



**PROGRAMA PARA EL MEJORAMIENTO DEL CONTROL DE CALIDAD
DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS**

PROGRAMA A:
“Promoción y expansión de servicios de facilitación para los Sistemas de gestión de calidad ISO 9000 para las PYME´s” (ATN/MH-7236-PE)

PROGRAMA B:
“Fortalecimiento del entorno nacional de normalización y acreditación” (ATN/MH-7237-PE)

INFORME DE EVALUACION FINAL

*José Ramón Cachafeiro Simavilla
Asesores de Comercio Exterior. S.L (ACE)
Agosto-Octubre de 2006*

Serrano, 20 – 4º I. Madrid 28001. SPAIN

Tel: (34 - 91) 435 15 67. Fax: (34 - 91) 435 01 84

email: acecomex@acecomex.com

INDICE

Nº	APARTADO	PAGINA
0	RESUMEN EJECUTIVO	3
1	PROGRAMA A.- PROMOCIÓN Y EXPANSIÓN DE SERVICIOS DE FACILITACIÓN PARA LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9000 PARA LAS PYME 'S	14
2	PROGRAMA B - FORTALECIMIENTO DEL ENTORNO NACIONAL DE NORMALIZACIÓN Y ACREDITACIÓN	40
3	CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS	78
4	ANEXOS	105

RESUMEN EJECUTIVO

El Programa para el “MEJORAMIENTO DEL CONTROL DE CALIDAD DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS” (NOTA: en adelante Programa General), financiado por el FOMIN/BID es un Programa pionero de apoyo a las PYME´s peruanas.

Sin embargo, debido a la gran diversidad de cuestiones a abordar, derivadas de la necesidad de contemplar dos problemáticas relacionadas, pero netamente diferentes, se decidió por parte del BID/FOMIN articular el Programa Global en dos Programas independientes:

- PROGRAMA A: “Promoción y expansión de servicios de facilitación para los Sistemas de gestión de calidad ISO 9000 para las PYME´s” (ATN/MH-7236-PE), cuya Unidad Ejecutora ha sido el CENTRO DE DESARROLLO INDUSTRIAL de Perú (en adelante CDI). Entidad de carácter privado.
- PROGRAMA B: “Fortalecimiento del entorno nacional de normalización y acreditación” (ATN/MH-7237-PE), cuya Unidad Ejecutora ha sido el INSTITUTO NACIONAL DE DEFENSA DE LA COMPETENCIA Y DE LA PROTECCION DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL (en adelante INDECOPI). Entidad de carácter público.

Si bien ambos Programas en conjunto tienen el “objetivo final” de contribuir a mejorar el control de calidad (aunque habría que considerar también el aspecto de “gestión”) de las PYME´s peruanas, cada Programa tiene un propósito particular. En realidad, el Programa B tiene como objetivo servir de apoyo a las empresas que se inician (entre otros) en los aspectos tratados en el programa A. En el Marco Lógico de ambos Programas se indican estas diferencias.

PROGRAMA	A	B
PROPOSITO	PYME´s peruanas conocen y/o utilizan los Sistemas de gestión ISO 9000 como mecanismo de mejoramiento continuo de la calidad.	Facilitar el ingreso de las PYME´s peruanas a mercados nacionales e internacionales mediante fortalecimiento del sistema nacional de Normalización y Acreditación del INDECOPI.

La Evaluación Final ha sido realizada por un consultor internacional: José Ramón Cachafeiro Simavilla, de nacionalidad española, integrado en una consultora independiente de la misma nacionalidad (ACE, Asesores de Comercio Exterior, S.L.). **La evaluación de campo de ha realizado la primera quincena de agosto del 2006, en Perú, y se ha procedido a elaborar y revisar el Informe Borrador desde el día de regreso de Perú (17/08/2006) hasta el día de la fecha (7/10/2006).** Esta misma consultora participó en Diciembre del 2003 en la realización de la Evaluación Intermedia del mismo Programa. Contar con similar equipo técnico en ambos casos, ha facilitado el seguimiento general del Programa a lo largo de toda su historia, lo que ha redundado en una mayor objetividad a la hora de extraer las conclusiones.

La Evaluación Final ha seguido una metodología propia del consultor internacional, siguiendo las pautas de mejores prácticas del Grupo de Donantes sobre Programas de apoyo a las pequeñas y medianas empresas, y ha sido aplicada en otros países (México, Argentina, Hungría, Eslovenia, etc.) y otros donantes (Unión Europea, Banco Mundial, etc.). La presentación del Informe se ha basado en las exigencias incluidas en los TOR´s del proyecto.

Esta metodología analiza el grado de consecución final de los indicadores del Marco Lógico del Programa (Ver Anexo 1.- Marco Lógico del Programa Global: revisión final).

El método de evaluación ha constado de entrevistas a los gerentes y personal de las Unidades Ejecutoras del Programa (CDI e INDECOPI), entrevistas a organizaciones y empresas, revisión de la documentación disponible, talleres de trabajo, y comparación con las mejores prácticas y experiencias acumuladas internacionales sobre Programas similares en otros países de Latinoamérica y Europa.

El enfoque de la Evaluación Final del Programa es eminentemente práctico, buscando conclusiones y proponiendo soluciones y alternativas a posibles problemas de gestión, coordinación, efectividad y eficiencia operativa en la utilización de los recursos para la ejecución.

Si bien, en el momento de la realización de la Evaluación Final, se puede considerar que la mayor parte de los componentes de ambos Programas se consideran objetivamente cubiertos, también es cierto que se detectan algunas deficiencias o desviaciones que se han de tener en cuenta. En especial, las principales desviaciones sobre los alcances previstos se encuentran en los aspectos siguientes:

PROGRAMA A: Promoción y expansión de servicios de facilitación para los Sistemas de gestión de calidad ISO 9000 para las PYME´s

Aspectos positivos a destacar

- Un alto nivel de cumplimiento de los objetivos del Programa, sobrepasando, en algunos casos, las previsiones.
- Buena metodología general de seguimiento de las actividades, denotando orden y control sobre las actividades. Buenas metodologías de evaluación de satisfacción de beneficiarios (consultores y empresas).
- Buena percepción de los servicios prestados a las empresas beneficiarias. Comentarios muy favorables por parte de los consultores (salvo apreciaciones de posibles áreas de mejora).
- Adecuada gestión financiera del Programa, estableciendo medidas de ajustes de aplicación de fondos inter-componentes que redundaron en la mejora de los balances presupuesto-exigencias técnicas-objetivos.
- Excelente comunicación del Programa que, lamentablemente (por causas de carácter “comercial”), podrían haber generado resultados aun más favorables. Posiblemente, los resultados se aprecien en posteriores evaluaciones de impacto.
- Metodologías y técnicas aplicadas en acciones de sensibilización, capacitación y asesoría de alto nivel.
- Buena transferencia de conocimientos de los consultores Colombianos que iniciaron los Programas de Capacitación y Asistencia Técnica a los consultores nacionales (formados en el programa) que lo continuaron y lo siguen desarrollando en la actualidad.
- Mejora constante de competencias de los consultores. A los cursos programados inicialmente se le incorporaron dos cursos: el primero de Formación de Formadores (técnicas de enseñanza para adultos) y el segundo sobre la Mejora Continua.

Lecciones aprendidas

- Se aprecian algunas lecciones aprendidas relacionadas con la diagnosis inicial de empresas a incorporar al Programa OPTIMISO. A pesar de tratarse de un requisito del Programa, no se efectuó (salvo casos particulares) un estudio inicial de cumplimiento de condiciones mínimas exigibles a las empresas para ser objeto de apoyo, antes de ser incluidas en el proceso de implantación del Sistema de Calidad. Esta carencia, ha redundado en un alto porcentaje de empresas que, a pesar de haberse involucrado inicialmente en el Programa, posteriormente decidieron unilateralmente abandonarlo,

causando los lógicos perjuicios al resto de participantes. Como comentario aclaratorio, se ha de hacer constar que, dada la dificultad inicial para lograr identificar PYME´s interesadas en participar, se optó por limitar al máximo las exigencias iniciales exigibles, metodología que fue aplicada posteriormente a lo largo de todo el proceso de selección.

- Deficiencias en la consistencia del diseño de las actividades, en especial en los Componentes 2 y 3, según los cuales se ha exigido la capacitación de 120 consultores / formadores, cuando el número de empresas a asesorar se estableció en 80 (se trata de una cuestión de diseño del Programa que, si bien es perfectamente exigible, ha colaborado en la aparición de problemas a la hora de gestionar los consultores). Si bien los objetivos se consideran cubiertos, en referencia a número de consultores y formadores capacitados, se han producido algunas deficiencias en la gestión del número de colaboradores finales, que se han de tener en cuenta para futuros proyectos. Desde las etapas más iniciales de "capacitación práctica", se aprecia una reducción progresiva muy sustancial del porcentaje de consultores locales implicados directamente en el programa OPTIMISO.
 - Alto porcentaje de consultores / formadores que finalmente no colaboraron en las actividades prácticas de implantación de Sistemas en las empresas beneficiarias.
 - Alta tasa de consultores por empresa (dos o tres), en general en todas las etapas del programa, salvo, quizás, en las fases finales, cuando el número de consultores era lo suficientemente reducido para permitir una adecuada tasa consultores/empresa (1 o 2).
 - Alta tasa de abandono progresivo de participación en la capacitación práctica, conforme el Programa atravesaba distintas etapas o fases. Actualmente, aproximadamente 10 consultores realizan actividades dentro del Programa OPTIMISO.

Estas dificultades han sido debidas a:

- Sería necesario incluir requisitos claros de "dedicación" al Programa en el proceso de selección de candidatos a capacitación. En muchos casos, una vez finalizada la capacitación, los consultores consideraban cumplidos "*sus objetivos*" personales, desligándose del Programa. Por otra parte, a los consultores se les solicitó firma de un compromiso previo de ética y de participación, el cual, a pesar de todo no fue tenido demasiado en cuenta por su parte.
- Falta de "*sincronización*" de las actividades de capacitación y comercialización/difusión del Programa, de forma que se hubiese asegurado disponer de un número mayor de

empresas involucradas al finalizar las actividades de capacitación. Una vez detectado este riesgo, se contrataron 3 consultores del primer grupo para potenciar la actividad comercial con vistas a corregir esta posible situación. A pesar de todo, no se pudo evitar totalmente este problema.

- Quizás, falta de "*atractivo*" económico para los consultores, sobre todo en las etapas iniciales (durante el primer año de capacitación práctica).
- Selección de un cierto porcentaje de técnicos que ya estaban trabajando, sobre todo en sectores donde les sería muy conveniente disponer de estos conocimientos. Una vez finalizada la capacitación teórica, se involucraban de nuevo en sus puestos de trabajo o en la búsqueda activa de empleo.
- Se dispone de información cuantitativa del número de empresas en situación de implantación, así como de su nivel de avance, pero que por motivos temporales no van a poder finalizar el proceso de implantación dentro del Programa. Por otra parte, se dispone de información acerca de un número reducido de empresas que, en breve plazo, procederán a certificar los Sistemas diseñados en el marco OPTIMISO, si bien, fuera de su cobertura.
- A pesar de existir una clara vocación de mantener en el futuro las actividades desarrolladas por el CDI en el marco del Programa, se detectan carencias (subsanales) de clarificación en las estrategias a seguir. En cualquier caso, la disposición a continuar con las actividades parece suficientemente sólida. La finalización del Programa, unido al reciente cambio de Gobierno, han sido las principales razones de estas dificultades a la hora de establecer estrategias.

PROGRAMA B: Fortalecimiento del entorno nacional de normalización y acreditación

Si bien el Programa A es más fácil de evaluar, en razón de la existencia de objetivos cuantitativos más claros, en el caso de la evaluación del Programa B, las dificultades de valoración de resultados han de ser contempladas bajo un punto de vista más "subjetivo".

Por otra parte, existen tres grupos de supuestos que han influido (y seguirán influyendo decisivamente en el futuro) sobre el Programa.

- Supuesto de carácter "*Político*", derivado de las limitaciones (y fortalezas) de tratarse de una unidad ejecutora de carácter público. Si bien esta característica no debe considerarse una "*excusa*", también es cierto que, como supuesto crítico, debería haber sido analizado con mayor profundidad al

diseñar el Programa. Las fluctuaciones políticas (cambios de Gobierno), la necesaria cadena burocrática y lentitud a la hora de tomar decisiones, la notoria carencia de recursos técnicos, humanos y financieros, el proceso de generación de legislación, etc. son aspectos que se deberían haber tenido en cuenta al momento del diseño, ya que debería "haberse sabido" que actuarían como frenos de la necesaria "agilidad" en la ejecución.

- Supuesto de carácter técnico, derivado de las actuales limitaciones del país en cuanto a entidades que participan en el Sistema de Acreditación y Normalización (públicas y privadas), externas al INDECOPI, ya que son absolutamente necesarias para dotar de credibilidad y soporte técnico al Sistema de Acreditación y Normalización, cara a la consecución de reconocimientos internacionales. Evidentemente, el INDECOPI sólo puede realizar acciones de comunicación de estas necesidades a entidades privadas y públicas, al objeto de tratar de involucrarlas estratégicamente con oportunidades de trabajo y de negocio.
- Entorno productivo PYME notoriamente desligado de los mecanismos usuales de normalización y acreditación. Si bien este supuesto era plenamente conocido a la hora del diseño del Programa (ya que fue el motivo principal de su establecimiento), también es cierto que en las etapas iniciales (año 2001-02) el desconocimiento de estas metodologías era casi absoluto. Comunicar, sensibilizar y convencer a la PYME (en Perú o cualquier otro país) nunca es tarea sencilla, máxime tratándose de cuestiones tan "técnicamente" complejas como estas.

Por tanto, a juicio del consultor, las principales deficiencias detectadas no son de carácter cuantitativo, ya que se han cumplido con las principales actividades/expectativas del Programa, sino las derivadas de los dos (2) supuestos iniciales expuestos.

Tanto en la faceta de normalización como en la de acreditación, el INDECOPI ha realizado una ardua tarea de comunicación, evidenciada a través de las distintas reuniones efectuadas con empresarios, laboratorios, etc. en las que los responsables expusieron *"el imparable crecimiento"* de la aplicación de normas técnicas y metodologías de evaluación de conformidad, no sólo en la gran empresa, sino en la PYME, como motor indiscutible del crecimiento económico del Perú. Comentan, sin ningún género de dudas que *"el futuro inmediato de la empresa peruana pasa INEXCUSABLEMENTE por la aplicación de normalizaciones y la evaluación de productos y servicios, tanto para el mercado interno como, por supuesto, para hacer frente a los inminentes tratados de libre comercio"*. Los resultados obtenidos por las empresas que se han involucrado recientemente en la aplicación de sistemáticas de gestión y aseguramiento de la calidad en cualquiera de sus formas, han sido espectaculares.

Como justificación final del cumplimiento de objetivos del Programa, el INDECOPI ha obtenido en fechas muy recientes el Acuerdo de Reconocimiento Mutuo (en adelante ARM) con la *Inter-American Accreditation Cooperation*

(IAAC) que, como veremos en puntos posteriores, aseguraría indirectamente la obtención del ARM con el *Internacional Accreditation Forum* (IAF) y con la *Inter Laboratory Accreditation Cooperation* (ILAC). Si bien, por el momento, el acuerdo alcanza a los Sistemas de Gestión de Calidad (ISO 9000:2000), se puede considerar que el INDECOPI ha entrado en los "*clubs*" internacionales de acreditación, lo que facilitará enormemente el logro de nuevos acuerdos en el futuro y la ampliación de alcances de los actuales.

A partir de este momento, la continuación de las actividades del INDECOPI está asegurada por demanda del entorno productivo. Responder a ella sólo es cuestión de voluntad política.

Como aspecto complementario, pero no menos importante, se detectó una ausencia casi completa de colaboración y coordinación de objetivos entre las Unidades Ejecutoras de ambos Programas. Hay constancia de que en las etapas iniciales los contactos fueron relativamente frecuentes, pero conforme pasó el tiempo el distanciamiento se hizo casi completo. Aunque "*no hubiese demasiados puntos en común*", cosa que no es cierta, no dejan de ser dos Programas eminentemente paralelos, si no coincidentes en sus objetivos finales. Por esta razón hubiese sido de desear un mayor compromiso de colaboración y comunicación.

La Evaluación Final del Programa en su conjunto se resume a continuación, realizando una síntesis de las conclusiones detectadas.

PROGRAMA A: Promoción y expansión de servicios de facilitación para los Sistemas de gestión de calidad ISO 9000 para las PYME's

RELEVANCIA	MUY ALTA	Extremadamente necesario para el desarrollo económico peruano.
COBERTURA GEOGRAFICA	ALTA	Si bien los consultores fueron seleccionados de todo el territorio nacional, la cobertura de PYMES en OPTIMISO se limitó a Lima, Trujillo y Arequipa. Sensibilización excelente.
COBERTURA SECTORIAL	ALTA	Necesariamente han quedado sectores productivos fuera del Programa.
RELACION PRESUPUESTO-OBJETIVOS	ADECUADO	Sin comentarios. Inicialmente resultó necesario ampliar los alcances dado que se cumplían objetivos con menos presupuesto del disponible. Ciertos desajustes presupuestarios en algunos componentes.
DISEÑO DEL PROGRAMA	MEDIA	Consistencia entre actividades, en el orden de presentación de los componentes y en examen de supuestos.
GESTION FINANCIERA	ALTA	Sin comentarios.
GESTION OPERATIVA	ALTA	Ajustada a los requerimientos del programa y actividades.
CONTROL DE CALIDAD Y MEJORA CONTINUA	ALTA	Mucha claridad en los registros y adecuado seguimiento de satisfacción de consultores y empresas beneficiarias.
IMPACTO EN LAS EMPRESAS BENEFICIARIAS	MUY ALTO	Las empresas involucradas aseguran un impacto EXTREMO en sus actividades. Del resto de empresas que no finalizaron el proceso no se dispone de evidencias al respecto. Es de suponer que, a nivel de concienciación, los resultados sean favorables
MEJORA EN EL EMPLEO Y CAPACITACIÓN	ALTA	Los consultores / formadores parece que utilizan adecuadamente los conocimientos para mejorar su desempeño laboral, si bien su número no es muy alto.
CONSECUCION DE OBJETIVOS	ALTA	Se han cumplido todos los objetivos previstos inicialmente, habiendo de incrementado en revisiones posteriores del Marco Lógico.
SOSTENIBILIDAD OPERATIVA	MEDIA	La previsión operativa se evidencia favorable. Necesario aclarar futuro de cooperación con consultores. Se aporta Plan de Sostenibilidad de carácter general, que sería necesario detallar.
SOSTENIBILIDAD FINANCIERA	MEDIA	Ver "Sostenibilidad Operativa".
REPLICABILIDAD EN OTRAS REGIONES Y PAISES	MUY ALTA	Muy acertado para países equivalentes.

PROGRAMA B: Fortalecimiento del entorno nacional de normalización y acreditación

RELEVANCIA	MUY ALTA	Extremadamente necesario para el desarrollo económico peruano.
COBERTURA GEOGRAFICA	ALTA	La cobertura ha abarcado la mayor parte de las zonas económicamente relevantes.
COBERTURA SECTORIAL	ALTA	Necesariamente han quedado sectores productivos fuera del Programa, aunque se han contemplado la práctica totalidad de sectores relevantes.
RELACION PRESUPUESTO-OBJETIVOS	ADECUADO	Aun cuando existieron dificultades presupuestales en el INDECOPI, se gestionó la disposición de recursos que permitiera alcanzar los objetivos propuestos. Finalmente se empleó menos recursos de los previstos inicialmente.
DISEÑO DEL PROGRAMA	MEDIA	Deficiencias claras en evaluación de supuestos. Finalmente se han subsanado pero han implicado "sobre-esfuerzos" improductivos que han repercutido seriamente. Tal como se evidenció en la evaluación intermedia, el marco lógico debió ser revisado y modificado de manera que se establecieran metas más claras y una mejor relación entre las actividades propuestas para el logro de los objetivos.
GESTION FINANCIERA	BAJA	Problemas serios finalmente subsanados, pero que han influido decisivamente en la ejecución de diversas actividades. Finalización gracias a aporte del Banco Mundial.
GESTION OPERATIVA	ALTA	Ajustada a los requerimientos del programa y actividades, bien ejecutado teniendo en cuenta los supuestos del Programa.
CONTROL DE CALIDAD Y MEJORA CONTINUA	ALTA	Mucha claridad en los registros. Buen seguimiento de calidad de las actividades de sensibilización y capacitación.
IMPACTO EN LAS EMPRESAS BENEFICIARIAS	MUY ALTO	Las empresas involucradas aseguran un impacto EXTREMO en sus actividades.
MEJORA EN EL EMPLEO Y CAPACITACIÓN	ALTA	Alto en las empresas asesoradas. Producirá mejoras indirectas en el empleo muy sustanciales a medio plazo.
CONSECUCION DE OBJETIVOS	ALTA	Se han cumplido todos los objetivos previstos inicialmente, exceptuando la ratificación o firma del ARM con la IAAC, como deficiencia representativa.
SOSTENIBILIDAD OPERATIVA	MEDIA	A falta de un Plan Operativo de detalle, la previsión operativa estratégica se evidencia favorable. El propio mercado incidirá positivamente en el mantenimiento de las actividades. La carencia de recursos puede ser MUY LIMITANTE en el futuro.
SOSTENIBILIDAD FINANCIERA	MEDIA	Depende de la planificación estratégica y política a corto-medio plazo.
REPLICABILIDAD EN OTRAS REGIONES Y PAISES	MUY ALTA	Muy acertado para países de características equivalentes.

Como conclusión hemos de considerar que el Programa completo (A y B) ha sido pionero en Perú en su género, aportando un grado importante de innovación en su forma y métodos de apoyo a las pequeñas y medianas empresas especialmente.

El Programa en su conjunto, según se ha podido comprobar en las actividades de campo, ha conseguido un alto nivel de credibilidad exterior, sobre todo en cuanto a las expectativas del mercado, el cual se considera muy incipiente y susceptible de ser analizado y contemplado con mayor profundidad. La totalidad de las empresas visitadas ha considerado muy positiva la experiencia, y en la mayor parte de los casos, por ejemplo en el caso A, han previsto a corto y medio plazo incrementar el alcance de implantación (normalización, sistemas de medio ambiente o seguridad e higiene, etc.), lo que va a suponer nuevos proyectos con clientes fidelizados hacia estas técnicas. Análoga consideración se puede exponer acerca de los comentarios expuestos por las empresas participantes en actividades promovidas por el Programa B.

Bajo el punto de vista de organización interna, de clarificación de objetivos, de responsabilidades, de estrategias, etc. es necesario hacer constar que LA MAYORIA DE LOS COMENTARIOS Y RECOMENDACIONES INCLUIDOS EN LA EVALUACION INTERMEDIA, fueron tenidos en cuenta en la operativa de esta segunda fase del Programa conjunto. De hecho, se ha podido constatar que las conclusiones de la Evaluación Intermedia supusieron un revulsivo en las estrategias aplicadas, colaborando a incrementar las posibilidades de dar correcto cumplimiento a los objetivos. En otros aspectos, será necesario analizar las deficiencias al objeto de extraer las conclusiones que eviten su aparición en nuevos Programas. Sin duda, se produjo una aceleración muy importante en la eficiencia y efectividad de las actividades.

Actualmente se puede establecer que los compromisos han sido finalmente cumplidos en ambos casos.

Al momento de efectuar la presente Evaluación Final, la única actuación que debe ser analizada en profundidad es la relacionada con la sostenibilidad y perspectivas de futuro de ambos Programas (especialmente en relación al INDECOPI, Unidad Ejecutora operacional del Programa B). Aunque, evidentemente, las perspectivas de los servicios que se han venido facilitando a la industria peruana ofrecen muchas posibilidades de futuro, se ha de “contemplar estratégicamente” la finalización de la financiación y, por tanto, proceder a elaborar Planes de Negocio y Estratégicos más claros y realistas (contemplando objetivos CUANTIFICABLES Y TEMPORALES) que permitan abordar el futuro con total perspectiva de éxito.

El trabajo objetivo realizado ha sido muy válido. Existe mercado y mucho potencial por explorar. Las empresas están satisfechas con los trabajos realizados. Se dispone de una experiencia que hace cinco años no existía, y de un grupo de consultores locales en los cuales muchas empresas ya están depositando su confianza. La experiencia acumulada por CDI e INDECOPI en este tipo de servicios y técnicas no debe perderse a corto o medio plazo por motivo del cambio de situación a raíz de la finalización de la financiación. Quizás debería haberse

trabajado algo más desde hace algunos meses en la definición de los nuevos Planes de Actuación de forma que, en este momento, se dispusiese de una estrategia más clara.

Este tipo de situaciones se presentan con bastante frecuencia en las Unidades Ejecutoras al finalizar los Programas. Quizás sería una buena medida el facilitar la transferencia de información con la Unidades que han sido exitosas a la hora de abordar estos problemas. El BID-FOMIN es decisivo en este sentido.

Por otra parte, partiendo de las inquietudes expresadas por los participantes en el Programa A (Unidad Ejecutora, empresas y consultores), puede ser una medida conveniente el planificar la continuación de las actividades desarrolladas en materia de calidad, con otras normas equivalentes de medio ambiente (ISO 14000), seguridad e higiene (OHSAS 18000),

Podría resultar interesante y conveniente promover un Programa complementario en este sentido.

Parte I: Programa A.- Promoción y expansión de servicios de facilitación para los Sistemas de gestión de calidad ISO 9000 para las PYME´s

1 Desarrollo del programa

1.1 Ritmo y calidad de trabajo.

Al objeto de facilitar el análisis y evaluación de las actividades realizadas a lo largo del Programa A, se incluye un cronograma (doble) comparativo donde se aprecian las diferencias entre la planificación inicial de las actividades y la distribución final de las mismas.

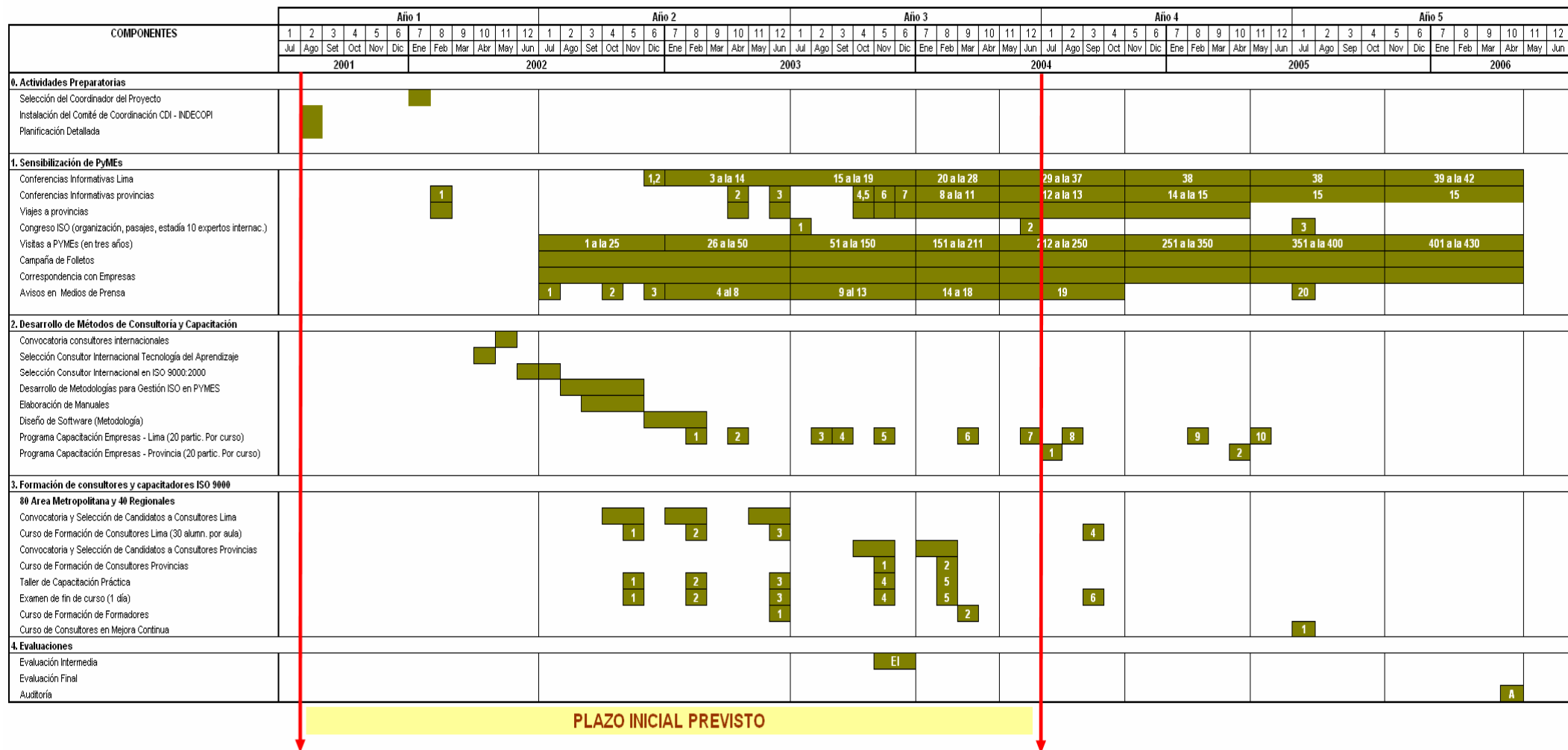
A primera vista, se evidencian dos diferencias sustanciales entre ambas planificaciones:

- Mientras que la planificación inicial abarcaba la realización de actividades de Programa entre agosto del 2001 y junio del 2004 (tres años aproximadamente), finalmente el período se ha visto considerablemente ampliado, abarcando desde agosto del 2001 hasta abril del 2006 (cuatro años y nueve meses). Es decir, un incremento del 63% sobre el plazo inicial previsto. Esta ampliación fue solicitada en su momento al BID/FOMIN el cual la aceptó, previo ajuste de los objetivos del Programa.
- Si bien no es un problema “mayor”, y teniendo en cuenta que los componentes de Programa incluidos en los Marcos Lógicos no tienen por que ser secuenciales en el tiempo, si que pueden llevar a confusiones, en caso de no ser considerados de esta forma. Como se puede ver, se modificó el “orden de realización” de los componentes 2 y 3, ya que parecía evidente que resultaba necesario proceder a la capacitación de los consultores antes de iniciar las actividades de apoyo a las PYME´s. Si bien esta modificación conceptual se realizó, parece claro que faltó algo de agilidad y/o sincronización entre ambas actividades, al objeto de asegurar un equilibrio entre consultores capacitados y número de empresas involucradas en el Programa OPTIMISO. Quizás esta modificación se efectuó algo tarde o sin la necesaria agilidad. Hubiese sido conveniente a la hora de diseñar el Programa A, “calcular” mejor la tasa consultores/empresas y su disposición temporal de actividades para minimizar algunos de los problemas que posteriormente surgieron.

GRAFICO 1 PROGRAMA A - CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES (PLANIFICACION INICIAL)

COMPONENTES	Año 1												Año 2												Año 3													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun		
	2001						2002						2003						2004																			
0. Actividades Preparatorias																																						
Selección del Coordinador del Proyecto																																						
Instalación del Comité de Coordinación CDI - INDECOPI																																						
Planificación Detallada																																						
1. Sensibilización de PyMEs																																						
Conferencias Informativas Lima				1			2				3			4			5			6			7			8			9			10						
Conferencias Informativas provincias						1					2					3						4						5										
Viajes a provincias						1					2																											
Congreso ISO (organización, pasajes, estadía 10 expertos internac.)																																						
Visitas a PYMEs (en tres años)																																						
Campaña de Folletos																																						
Correspondencia con Empresas																																						
Avisos en Medios de Prensa																																						
2. Desarrollo de Métodos de Consultoría y Capacitación																																						
Convocatoria consultores internacionales																																						
Selección Consultor Internacional Tecnología del Aprendizaje																																						
Selección Consultor Internacional en ISO 9000:2000																																						
Desarrollo de Metodologías para Gestión ISO en PYMES																																						
Elaboración de Manuales																																						
Diseño de Software (Metodología)																																						
Programa Capacitación Empresas a 200 gerentes (25 partic. por curso)																																						
3. Formación de consultores y capacitadores ISO 9000																																						
80 Area Metropolitana y 40 Regionales																																						
Convocatoria y Selección de Candidatos a Consultores Lima													1																									
Curso de Formación de Consultores Lima (20 alumn. por aula)															1																							
Convocatoria y Selección de Candidatos a Consultores Provincias																1																						
Curso de Formación de Consultores Provincias																		1																				
Taller de Capacitación Práctica en Lima (1 semana)																																						
Examen de fin de curso en Lima (1 día)																																						
4. Evaluaciones																																						
Evaluación Intermedia																																						
Evaluación Final																																						
Auditoría																																						

GRAFICO 2 PROGRAMA A - CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES (EJECUCIÓN ACTUAL)



La realización de los distintos componentes se efectuó siguiendo las directrices siguientes.

COMPONENTE	OBJETIVOS Y ACTIVIDADES	LOGROS
I. Sensibilización de PyMEs sobre la importancia de los Sistemas de gestión ISO 9000 como factor para lograr competitividad.	1.- 2,100 empresarios/ejecutivos de 800 PyMEs comprenden las ventajas y procedimientos de la implantación ISO 9000 (Señalado en Informe de Progreso II-2002, POA 2003, POA 2004 y POA 2005).	3.263 empresarios sensibilizados, de 1.518 empresas, mediante la realización de las actividades que se indican a continuación (Ver Tabla.- Acciones de Sensibilización Programa A y ANEXO.- Acciones de Difusión Programa A)
ACTIVIDADES		
	1.- Realización de 1 Congreso Nacional	Realización de 3 Congresos Nacionales.
	2.- Realización de 9 Conferencias Informativas en Lima	Realización de 38 conferencias en LIMA.
	3.- Realización de 5 Conferencias Informativas en provincias.	Realización de 15 conferencias en provincias.
	4.- Campana de promoción mediante folletos y medios de prensa	Realizada, no sólo con abundantes ejemplos en prensa escrita, sino también en medio radio y TV (Ver anexo correspondiente).
	5.- Visita a 300 empresas por personal de CDI para efectuar diagnóstico y evaluar si están en condiciones de implantar Sistemas de Calidad.	Visitadas 400 empresas (aprox.), recopilando información genérica, y realizando actividad comercial encaminada a su involucración en el Programa OPTIMISO. Confirmados registros de visita.
	6.- Sistema de Información Interactivo del sitio web	Realizado y en funcionamiento.
OBSERVACIONES AL COMPONENTE		

COMPONENTE	OBJETIVOS Y ACTIVIDADES	LOGROS
1	En líneas generales, adecuadamente realizadas todas las actividades, cumpliendo sobradamente los objetivos previstos	Favorable
2	Solo se detecta algún tipo de deficiencia en la actividad de diagnóstico de las empresas visitadas. En realidad, se trató más bien de visitas de carácter comercial, previéndose realizar el diagnóstico como tal en caso de interés cierto por participar en el Programa OPTIMISO. Esta diagnosis debería haber sido realizada en el Componente 2, antes de iniciar apoyo a implantación (no se realizó con la profundidad requerida).	Importante
3	La valoración expresada por diversos participantes en estas actividades ha sido muy positiva. Se ha establecido una sistemática de seguimiento de la calidad de las actividades y del nivel de satisfacción de los participantes (Ver Anexo correspondiente).	Favorable
4	Cobertura sectorial y territorial muy satisfactoria. Se han contemplado la mayor parte de las provincias con relevancia económica suficiente. También se han contemplado la mayoría de los sectores industriales y de servicios.	Favorable

TABLA PROGRAMA A.- ACCIONES DE SENSIBILIZACION

Nº	Conferencias	Año			
		Fecha	Expositor	Particip.	Empresas
Lima 2002					
1	U. Ricardo Palma	11-dic	LT	25	
2	Miraflores Park Hotel	17-dic	ECT	23	16
Total Año 2002 Lima				48	16
Lima 2003					
3	Miraflores Park Hotel	16-ene	ECT	19	12
4	Aceros Arequipa	17-ene	ECT	19	12
5	Atem	09-feb	Pedro	16	16
6	S.N.I.	25-feb	ECT	27	18
7	CITECCAL	27-feb	ECT	52	42
8	CITEMADERA	06-mar	ECT	16	12
9	S.N.I.	18-mar	ECT	13	10
10	Miraflores Park Hotel	26-mar	ECT	63	43
11	Miraflores Park Hotel	29-abr	ECT	50	37
12	S.N.I.	29-abr	Pedro	65	30
13	INPART	06-jun	Giulio	12	12
14	UNI	14-jun	Giulio	30	20
15	Congreso OptimISO	09-jul	ECT	422	217
16	Instituto Tecnológico Julio C. Tello - V. El Salvador	18-oct	Alberto	40	15
17	Miraflores Park Hotel	22-oct	Alberto	14	12
18	Prompyme - Parque Universitario	06-nov	Giulio	30	12
19	UNI - Asociación Pablo Boner	27-nov	Giulio	35	8
Total Año 2003 Lima				923	528
Medias				92	54
Lima 2004					
20	Centro Cofide	14-ene	Alberto/Giulio	57	20
21	Centro Cofide	21-ene	Alberto/Katy	59	20
22	Centro Cofide	28-ene	Katy/Giulio	45	20
23	Centro Cofide	11-feb	Katy/Giulio	78	20
24	Centro Cofide	18-feb	Alberto/Giulio	51	20
25	Centro Cofide	25-feb	Alberto/Giulio	50	20
26	Asociación Peruana de Cirugía Oral y Maxilofacial	03-mar	ECT/GC	50	20
27	Centro Cofide	05-may	Alberto	52	20
28	Centro Cofide	12-may	Alberto	50	20
29	SISE - Centro de Estudios	14-may	Giulio	30	10
30	Centro Cofide	19-may	Alberto	50	20
31	Centro Cofide	26-may	Alberto	50	20
32	SISE - Centro de Estudios	01-jun	Giulio	30	10
33	Prompex	09-jun	Giulio	70	35
34	FAP	14-jun	ECT	20	1
35	Universidad San Marcos	25-jun	ECT	30	15
36	Congreso OptimISO	16-jul	ECT	200	150
37	Universidad del Callao	13-oct	Luz	40	20
Total Año 2004 Lima				1012	461

Nº	Conferencias	Año			
		Fecha	Expositor	Particip.	Empresas
Lima 2005					
38	Proveedores Suplacorp	12-may	ECT	40	20
Total Año 2005 Lima				40	20
Lima 2006					
39	Centro Cofide	09-mar	ECT	50	10
40	Centro Cofide	12-abr	ECT	30	5
41	Centro Cofide	19-abr	ECT	30	5
42	Centro Cofide	26-abr	ECT	30	5
43	Prompex	05-jul	Luz / ECT	40	20
44	SIN - CERPER	20-jul	ECT	80	60
Total Año 2006 Lima				260	105
Provincia 2002					
1	Club Atlético Pisco	feb-02	ECT	95	19
Total 2002 Provincia				95	19
Provincia 2003					
2	Cámara de Comercio y Producción La Libertad - Trujillo	16-abr	ECT	65	22
3	Conferencia Cajamarca	26-jun	ECT	222	100
4	Senati - Trujillo	23-oct	Katy	60	20
5	Senati - Trujillo	24-oct	Katy	40	
6	Senati - Chimbote	17-nov	ECT	40	15
7	Cuzco	28-nov	Giulio	19	9
Total 2003 Provincia				446	166
Medias				74	33
Provincia 2004					
8	Cámara de Comercio y Producción La Libertad - Trujillo	27-feb	ECT - GC	100	25
9	Arequipa	21-ene	Luis Gonz.	60	50
10	Senati - Cusco	28-abr	ECT	80	40
11	Cañete	28-abr	Giulio	5	5
12	Trujillo - Empresarios	18-jun	ECT-PPP	14	13
13	Chimbote - Universidad San Pedro	19-jun	ECT-PPP	80	20
Total 2004 Provincia				339	153
Provincia 2005					
14	Parque Industrial - Arequipa	08-mar	ECT	20	10
15	SNI - Ilo	17-mar	ECT	80	40
Total 2005 Provincia				100	50

TABLA PROGRAMA A.- RESULTADOS ACUMULADOS ACCIONES DE SENSIBILIZACION

	PARTICIPANTES		EMPRESAS	
	Nº	%	Nº	%
LIMA	2.283	70,0	1.130	74,4
PROVINCIAS	980	30,0	388	25,6
TOTAL	3.263	100,0	1.518	100,0

COMPONENTE	OBJETIVOS Y ACTIVIDADES	LOGROS
II. Desarrollo de los métodos de consultoría y capacitación en Sistemas de gestión ISO 9000 para ser ofrecidos a PyMEs.	Sistema y manuales de consultoría y capacitación en ISO 9000 para PyMEs desarrollados y validados para capacitar a 200 empresarios/ejecutivos y apoyar la implementación de los SGC ISO 9000:2000 en 80 PyMEs (Señalado en el POA 2003) .	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Metodología de Diseño e implantación desarrollada y aplicada. ▪ Número considerablemente mayor de empresarios y ejecutivos capacitados en estas técnicas. ▪ 84 empresas participantes en el Programa OPTIMISO
ACTIVIDADES		
	1.-Contratación de consultor Internacional especializado en aprendizaje y enseñanza	Actividad realizada. Se contó con la colaboración de la Sra. Lucrecia Chumpitaz.
	2.-Contratación de consultor especializado en ISO 9000:2000	Actividad realizada. Consultor Firma Consorcio "ICONTEC - ASTEQ"
	3.-Contratación de consultor local como contraparte nacional	Contraparte CDI, con consultores especialistas internos.
	4.- Desarrollo de metodología y manuales adaptados a la realidad peruana. Desarrollo de software de soporte	Totalmente operativos, salvo comentarios referentes a actualización de la metodología a lo largo del desarrollo del Programa.
	5.- Consultoría de capacitación a 200 empresarios y 80 empresas PYME	Actividad realizada, especialmente en referencia a número de empresarios y empresas objetivos del programa. Mejorable en relación a empresas finalmente implantadas y/o certificadas: reparos subjetivos.

COMPONENTE	OBJETIVOS Y ACTIVIDADES	LOGROS
OBSERVACIONES AL COMPONENTE		
1	Se dispone de evidencia de todos los cursos realizados, con lista de asistencia (más de 200 empresarios) y encuestas de satisfacción.	Favorable
2	<p>La metodología diseñada, a pesar de considerarse muy avanzada técnicamente, produjo inicialmente efectos contrarios a los esperados. Parece ser que la presentación de las actividades a realizar por las empresas (en tablas de 51 actividades) “asustó” a más de un empresario, obligándoles a abandonar el proceso una vez iniciado. Detectado el problema, la Unidad Ejecutora y los consultores peruanos locales, optaron por simplificar la metodología y su forma de presentación al objeto de hacerla “más atractiva” para el empresario PYME peruano. Quizás se pecó inicialmente de “exceso técnico”, optando por una presentación demasiado compleja para el entorno industrial objeto del Programa. Se ha de extraer una lección muy importante de esta dificultad. En cualquier caso, la metodología es una de las fortalezas del Programa (Ver ANEXO 4.- Metodología OPTIMISO).</p> <p>Una vez solucionado el problema, desaparecieron los inconvenientes. Hay que hacer constar que la modificación metodológica fue realizada por los propios consultores locales, lo que dice mucho en su favor.</p>	Lección aprendida, importante
3	<p>Si bien se ha conseguido cumplir con los objetivos de empresas involucradas en el Programa de apoyo a implantación, los resultados (subjektivamente) podrían haber sido algo mejores (Ver Tabla.- Listado de empresas: datos principales).</p> <p>Se ha contado con la participación de 84 empresas (superando el exigible), pero 47 (56%) sólo accedieron a nivel de capacitación. Del resto, 11 han llegado a certificar sus Sistemas de Gestión de Calidad (ver ANEXO 5.- Ejemplo de asesoría OPTIMISO).</p> <p>De las 26 empresas “en implantación”, un número medio de ellas, en breve logrará la certificación (aprox. 6 a 10 empresas). Estas empresas están en proceso y no han abandonado (previsiblemente) las actividades de implantación.</p>	Favorable, con posibles mejoras técnicas y comerciales
4	Cobertura sectorial y territorial satisfactoria, aunque no tan favorable como la obtenida para el Componente 1. Los trabajos de apoyo a la capacitación se han realizado principalmente en Lima, con participación puntual de	Favorable

COMPONENTE	OBJETIVOS Y ACTIVIDADES	LOGROS
	empresas de Trujillo y Arequipa. Resulta extraño que no surgiesen empresas en otras provincias, dada la cobertura lograda en las acciones de comunicación.	
5	Las empresas visitadas en la Evaluación, han correspondido a los grupos certificados o en "vías de" y, en todos los casos, han valorado muy positivamente la labor realizada por el CDI en el Programa. También han expresado su satisfacción por disponer en Perú de consultores locales de total fiabilidad técnica.	Favorable
6	Un 37% (31) de las empresas del Programa son del sector servicios, lo que implica una adecuada cobertura sectorial. Evidentemente, tratándose de 84 empresas, sectores importantes de la actividad económica peruana necesariamente han quedado fuera de Programa, pero se puede decir que se aprecia una buena y suficiente distribución sectorial.	Favorable

EMPRESAS OPTIMISO VISITADAS EN EVALUACION FINAL

MECANICA SAN MIGUEL, S.A.	LIMA
SUPLACORP	LIMA
PC PERFORMANCE	LIMA
SERVICIOS GENERALES, S.L	TRUJILLO
SATT- SERVICIOS ADMINISTRACION TRIBUTARIA	TRUJILLO
LIMPSA	TRUJILLO
INDUSTRIAS MANRIQUE	LIMA
MUESTREO Y ANALISIS, S.L	LIMA

MAPA PROGRAMA A.- DISTRIBUCION EMPRESAS INVOLUCRADAS OPTIMISO



Prog.A - Promoción y expansión de servicios de facilitación para los Sistemas de Gestión de la Calidad ISO 9000 para PYME's
TABLA.- LISTADO DE EMPRESAS: DATOS PARTICULARES

NIVEL ALCANZADO							SECTOR	NIVEL ALCANZADO							SECTOR			
Nº	EMPRESA	GRUPO	Capacit.	Implem.	Certif.	CIUDAD		RUBRO DE NEGOCIO	SERVICIOS	Nº	EMPRESA	GRUPO	Capacit.	Implem.		Certif.	CIUDAD	RUBRO DE NEGOCIO
1	ABRASIVOS INDUSTRIALES S.A. - ABRALIT	1	X			Lima	Producción de Abrasivos ligados y revestidos		43	BOYLES	6	X	X	X		Lima	Fabricación de Brocas diamantinas	
2	AMFA VITRUM S.A	1	X	X		Lima	Industria de envases de vidrio		44	DERTEANO & STRUCKER	6	X	X			Lima	Comercializadora	X
3	ASOCIACION COUNTRY CLUB EL BOSQUE	1	X	X		Lima	Servicios de alojamiento, esparcimiento y prácticas deportivas	X	45	INSPECTRA	6	X	X			Lima	Servicios de ingeniería	X
4	CONTROL UNION PERU SAC	1	X	X		Lima	Inspecciones y Certificaciones	X	46	AGROINDUSTRIA FLORIS (Santa Natura)	6	X				Lima	Fabricación y comercialización de Productos Naturales.	
5	CORPORACION BASCO SAC	1	X			Lima	Comercio, importación de suministros par la industria y minería	X	47	IDESI	7	X	X			Trujillo	ONG	X
6	FUNDICION FUMASA S.A.	1	X			Lima	Fundición de Hierro y Acero		48	LIMPSA	7	X	X			Trujillo	Servicios de limpieza industrial	X
7	INVERSIONES LA CRUZ S.R.L.	1	X	X		Lima	Créditos Pignoratícios	X	49	SATT	7	X	X			Trujillo	Administración Tributaria	X
8	MECANICA SAN MIGUEL S.A.	1	X	X	X	Lima	Metal Mecánica		50	SERVICIOS GENERALES	7	X	X			Trujillo	Vigilancia privada	X
9	PEGAMENTOS SINTETICOS S.A.	1	X	X		Lima	Sector Industrial		51	MORRILLAS	7	X				Trujillo	Ensamblaje de carrocerías	
10	TECNIASES S.A.	1	X	X		Lima	Metal Mecánica		52	INQUINOR	7	X	X			Trujillo	Fabricación de productos químicos (limpieza)	
11	TERMOCOCIBLES DEL PERU S.A.	2	X	X		Lima	Plásticos		53	CIA. DE SERVICIOS EN TELECOMUNICACIONES S.A.C	8	X				Lima	Telecomunicaciones	X
12	ELDACO S.A.C.	2	X			Lima	Mantenimiento Industrial	X	54	CIA PERUANA DE BATERIAS S.A (Baterías Rose)	8	X				Lima	Baterías	
13	CAMALEON AUTOMOTRIZ S.A.	2	X			Lima	Planchado y Pintura	X	55	CLAYAL S.A.C	8	X				Lima	Comercializadora	X
14	FUNDICIONES ESPECIALES S.A.	2	X			Lima	Fundición		56	FRIJO ELECTROMECHANICA SERVICE S.R.L.	8	X				Lima	Mantenimiento	X
15	TECNOGAS S.A.	2	X	X	X	Lima	Gases Industriales		57	INDUSTRIA PERUANA DEL ALUMINIO S.A	8	X				Lima	Industria	
16	INDUSTRIAS NIKO S.A.	2	X	X		Lima	Inyección de plásticos		58	LABORATORIOS DANIEL ALCIDES CARRION S.A	8	X				Lima	Farmacéutico	
17	EDITORIAL ROCARME S.A.	2	X			Lima	Industria Gráfica		59	MUESTREO Y ANALISIS E.I.R.L.	9	X	X	X		Lima	Productos para laboratorios	
18	ACOSTA STOOK E.I.R.L.	2	X			Lima	Joyería		60	WILLY BUSCH S.C.R.L.	9	X	X	X		Lima	Fabricación de retenes	
19	PATPAL - FELIPE BENAVIDES BARREDA	2	X	X		Lima	Zoológico y recreación	X	61	TERMOTECNICA INGENIEROS	9	X				Lima	Calderos	
20	ALBALUZ S.R.L.	3	X	X		Lima	Metal Mecánica (Cocinas)		62	GRACO	9	X				Lima	Metal Mecanica	
21	BLEXIM S.R.L.	3	X	X		Lima	Proveedores Industria Minera	X	63	CALIDAD PLASTICA	9	X				Lima	Tubos de PVC	
22	BUENAVENTURA INGENIEROS S.A.	3	X	X	X	Lima	Servicios para la Industria Minera	X	64	GEROPAC	9	X				Lima	Aislamientos termicos	
23	ASOCIACIÓN CÍRCULO MILITAR DEL PERÚ	3	X			Lima	Entretenimiento y Esparcimiento	X	65	REYMOGA	9	X				Lima	Fabricación Productos de caucho	
24	CIRUGIA S.A.	3	X	X	X	Lima	Fabricación de suturas quirúrgicas		66	CEYESA	9	X				Lima	Artículos electricos	
25	COMUNICACIÓN VISUAL DISEÑO INDUSTRIAL	3	X			Lima	Diseñadora Industrial, imagen corporativa	X	67	AIRTEC	9	X				Lima	Ventiladores Industriales	
26	EL TUMI PERU S.R.L.	3	X			Lima	Proveedora entidades de Salud	X	68	METALURGICA QUIMICA	10	X	X			Arequipa	Productos en Fibra de Vidrio	
27	KINSEI MARINE SERVICIOS S.A.C.	3	X			Lima	Mantenimiento y reparaciones navales e industriales		69	OXYMAN	10	X	X	X		Arequipa	Gases Industriales	
28	POWERMATIC S.A.	3	X			Lima	Fabricación de maquinaria industrial y sistemas hidráulicos y neumáticos		70	SACOS DEL SUR	10	X	X			Arequipa	Sacos para la industria	
29	QUIMEX S.A.	3	X			Lima	Insumos Químicos Industriales		71	LAPICES Y CONEXOS	10	X	X	X		Arequipa	Fabricación de artículos escolares	
30	SUPLACORP S.A.	3	X	X	X	Lima	Proveedor corporativo de artículos de oficina y suministros de cómputo	X	72	POLURETANOS	11	X				Lima	Piezas de poliuretanos	
31	ENERGY SERVICES	3	X			Lima	Extracción de petróleo y gas		73	COSELBA	11	X				Lima	Comercializadora equipos electricos	X
32	LOS ATAVIOS	3	X			Lima	Centro Educativo	X	74	NQH	11	X				Lima	Comercialización de químicos	X
33	EDIFICIOS S.A.	4-5	X	X		Lima	Servicios de Ingeniería	X	75	INDUSTRIAS MANRIQUE	11	X				Lima	Fabricación de calzado industrial	
34	CONSTRUCCIONES E INVERSIONES ALPAMA	4-5	X	X		Lima	Confección de prendas de vestir		76	INREPACSI	11	X				Lima	Fca metal mecanica y caucho	
35	ANDINA PLAST S.R.L.	4-5	X	X		Lima	Fabricación de compuesto PVC		77	ABTISA	12	X				Lima	Comercialización de valvulas industriales	X
36	AQA QUIMICA S.A.	4-5	X	X		Lima	Fabricación de productos químicos		78	DAHE	12	X				Lima	Productos Fibra de vidrio	
37	SOCIEDAD UNIFICADA AUTOMOTRIZ	4-5	X	X	X	Lima	Venta de autos	X	79	CORPORACION SEALER-S	12	X				Lima	precintos de seguridad	X
38	ENERJET	4-5	X	X		Lima	Fabricación de baterías		80	VICCO	12	X				Lima	pigmentos y colorantes	
39	AMERICANA DE SERVICIOS GENERALES S.R.L.	4-5	X			Lima	Montajes estructuras metalicas		81	CIENTIFICA ANDINA	12	X				Lima	distribución de equipos para laboratorio	X
40	ANDEAN TECHNOLOGY	4-5	X			Lima	Servicios	X	82	COMERCIAL E INDUSTRIAL BRANFISA	12	X				Lima	Lustadoras Industriales	
41	PC PERFORMANCE S.A	4-5	X	X	X	Lima	Ensamblaje de computadoras		83	F.M.R.E.M.	12	X				Lima	metalmecanica	
42	PERU OFFSET	4-5	X			Lima	Imprenta		84	GLOBALTEC	12	X				Lima	Equipos electricos	
TOTAL EMPRESAS											84	47	26	11	31 (37%)			

COMPONENTE	OBJETIVOS Y ACTIVIDADES	LOGROS
III. Formación de consultores y formadores en Sistemas de gestión ISO 9000	80 profesionales en Lima y 40 en provincias (entre consultores y formadores) nacionales pasan la prueba final del curso.	<ul style="list-style-type: none"> 157 consultores capacitados en total. 3 consultores contratados como apoyo local para sensibilización, 4 para ser formadores, 2 para monitoreo de la asistencia técnica y 1 para la página web. 40 del total de 157 fueron capacitados como “formadores / capacitadores” (aportación complementaria al Programa). Del total, 39 son residentes en provincias. 15 del total de 157, fueron capacitados en técnicas de mejora (aportación complementaria al programa)
ACTIVIDADES		
	1.- Contratación de experto internacional especialista en capacitación e ISO 9000:2000	Actividad realizada. Consultor Firma Consorcio “ICONTEC - ASTEQ”
	2.- Realización de taller de prácticas de 40 horas	Realización del taller para cada uno de los grupos de consultores capacitados (6). Se realizaron cursos de formadores (40 consultores). Catalogados como “muy serios” por los consultores.
	3.- Realización de examen de un 8 horas de duración	Realización de examen de 8 horas, consistente en el diseño y programación de la implantación de un Sistema de Gestión de Calidad en empresa. Catalogado como “muy duro” por los consultores.

COMPONENTE	OBJETIVOS Y ACTIVIDADES	LOGROS
	4.- Curso de "Formación de Formadores"	Actividad no contemplada en el Marco Lógico, pero que se consideró necesario realizar como complemento a las actividades generales de capacitación. Participaron 40 consultores.
	40 consultores han de ser de provincias	Puede considerarse cubierto, ya que cumplen con este requisito 39 consultores.
OBSERVACIONES AL COMPONENTE		
1	Muy buena, o excelente, valoración por parte de los 7 consultores con los que se ha conversado en la Evaluación. Los catalogan de muy sólidos técnicamente, y facilitados con profesionalidad. Se hace especial mención del proceso de selección de consultores, extenso y profundo, así como de la "dureza" del examen final de evaluación. En un caso, se aseguró que <i>"se trataba del mejor curso recibido por su parte"</i> .	Favorable
2	Pudiese haber resultado necesario establecer requisitos más claros acerca del "compromiso" posterior de participación en el Programa. No se trata de una exigencia del Programa, pero hubiese resultado necesario para evitar caídas excesivas del número de consultores tras la finalización de las actividades de formación.	Lección aprendida
3	A pesar de haber sido establecido en el Marco Lógico que los consultores deberían hacer frente al 60% del coste del curso (mínimo 900 USD), previa solicitud y aprobación por parte del BID/FOMIN, se valoró el coste por alumno en 300 USD. El diferencial se consideró más adecuado obtenerlo vía presupuesto de apoyo a las empresas en el proceso de capacitación, finalmente establecido entre 3500 y 3900 USD (dependiendo de las características de la empresa). Se optó por favorecer la participación de consultores, frente a la participación de empresas, las cuales deben disponer de mejores posibilidades de financiación.	Medida correcta
4	Acertada la actividad no incluida en el Marco Lógico de facilitar un curso de "Formación de Formadores" y otro de "Mejora" a los consultores mejor valorados en los seguimientos de desempeño, y que hubiesen demostrado interés en el Programa a través de su participación a lo largo del tiempo.	Medida correcta
5	Adecuado seguimiento del desempeño de los consultores a lo largo de su formación "práctica" en asesoría a empresas. Se realizó paralelamente (de forma mensual) al seguimiento del avance del proceso de implantación en las empresas.	Favorable

Prog.A - Promoción y expansión de servicios de facilitación para los Sistemas de Gestión de la Calidad ISO 9000 para PYME's

TABLA.- LISTADO DE CONSULTORES: DATOS PARTICULARES

CURSO							CURSO							CURSO									
Nro.	APELLIDOS	NOMBRES	GRUPO	CONSULTOR	FORMADOR	MEJORA	ORIGEN	Nro.	APELLIDOS	NOMBRES	GRUPO	CONSULTOR	FORMADOR	MEJORA	ORIGEN	Nro.	APELLIDOS	NOMBRES	GRUPO	CONSULTOR	FORMADOR	MEJORA	ORIGEN
1	Aguilar Nonajulca	Segundo Gustavo	1	X			Lima	52	Meza Santa Cruz	Alicia	2	X		Grupo 1	Grupo 1	103	Paredes Alvarado	Miguel Angel	4	X			Trujillo
2	Anderson Puertas	Christian Martin	1	X			Lima	53	Palomino Solano	Enrique	2	X			Lima	104	Paredes Bermejo	Maria Gabriela	4	X			Chiclayo
3	Arias Arroyo	Gladys Constanza	1	X	Grupo 1	Grupo 1	Lima	54	Quevedo	Paola	2	X			Lima	105	Portilla Miranda	Domenica Esmeralda	4	X			Chiclayo
4	Chinga Chumpitaz	Agustín Gerardo	1	X			Lima	55	Quesada Liñán	Jacqueline	2	X			Lima	106	Ramírez García	Alejandro Sebastián	4	X			Lima
5	Crisóstomo Arango	Juan Luis	1	X			Lima	56	Quiroz Huamán	Rosa Graciela	2	X		Grupo 2	Lima	107	Ramírez Ichinosi	Vladimir Felipe	4	X			Trujillo
6	Falla Figueroa	Gilberto Eduardo	1	X			Trujillo	57	Ramírez Fernández	Victor	2	X		Grupo 2	Lima	108	Rivasplata Maldonado	Heidy Guadalupe	4	X			Trujillo
7	Flores Capcha	Francisco	1	X			Lima	58	Ruiz Díaz	Juan Alberto	2	X		Grupo 1	Lima	109	Rosales Vergaray	Wilfredo	4	X			Chimbote
8	García Pérez	Alejandro	1	X			Lima	59	Ulloa Reyna	Luisa	2	X			Lima	110	Seijas Cisneros	Carlos	4	X			Trujillo
9	Gonzales Flores	Edwards	1	X	Grupo 2		Lima	60	Vargas	Maribel	2	X			Lima	111	Stein Talledo	Maria Ines	4	X			Trujillo
10	Li Padilla	Guilio Roberto	1	X	Grupo 1		Lima	61	Vidal Vega	Carolina	2	X		Grupo 1	Lima	112	Suyo Trinidad	Abel	4	X			Lima
11	Llamas Menéndez	Alfonso Felipe	1	X	Grupo 1	Grupo 1	Lima	62	Villagómez	Gladys	2	X			Lima	113	Terrones León	Jorge Vladimir	4	X			Trujillo
12	López Díaz	Juan Carlos	1	X			Lima	63	Zambrano	Palmiro	2	X		Grupo 1	Lima	114	Flores Carcausto	Alberto	5	X			Tacna
13	Lucich	Ivan	1	X			Lima	64	Acosta	Maria Elena	3	X			Lima	115	Carrillo Salas	Alejandra	5	X			Arequipa
14	Machuca Napajica	Edelmira Edda	1	X			Huancayo	65	Aguilar Meza	Claudia	3	X			Lima	116	Zapana Alarcón	Darwin	5	X			Arequipa
15	Mamani Yupanqui	Paulo Wilfredo	1	X			Lima	66	Aguilar Meza	Martha	3	X			Lima	117	Guzmán Casas	Edgard	5	X			Arequipa
16	Mercado Ávalos	Gustavo Enrique	1	X			Lima	67	Alcazar	Raúl	3	X			Lima	118	Carcausto Dávila	Eduardo	5	X			Arequipa
17	Navarro Nardini	Nelly Luz	1	X			Lima	68	Alfaro	Paola	3	X			Lima	119	Ku Cuadra	Eduardo	5	X			Arequipa
18	Orlarte Chávez	Percy Renan	1	X	Grupo 2		Lima	69	Arenas Estela	Susana	3	X			Lima	120	Cortéz Quispe	Eliana	5	X			Arequipa
19	Orellano Antúñez	Juan Carlos	1	X	Grupo 1		Lima	70	Bartra	Victor	3	X			Lima	121	Gómez Ponce	Fernando	5	X			Arequipa
20	Petzoldt Ríos	Ernesto Kaiser	1	X	Grupo 1		Lima	71	Basurto Ballarta	Héctor	3	X		Grupo 2	Lima	122	Zavala Delgado	Flor	5	X			Arequipa
21	Quiroz Silva	Eduardo Walter	1	X	Grupo 1		Lima	72	Calderon	Cecilia	3	X			Lima	123	Rivera Huamán	Guillermo David	5	X			Arequipa
22	Reátegui Angulo	Pedro	1	X	Grupo 1	Grupo 1	Lima	73	Cano	Manuel	3	X			Lima	124	Arapa Alvarez	Henry	5	X			Cuzco
23	Rodríguez Ríos	Nilton Piero	1	X	Grupo 1		Lima	74	Coronel	Gabriel Elio	3	X		Grupo 2	Lima	125	García Farfoll	José	5	X			Cuzco
24	Rolando Hurtado	Kathia Elena	1	X	Grupo 1		Lima	75	Gargurevich	René	3	X			Lima	126	Barrientos Quintanilla	Karen	5	X			Arequipa
25	Romani Tinco	Carlos Enrique	1	X			Lima	76	Gushiken	Eduardo	3	X			Lima	127	Pacora Espinoza	Luis Antonio	5	X			Arequipa
26	Ruiz Almeida	Alberto Miguel	1	X	Grupo 1	Grupo 1	Lima	77	Herrera	Fernando	3	X			Lima	128	Bocchio Vildoso	Marcelo Renato	5	X			Arequipa
27	Subirino Zimmermann	José Guisela	1	X			Lima	78	Luayza	Ysabel	3	X		Grupo 2	Lima	129	Warluri	Maria del Pilar	5	X			Puru
28	Tiburcio Gonzales	Jorge Luis	1	X			Lima	79	Mendez	Luis Enrique	3	X			Lima	130	Rivera Chávez	Maria Eugenia	5	X			Arequipa
29	Torre Gusbirt	Julio César	1	X			Lima	80	Montoro	Carlos	3	X		Grupo 2	Lima	131	Rojas Marroquin	Nestor Raúl	5	X			Arequipa
30	Velasco Ycochea	Bruno Gonzalo	1	X			Lima	81	Moreno	Juan José	3	X		Grupo 2	Lima	132	Velásquez Rojas	Walter Oswaldo	5	X			Tacna
31	Winkelried Rivadeneira	Yanina del Carmen	1	X			Lima	82	Niño Guevara	Ruth Janet	3	X			Lima	133	Tejada T.	Walter	5	X			Arequipa
32	Zúñiga Goyzueta	Edgar Eduardo	1	X			Lima	83	Ordóñez Soto	Ruth	3	X		Grupo 2	Lima	134	Alegre Rosas	Miguel Eduardo	6	X			Lima
33	Acosta	Maria Elena	2	X	Grupo 2		Lima	84	Osorio Carreño	José Luis	3	X			Lima	135	Begazo Dongo	Hector	6	X			Lima
34	Alvarado	Manuel	2	X			Lima	85	Paredes	Rosa	3	X			Lima	136	Camargo Fernández	Enzo	6	X			Lima
35	Apolaya Cárdenas	Salomón Joel	2	X	Grupo 2		Lima	86	Paz	Janet	3	X		Grupo 2	Lima	137	Caminati Chuyes	Enrique	6	X			Lima
36	Araujo Garay	Madeleine	2	X	Grupo 2	Grupo 1	Lima	87	Peña	Willy	3	X		Grupo 2	Lima	138	Chang Reyes	Carlos	6	X			Lima
37	Ayala Cerna	Marco	2	X			Lima	88	Quispe	Raúl	3	X		Grupo 2	Lima	139	Chaw Ortega	Isabel Cristina	6	X			Lima
38	Bustamante Bautista	Inés	2	X			Lima	89	Rodríguez Lévano	José	3	X			Lima	140	Díaz Mendoza	Karina	6	X			Lima
39	Canales Huaco	David Stewart	2	X			Lima	90	Soria	Janet	3	X			Lima	141	Florián Florián	Zara	6	X			Lima
40	Castro Angulo	Karen	2	X			Lima	91	Torre Carrascal	Alan	3	X			Lima	142	García Vásquez	Daniel Eduardo	6	X			Lima
41	Cordero Choque	Nelson	2	X		Grupo 1	Lima	92	Velazco Rázuri	José Vicente	3	X			Lima	143	Guevara Marín	Luis Alberto	6	X			Lima
42	Cortez Valdivia	Javier	2	X	Grupo 2		Lima	93	Vizcarra	Natalia	3	X			Lima	144	Huamán Artica	Hilda Carmen	6	X			Lima
43	Díaz Rivadeneira	Luz Aurora	2	X	Grupo 1	Grupo 1	Lima	94	Castro Paz	Gilma	4	X			Plura	145	Iglesias Galiano	Maritza	6	X			Lima
44	Dominguez Talledo	Edwing	2	X			Lima	95	Chávez Cruzado	Fredy	4	X			Trujillo	146	Mena Córdova	Blanca	6	X			Lima
45	Fernández Bringas	Alberto	2	X	Grupo 1	Grupo 1	Lima	96	Díaz Pugliesevich	Sandra	4	X			Trujillo	147	Muñoz Lurita	Walter	6	X			Lima
46	Gálvez Carrasco	Wilfredo	2	X			Lima	97	Ganoza Prevost	Rocio	4	X			Trujillo	148	Rojas Cantuarias	Gerardo	6	X			Lima
47	Girardo	Wilfredo	2	X			Lima	98	Gonzalez Urrelo	Ulises	4	X			Trujillo	149	Silva Polar	Soledad	6	X			Lima
48	González	Gabriela	2	X	Grupo 1		Lima	99	Guerrero Vargas	Ricardo	4	X			Trujillo	150	Talla Pimentel	Daniel Orlando	6	X			Lima
49	Jeri San Miguel	Ivan Roger	2	X	Grupo 2	Grupo 1	Lima	100	León Marrou	Maria Elena	4	X			Trujillo	151	Tejada Atalaya	Manuel Francisco	6	X			Lima
50	Martínez Castillo	Renan Daniel	2	X	Grupo 1		Lima	101	López Oliveros	José Carlos	4	X			Lima	152	Ulloa Sánchez	Herlinda Janet	6	X			Lima
51	Mennel Prado	Gabriel	2	X	Grupo 1		Lima	102	Nuñez Piquet	Andres	4	X			Trujillo	153	Vega Denegri	Patricia	6	X			Lima
																154	Zumaeta Díaz	Rocio del Pilar	6	X			Lima
																155	Guevara	Juan Manuel					Grupo 1 Lima
																156	Mercado	Oscar					Grupo 1 Trujillo
																157	Delgado	Edgar					Grupo 1 Lima
				TOTAL	157	40	15																

1.2 Ritmo y calidad de desempeño financiero.

En las páginas siguientes se incluyen diversas tablas donde se reflejan los estados financieros del Programa al día de la fecha (a falta de contemplar diversas partidas de carácter menor), así como un análisis de la evolución de la ejecución del gasto frente al avance técnico obtenido. Estos últimos datos han sido obtenidos de los diversos Informes de Avance de Programa (9), facilitados por el CDI al BID/FOMIN según requerimientos contractuales.

Son especialmente interesantes e indicativas las gráficas correspondientes a cada Componente acerca del nivel de ajuste alcanzado entre la tasa de cumplimiento de objetivos técnicos y de desembolso efectuado a lo largo del Programa.

Las principales conclusiones extraídas de la evaluación de estos datos son las siguientes:

- Al día de la fecha, se ha ejecutado casi la totalidad del presupuesto total previsto (95,9%), a falta de diversos desembolsos menores tales como Evaluación Final, Auditoría financiera, etc.
- En diversos puntos del Programa, se realizaron transferencias de recursos económicos inter-componentes al objeto de equilibrar los presupuestos al detectarse asignaciones presupuestarias excesivas asignadas inicialmente a componentes que no los necesitaron. Estos recursos “extra” fueron aplicados a otros componentes más deficitarios. Estas transferencias están reseñadas en la Tabla.- “Resultados Financieros Semestrales” del Programa A. Estas transferencias se aplicaron previa consulta al BID/FOMIN. En cualquier caso, se pueden considerar adecuadas.
- No se han evidenciado dificultades financieras en las obligaciones establecidas por el convenio para el CDI.
- Según se puede apreciar en las gráficas se aprecia un buen equilibrio general en la evolución de la asignación financiera ejecutada y el nivel de avance técnico de los tres Componentes del Programa A. Únicamente se detecta una falta de “sincronía” en el Componente II (Desarrollo de los métodos de consultoría y capacitación en Sistemas de gestión ISO 9000 para ser ofrecidos a PyME´s) en el momento de asignación del gasto generado por el contrato con ICONTEC, organización encargada de la asesoría técnica especializada (1º Informe de Seguimiento 2003).
- En las gráficas también se aprecia como, sobre todo en el Componente III (Formación de consultores y formadores en Sistemas de gestión ISO 9000), profundizando en el punto anterior, fue necesario establecer algún tipo de Acción Correctora financiera, ya que los objetivos se consideraron cubiertos

en el 1º Informe de Seguimiento-2004, resultando en un remanente de financiación asignado al Componente que fue transferido al Componente II (Desarrollo de los métodos de consultoría y capacitación en Sistemas de gestión ISO 9000 para ser ofrecidos a PyME´s).

- A falta de confirmación por parte del proceso de Auditoría Financiera al Programa, se asegura que todos los ingresos obtenidos por el CDI gracias a las actividades realizadas (cursos de formación de consultores y honorarios por apoyo a la implantación de Sistemas de Gestión en empresas) fueron reintegrados al Programa y utilizados como medio de autofinanciación para hacer frente a las contrapartidas CDI de convenio.
- Como ha sido comentado anteriormente, el monto a cobrar a los consultores por los cursos de capacitación, fue algo menor a lo establecido en Convenio (60% de coste medio de 1.500-2.500 USD). Se prefirió preferenciar en este caso los costes de los cursos a expensas de incrementar ligeramente los presupuestos a cobrar a las empresas por el apoyo y capacitación en Sistemas de Gestión de Calidad.
- Los procesos de contratación de servicios especializados (consultorías y asesores técnicos) se realizó siguiendo los requisitos usuales del BID/FOMIN, generalmente mediante proceso de invitación a un número suficiente de posibles suministradores, y selección final del más adecuado técnica y económicamente. El evaluador, manifiesta su conformidad con los gastos correspondientes a las principales partidas mencionadas y, también, por la selección final de entidades colaboradoras. Los resultados obtenidos, el propio conocimiento previo de las entidades por parte del evaluador, y los buenos niveles de satisfacción manifestados, confirman la bondad de las decisiones tomadas en este sentido.

Por tanto, y a modo de conclusión general, el ritmo de ejecución financiera de los compromisos adquiridos por el CDI se ha desarrollado de forma normal, ajustados y equilibrados con respecto a los avances técnicos alcanzados, sin especiales comentarios al respecto.

TABLA PROGRAMA A.- ESTADO DE INVERSIONES Y APORTES LOCALES (AGOSTO 2006)

No. de la operación: 30

PRESTATARIO/EJECUTOR:

Centro de Desarrollo Industrial

RE1-700-S

Categorías de inversión (completar todas las categorías con los códigos respectivos)	PRESUPUESTO VIGENTE		Acumulado hasta solicitud anterior No 29		Presente Solicitud No 30		Acumulado Actual		SALDOS DISPONIBLES	
	BID	Aporte Local	Desembolsos BID	Aporte Local (1)	Desembolsos BID	Aporte Local	Desembolsos BID	Aporte Local	BID	Aporte Local
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)=(4)+(6)	(9)=(5)+(7)	(10)=(2)-(8)	(11)=(3)-(9)
01 SENSIBILIZACIÓN DE PYMES	118.900,00	15.000,00	109.091,00	28.772,27	4.657,87	1.072,03	113.748,87	29.844,30	5.151,13	(14.844,30)
01.001 Sensibilización de Pymes	118.900,00	15.000,00	109.091,00	28.772,27	4.657,87	1.072,03	113.748,87	29.844,30	5.151,13	(14.844,30)
02 DESARROLLO DE MÉTODOS DE CONSULTORÍA	178.000,00	41.000,00	177.414,77	30.774,53	527,88	2.279,60	177.942,65	33.054,13	57,35	7.945,87
02.001 Desarrollo de métodos de consultoría	178.000,00	41.000,00	177.414,77	30.774,53	527,88	2.279,60	177.942,65	33.054,13	57,35	7.945,87
03 FORMACIÓN DE CONSULTORES Y CAPACITACIÓN	167.160,00	87.440,00	161.561,09	37.296,18	5.373,28	917,05	166.934,37	38.213,23	225,63	49.226,77
03.001 Formación de consultores y capacitadores	167.160,00	87.440,00	161.561,09	37.296,18	5.373,28	917,05	166.934,37	38.213,23	225,63	49.226,77
06 ADMINISTRACIÓN DEL PROYECTO	-	197.641,00	-	225.263,76	-	31.724,06	-	256.987,82	-	(59.346,82)
06.001 Soporte Técnico-Administrativo	-	63.641,00	-	25.459,17	-	7.725,39	-	33.184,56	-	30.456,44
06.002 Unidad de Coordinación	-	86.400,00	-	128.340,97	-	13.736,06	-	142.077,03	-	(55.677,03)
06.003 Logística	-	47.600,00	-	71.463,62	-	10.262,61	-	81.726,23	-	(34.126,23)
07 EVALUACIONES	20.000,00	-	10.000,00	-	-	-	10.000,00	-	10.000,00	-
07.001 Evaluación Intermedia	10.000,00	-	10.000,00	-	-	-	10.000,00	-	-	-
07.002 Evaluación Final	10.000,00	-	-	-	-	-	-	-	10.000,00	-
08 AUDITORÍA	7.000,00	-	-	-	-	-	-	-	7.000,00	-
08.001 Auditoría	7.000,00	-	-	-	-	-	-	-	7.000,00	-
09 IMPREVISTOS	20.000,00	10.000,00	-	-	-	-	-	-	20.000,00	10.000,00
09.001 Imprevistos	20.000,00	10.000,00	-	-	-	-	-	-	20.000,00	10.000,00
A. SUB-TOTAL (12)	511.060,00	351.081,00	458.066,86	322.106,74	10.559,03	35.992,74	468.625,89	358.099,48	42.434,11	(7.018,48)
B. FONDO ROTATORIO			25.329,64							
C. TOTAL (A+B)			483.396,50							
D. TOTAL (BID+ A. LOCAL)		862.141,00		805.503,24		46.551,77		826.725,37		35.415,63
E. PARI-PASSU %	59,28%	40,72%	60,01%	39,99%	23%	77%	56,68%	43,32%		

TABLA PROGRAMA A.- RESULTADOS FINANCIEROS SEMESTRALES
(INFORMES DE AVANCE DE PROYECTO)

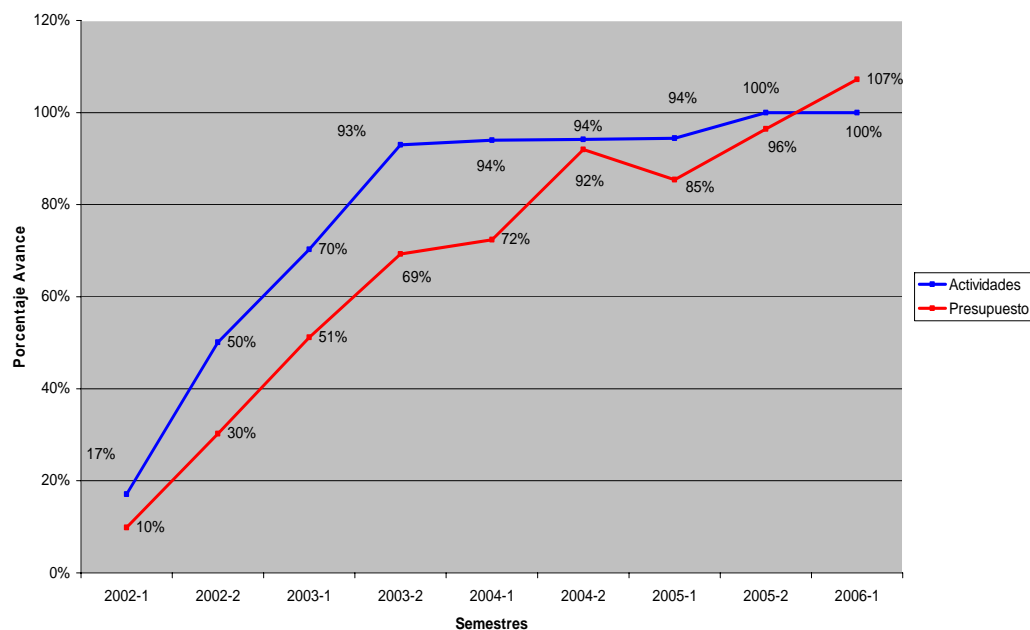
Componentes	2002-1			2002-2			2003-1			2003-2			2004-1			2004-2			2005-1			2005-2			2006-1		
	Avance	Presupuesto	%	Avance	Presupuesto *	%	Avance	Presupuesto *	%	Avance	Presupuesto	%	Avance	Presupuesto	%	Avance	Presupuesto	% **	Avance	Presupuesto	%	Avance	Presupuesto	% ***	Avance	Presupuesto	% +
Componente I	17,1%	13.174,53	9,8%	50,1%	40.408	30,2%	70,3%	68.544	51%	93,0%	92.759	69%	94,0%	96.954	72%	94,2%	123.149	92%	94,4%	114.346	85%	100,0%	129.180	96%	100,0%	143.593	107%
Componente II	8,5%	-	0,0%	23,7%	87.000	51,5%	42,5%	141.060	83%	60,1%	97.029	57%	71,6%	132.562	78%	82,2%	172.563	87%	100,0%	188.313	95%	100,0%	202.207	92%	100,0%	210.997	96%
Componente III	13,5%	1.146,94	0,4%	55,9%	62.000	20,4%	66,9%	109.775	36%	83,5%	100.275	33%	100,0%	128.380	42%	100,0%	163.747	60%	100,0%	144.455	53%	100,0%	169.120	66%	100,0%	205.148	81%
Total	12,9%	14.321,47	2,4%	45,7%	189.408	31,2%	60,9%	319.379	53%	79,1%	290.063	48%	90,8%	357.897	59%	93,8%	459.459	76%	98,8%	447.114	74%	100,0%	500.507	82%	100,0%	559.738	92%

* Incluye el monto comprometido.

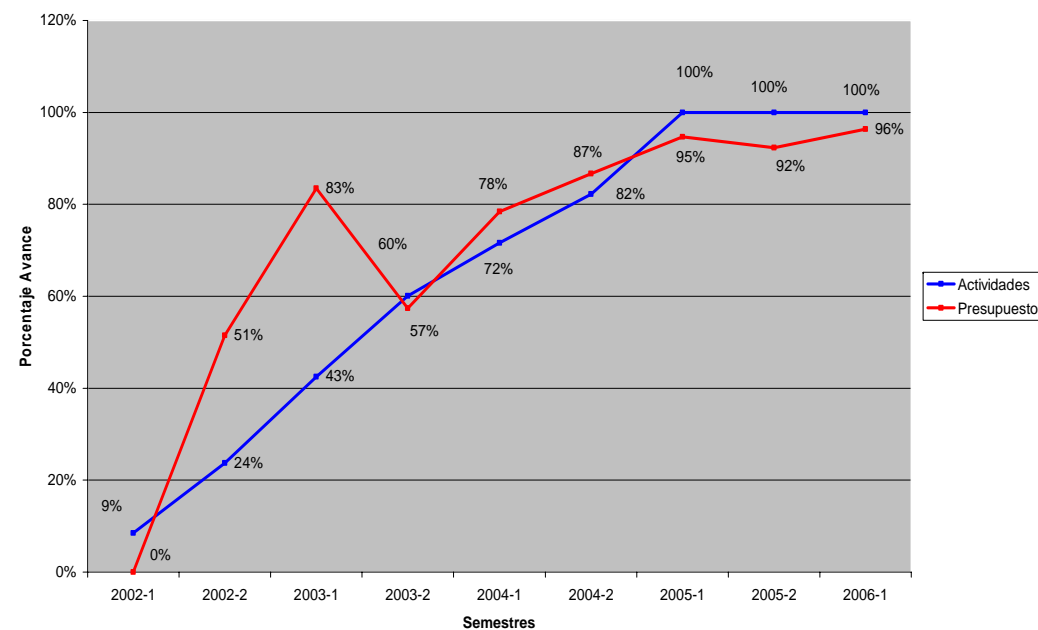
** Transferencia de componente III al II

*** Transferencia de componente II + Mayor aporte local en el componente I

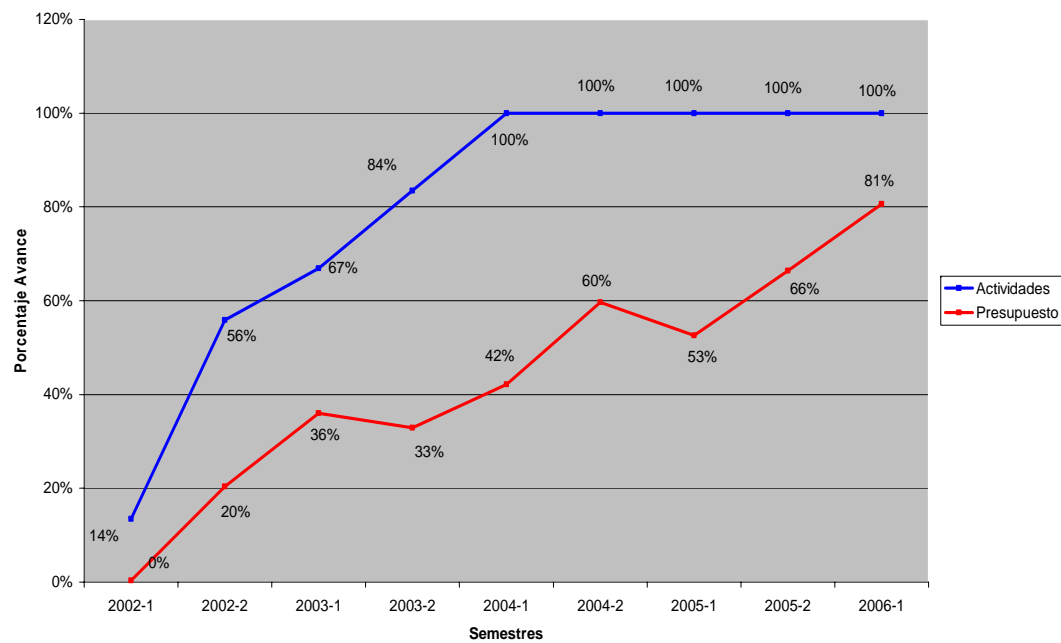
Programa A.-Componente I



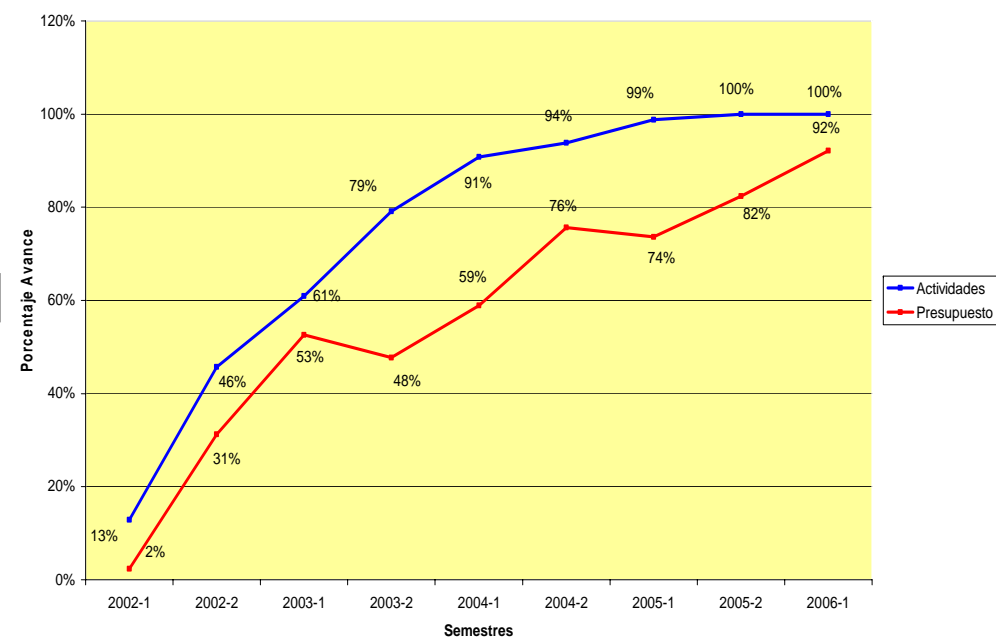
Programa a.- Componente II



Programa A.- Componente III



Programa A.- Resultado Total



1.3 Desempeño administrativo y cumplimiento de normas.

Dada la necesaria especificidad de la revisión de los cumplimientos administrativos establecidos en el marco del Convenio BID/FOMIN-CDI (ATN/MH-7236-PE), se ha realizado una comprobación general del cumplimiento de estos requisitos, cuyas principales conclusiones son:

- **Artículo 12.- Estados Financieros:** Mediante conversación sucinta con responsables al efecto en el CDI, los procesos de auditoría se realizan siguiendo las exigencias establecidas en el Convenio, mediante auditores independientes, y se han facilitado en tiempo y forma al BID/FOMIN.
- **Artículo 14.- Otros compromisos:** En especial, se puede afirmar que las instalaciones y apoyo logístico puestos a disposición del programa por parte del CDI, han sido de primer nivel. En todo momento, se ha mantenido informado al BID/FOMIN acerca de la marcha del Programa.
- **VII Informes.-** Se ha evidenciado la existencia de los Planes Operativos Anuales y de los Informes de Avance semestrales. Los formatos han sido modificados en sus etapas iniciales, a solicitud del BID/FOMIN, al objeto de ajustarlos a los modelos usuales. En cuanto a su contenido, no se apreciaron deficiencias sustanciales respecto a lo establecido en el Convenio.

No se detectan desviaciones importantes del Programa frente a las exigencias indicadas en el Convenio, si bien las modificaciones efectuadas a lo largo del proceso de ejecución han sido previamente consensuadas con el BID/FOMIN.

A modo de conclusión general, y a falta de una revisión más profunda acerca de las exigencias de carácter contable y otros apartados del Convenio sin posibilidad de evaluación en el marco del presente proceso de evaluación, se puede afirmar que no se detectaron incidencias susceptibles de mención.

2 Productos e impacto inicial del programa

2.1 Cumplimiento de productos.

Tal y como se ha comentado previamente en el apartado 1.1.- “Ritmo y calidad de los trabajos”, la totalidad de las actividades correspondientes a cada uno de los tres Componentes del programa, se han completado correctamente (salvo las posibles mejoras indicadas).

En algunos casos, incluso, se han logrado resultados objetivos superiores a los establecidos en el Convenio y el Marco Lógico. Tal es el caso, por ejemplo, de las actividades de capacitación de consultores, visitas a empresas y acciones de sensibilización en general.

Los principales cambios realizados en el programa a lo largo de su ejecución, y que redundaron en una mejor consecución de resultados y objetivos fueron:

- Decisión de abordar el apoyo a las empresas, no sólo bajo el punto de vista de capacitación como tal de los empresarios, sino también ampliando el alcance del apoyo a una participación más directa en actividades de asesoría en sus procesos de diseño e implantación de sus Sistemas de Gestión de Calidad. Bien es verdad que el alcance del apoyo, en ningún caso, supuso la realización de actividades de responsabilidad directa del empresario y de su organización. Paralelamente, estas actividades sirvieron como complemento práctico de capacitación para los consultores locales, una vez finalizada su capacitación teórica.
- Incremento considerable de las acciones de sensibilización, lo que ha redundado en una mayor difusión de la Norma ISO 9000:2000 en el entorno PYME peruano. Bajo este punto de vista, y teniendo en cuenta que este incremento no ha supuesto detrimento para otras actividades, sólo puede ser catalogado como acertado.
- Potenciación de las actividades de capacitación de consultores, mediante la inclusión en el Programa de un curso de “Mejora Continua” lo que, junto a los comentarios del punto primero, mejoró considerablemente los conocimientos técnicos del grupo de consultores finalmente involucrado en el Programa.

2.2 Impacto inicial en términos de beneficios.

A pesar de que el propio concepto de "Impacto" incluye la necesidad de su evaluación transcurrido un tiempo prudencial tras finalizar las actividades del un Programa de Desarrollo, a la fecha de la Evaluación Final se puede realizar una primera aproximación a los beneficios presentes y de futuro obtenidos por el Programa. Evidentemente, sería conveniente realizar evaluaciones futuras periódicas del impacto del Programa cada dos o tres años.

EMPRESAS

- El Programa A ha tenido, y tendrá, una importancia vital para las PYME´s peruanas. De hecho, los empresarios, cuanto más toman conciencia de las ventajas a obtener con la implantación de Sistemas de Calidad, más claramente muestran interés.
- Programa muy necesario tanto para mejorar la capacidad productiva para consumo interno y exportación, como para hacer frente al actual incremento de las importaciones de bienes y servicios.
- Independientemente del bajo porcentaje del número de empresas objetivo frente al universo PYME del País, se ha implantado una semilla muy profunda en el campo de la difusión del concepto de calidad. El efecto "*bola de nieve*" puede llegar a ser muy importante si se dan las condiciones mínimas económicas requeridas. En esta Evaluación, se ha constatado que el concepto "calidad" es mucho más conocido, valorado y utilizado que en años anteriores (idea expuesta en talleres al efecto). El consultor piensa que es muy posible que no existan muchos empresarios peruanos de cierto nivel que actualmente no conozcan el término "ISO 9000".
- El entorno industrial, así como las diversas asociaciones, gremios y consultores, comentan que es muy conveniente complementar las acciones del Programa con acciones de asesoramiento en materia de medio ambiente y/o seguridad e higiene, así como de facetas técnicas especiales relacionadas con calidad (satisfacción del cliente, planificación estratégica y gestión por procesos, por ejemplo).
- Las entrevistas y cuestionarios utilizados para evaluar el grado de satisfacción de las empresas beneficiarias, indican un alto reconocimiento acerca de la validez y utilidad práctica de estas técnicas para mejorar la gestión general. La práctica totalidad opina que a corto plazo ya han podido detectar o lograr avances importantes en los rendimientos económicos. Exponen con absoluta claridad que la utilización de estas técnicas les ha permitido conocer mucho mejor la empresa, como funciona,

cuales son sus principales deficiencias y les ha permitido empezar a utilizar herramientas de gestión de los clientes que antes no se habían planteado. Opinan que los resultados serán claramente visibles a medio y largo plazo, lo que está en consonancia con la verdadera perspectiva de los Sistemas de Calidad, y ofrece una impresión satisfactoria al indicar que han comprendido a la perfección su filosofía.

- Muchos empresarios pretenden utilizar estas mejoras con el objetivo de mejorar su capacidad exportadora y como "*defensa diferenciadora*" frente a la competencia interna y extranjera. Los Convenios de Libre Comercio en ciernes, les impulsa a tomar estas medidas.
- Las principales dificultades técnicas para abordar los proyectos radican en la "*resistencia al cambio*" del personal de empresa. Los problemas económicos, aun siendo importantes, no son motivo suficiente para abandonar estos proyectos una vez conocidas sus posibilidades. La ayuda financiera ofrecida por el Programa se consideró suficiente.
- Paralelamente, al comentarse a los empresarios beneficiarios la finalización del actual Programa, muestran su preocupación por la perspectiva de "*quedarse solos*" en un proceso ya iniciado pero no concluido (sobre todo en el caso de aquellas empresas que iniciaron el proceso pero no han logrado certificar bajo el "paraguas" del Programa). Tampoco expresan ningún tipo de "*reproche*" al Programa en este sentido, ya que asumen que "*deberían haber sido más eficaces*". En estos casos, manifiestan su intención de finalizar las actividades independientemente y, sobre todo, pretenden seguir contando con el soporte de OPTIMISO.
- Aunque en otros puntos se ha tratado, expresan un alto interés en avanzar en la misma línea, pero trabajando en otros aspectos de gestión como pueden ser medio ambiente y seguridad e higiene. Una vez involucrados, parecen asumir con plena conciencia no abandonar el crecimiento en sistemáticas de gestión, planteándose continuar inmediatamente con gestión medioambiental, por ejemplo. En casos especiales, les llega a interesar metodologías técnicas tan específicas como gestión por procesos o satisfacción del cliente. Técnicamente, sorprende que se llegase tan lejos.

CONSULTORES

- De los 157 consultores beneficiarios, se mantiene un contacto más directo y cercano con 8-10, de los cuales, al menos 6, realizan actividades profesionales "*full time*" en estas técnicas. No se dispone de datos objetivos acerca del número de consultores que han cambiado su actividad profesional y ahora se centran en Gestión de Sistemas de Calidad, pero es posible que se trate de un número significativo.

- El número de consultores locales capacitados para ofrecer estos servicios parece ser suficiente para las previsiones de crecimiento de la demanda esperada a corto-medio plazo. A largo plazo, el propio mercado y la previsible aparición de cursos ofrecidos por empresas, universidades, etc. de capacitación en estas técnicas se encargarán de completar la oferta.
- Sorprende la buena acogida técnica que tienen entre las empresas, lo que dice mucho a favor de sus cualidades técnicas y personales, y de la formación recibida. Especialmente en este sentido, se ha realizado un muy buen trabajo. La totalidad de las empresas consultadas manifiestan su total confianza en los consultores OPTIMISO, no mostrando inconveniente alguno en seguir contando con ellos en el futuro.
- Se solicita formación técnica complementaria en todos los sentidos, especialmente en técnicas especiales de calidad, medio ambiente, higiene, etc.
- Todos opinan que a medio plazo la demanda de estos servicios despegará. Ya no expresan tanto temor a "*perder puestos*" frente a consultores internacionales (Colombianos, o europeos, principalmente). Incluso llegan a plantearse salir ellos a competir en estos mercados.
- Los consultores opinan mayoritariamente que los conocimientos adquiridos son un complemento muy valioso a su experiencia anterior, además de facilitarles su acceso a un mercado emergente. Se consideran posicionados favorablemente en el mercado laboral de servicios de asesoría empresarial.
- Poco más se puede decir al respecto, exceptuando que muestran muy alto interés en continuar con el Programa de alguna forma, adquiriendo capacitación en otras técnicas (medio ambiente, seguridad e higiene, procesos, planificación estratégica, técnicas comerciales, etc.). Para ellos, continuar con las colaboraciones en el marco OPTIMISO es una alternativa de crecimiento profesional muy interesante, estando a la espera de disponer de la oportunidad de conocer (y colaborar) en el diseño estratégico previsto por el CDI. Consideran que, en la actualidad, ya no es sólo "trabajo de CDI". Aunque desearían un mayor apoyo, también son conscientes de que ya están preparados para "*volar solos*" o, al menos, aportar algo más a la Unidad Ejecutora.

CDI

- El CDI, a través del Programa OPTIMISO, ha alcanzado una posición privilegiada en el mercado peruano de asesoría en implantación de Sistemas de Calidad y de capacitación. Si bien ya tenía alguna experiencia en apoyo a la gran empresa, en este momento se puede decir que dispone de metodologías muy avanzadas de apoyo a la implantación en todo tipo de empresas.

- También es cierto que son conscientes de que la oferta de estos servicios va a crecer enormemente a corto plazo, lo que obligará a definir estrategias de comercialización y diversificación de productos. En caso contrario, se corre un riesgo evidente de perder la actual posición de liderazgo. Consultores independientes, universidades y centros de enseñanza, empresas especializadas (nacionales e internacionales), etc ya ha detectado un mercado emergente muy importante en Perú. Ni que decir tiene que su proliferación tendrá efectos muy beneficiosos para la competencia, pero también obligará a realizar esfuerzos importantes por parte del CDI.
- Sobre todo, necesitará profundizar en la mejora de sus técnicas comerciales, ya que el diferencial de presupuestos de asesoría por financiación BID/FOIMIN ya no será motivo suficiente para lograr el acercamiento de las empresas al CDI. Este es, quizás, el punto débil de su futuro. No se realizaron actividades encaminadas a mejorar la "*calidad*" comercial de los técnicos involucrados en OPTIMISO (al no resultar necesario), faceta que la competencia si conoce.
- El plantel de consultores OPTIMISO es suficiente para abordar el futuro del CDI con optimismo, si bien será necesario actualizar progresivamente sus conocimientos y establecer convenios de colaboración con otras entidades y con los consultores mucho más claros y realistas. Y en breve plazo.
- El CDI y el Programa son ampliamente conocidos en el entorno empresarial y los años del Programa le han facilitado enormemente el acceso a posibles alianzas estratégicas de desarrollo que no pueden ser abandonadas.

3 Sostenibilidad de las actividades

Será necesario continuar el Programa revisando las estrategias de la Unidad Ejecutora. Sería muy recomendable planificar, mediante un Plan de Negocio y Estratégico al efecto, las alternativas de potenciación de la Unidad Ejecutora como proveedora de estos servicios. Aunque no hay duda de que la nueva situación creada tras finalizar el Programa puede resultar traumática, también es verdad que no se puede dejar pasar mucho tiempo sin decidir finalmente como se van a continuar las actividades.

Es conveniente replantear estratégicamente a todos los niveles la perspectiva del CDI-OPTIMISO como institución líder en Perú. Durante los años de ejecución, estos planteamientos estaban claros, pero una vez adquirida experiencia en éste tipo de servicios, conocido el mercado, y su potencial y limitaciones, resultará necesario replantear la estrategia a seguir. Con un correcto estudio se puede asegurar cierta viabilidad económica e, incluso, obtener retornos económicos sustanciales.

NOTA: Por otra parte, a todos los niveles, se tiende a confundir dos conceptos similares pero radicalmente diferentes: perspectivas y sostenibilidad. Suele ser común ver como al realizar preguntas acerca de la sostenibilidad de un Programa o proyecto, invariablemente se suele hacer uso de comentarios referentes a perspectivas de crecimiento del mercado y futuro del sector en general. Una cosa es que el mercado y las posibilidades sean excelentes (perspectivas), y otra muy distinta es *“que es lo que se va a hacer”* para abordar ese futuro (sostenibilidad). Por ejemplo, en este caso, las perspectivas del mercado son extremadamente buenas, lo que debería redundar en unos planteamientos más consistentes (Sostenibilidad) para abordar el futuro, ya que este es *“seguro”*.

Puede ser conveniente buscar lazos de colaboración técnico-económica con otros Programas o iniciativas similares, así como asociaciones y gremios. Los resultados de las conversaciones y actividades realizadas, aconsejan potenciar los contactos con diversas partes interesadas externas (asociaciones gremiales, universidades, etc.).

Es usual que las Unidades Ejecutoras no presten la suficiente atención a planificar con tiempo cual va a ser su modo de actuación una vez finalice la ayuda BID/FOMIN. En este caso ha sucedido lo mismo. Solicitada información respecto a los planteamientos de continuidad del Programa, no se detecta un Plan sólido al respecto. Evidentemente, la intención de continuar es absoluta, pero se denota que no se ha trabajado con la necesaria profundidad y con la antelación suficiente para disponer en estos momentos de una estrategia sólida. Los lineamientos generales si existen (ver ANEXO.- Planificación Estratégica del Programa OPTIMISO), pero distan mucho de poder ser considerados un Plan Estratégico al uso.

La replicabilidad del Programa, salvando las deficiencias observadas, es máxima. Planificar la posibilidad de continuar en la línea de medio ambiente y seguridad e higiene puede ser una inmejorable vía de replicación de metodologías y de aprovechamiento de la *“infraestructura”* ya creada.

3.1 Provisión de productos y servicios.

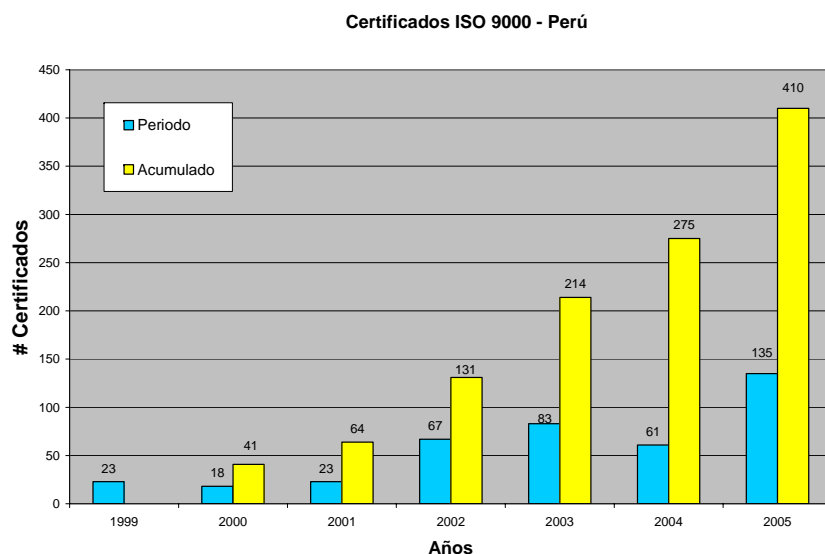
El CDI dispone de todas las herramientas necesarias para dar continuidad al Programa de forma independiente: metodologías, consultores, mercado, posibles alianzas, difusión, perspectivas de mercado, etc. Por tanto, no se deberían presentar demasiadas dificultades para hacerlo.

3.2 Demanda por productos y servicios.

Como ya ha sido comentado, la demanda de estos servicios está asegurada. Este futuro se evidencia en el crecimiento exponencial del número de empresas certificadas a lo largo de los últimos años en Perú (ver Gráfico .- Certificados ISO 9000:2000 – Perú).

Sin embargo, no es sólo las perspectivas en Sistemas de Gestión de Calidad lo que debería asegurar el futuro de las actividades de asesoría. Sistemas de Gestión Medioambiental (ISO 14000) o de Seguridad e Higiene (OHSAS 18000) son DEMANDADOS desde ahora mismo por las empresas (como se ha evidenciado en las visitas). Es previsible que su demanda se dispare también a corto plazo.

Realizar esfuerzos de capacitación interna en técnicas especiales de algunos puntos de Norma (por el momento desconocidos en Perú, pero a medio plazo muy interesantes) deberían ser motivo de comenzarse a



plantear posicionamientos tecnológicos del CDI: gestión por procesos, cuadros de mando integral, planificación estratégica, evaluaciones de satisfacción del cliente, TQM,..... Se trata de metodologías que profundizan en ciertos puntos de la Norma, y se consolidan a nivel internacional como mecanismos de actuación complementaria para las empresas, una vez han “superado” las exigencias del marco ISO 9000:2000.

4 Análisis de consistencia frente convenios y reglamentos

Analizados y evaluados tanto las actividades desarrolladas como los Convenios, Marco Lógico y Reglamentos, no se detectan desviaciones sustanciales.

El evaluador, salvo desconocimiento de aspectos que no le han sido comunicados, cree poder asegurar que el Programa y su ejecución se han ajustado suficientemente a lo establecido.

Parte II: Programa B - Fortalecimiento del entorno nacional de normalización y acreditación

1 Desarrollo del programa

1.1 Ritmo y calidad de trabajo.

Al objeto de facilitar el análisis y evaluación de las actividades realizadas a lo largo del Programa B, se incluye un cronograma (doble) comparativo donde se aprecian las diferencias entre la planificación inicial de las actividades y la distribución final de las mismas.

TABLA - Ejecución del Proyecto Programa B: "Fortalecimiento del Entorno Nacional de Normalización y Acreditación"
Componente 1: Normalización

Actividad/Descripción	MES	2002					2003					2004					2005					2006													
		7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2		
1.1 Diseño de estrategia para la creación de comités técnicos de normalización PyMES	Consultoría internacional																																		
1.2 Capacitación e implementación del sistema ampliado de funciones en Normalización	1.2.1 Consultoría nacional																																		
	1.2.2 Capacitación al personal de las ODI's																																		
1.3 Contratación de firma consultora para desarrollo software Normalización. Compra hardware.	Consultoría nacional																																		
1.4 Sensibilización sobre la importancia de la Normalización y el Sistema de Evaluación de la Conformidad	1.4.1 Consultoría Nacional para la elaboración del manual sobre normalización para PYMES																																		
	1.4.2.1 Diseño e impresión de manual																																		
	1.4.2.2 Cd Rom Normalización																																		
	1.4.3 Eventos de sensibilización y difusión de beneficios de normalización y evaluación de la conformidad																																		

Planificado Ejecutado

TABLA - Ejecución del Proyecto Programa B: "Fortalecimiento del Entorno Nacional de Normalización y Acreditación"
Componente 2: Acreditación

Actividad/Descripción	MES	2002						2003												2004												2005												2006																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
		7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																		
2.1 Evaluación y preparación estrategia implantación Guías y Normas ISO/IEC 58, 61, 17010 e implementación.																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																						

Se detectan dos aspectos importantes bajo el punto de vista temporal:

- Mientras que la planificación inicial abarcaba la realización de actividades de Programa B – Acreditación entre julio del 2002 y julio del 2005 (tres años aproximadamente), finalmente el período se ha visto considerablemente ampliado, abarcando desde julio del 2002 hasta mayo del 2006 (cuarenta y siete meses). Es decir, un incremento del 62.8 % sobre el plazo inicial previsto (bien es cierto que, en realidad, el grueso de actividades finalizó en noviembre del 2005). Esta ampliación fue solicitada en su momento al BID/FOMIN el cual la aceptó, previo ajuste de los objetivos del Programa.
- En el caso de Programa B – Normalización, la planificación inicial abarcaba entre septiembre de 2002 y agosto de 2005, y finalmente se ha realizado entre enero de 2003 y febrero de 2006. Por tanto, no se aplicó más tiempo del previsto, suponiendo únicamente un desplazamiento del período de ejecución. Esta ampliación fue solicitada en su momento al BID/FOMIN el cual la aceptó, previo ajuste de los objetivos del Programa.
- El año 2004 CASI NO INDICA REALIZACION DE ACTIVIDADES DEL PROGRAMA, tanto de normalización como de acreditación, ejecutándose muy pocas actividades. Como será comentado posteriormente, este cese casi completo de actividades fue debido a dificultades de financiación del Programa por parte del INDECOPI. Dificultades derivadas de recortes presupuestarios, que fueron solventadas gracias a un préstamo del Banco Mundial que fue utilizado para cumplir con la contrapartida local y poder continuar con el Programa B.

La ejecución de los componentes y sus actividades se ajustó a las consideraciones que se exponen a continuación.

COMPONENTE	OBJETIVOS Y ACTIVIDADES	LOGROS
I. Sistema nacional de Normalización del INDECOPI fortalecido.	1.- 1500 empresarios PyMEs conocen el Manual de beneficios de la Normalización y/o participan en Comités Técnicos de Normalización y 300 PyMEs usan el Manual.	Ver actividades y apartado "COMENTARIOS GENERALES ACERCA DE LAS ACTIVIDADES DE NORMALIZACION".

COMPONENTE	OBJETIVOS Y ACTIVIDADES	LOGROS
ACTIVIDADES		
	1.- 4 Oficinas Descentralizadas del INDECOPI (ODIs) han implementado la estrategia y el Manual de Ampliación de Funciones de Normalización.	5 Oficinas Descentralizadas del INDECOPI (ODI) han implementado la estrategia y el Manual de Ampliación de Funciones de Normalización: Arequipa, Trujillo, Cajamarca, Loreto y Tacna.
	2.- Software implementado en Sede Central, a diciembre de 2003 y utilizado en cuatro ODIs para la conformación de Comités Técnicos de Normalización.	Software implementado, y se han realizado tres (3) actividades de capacitación a las ODI en el uso y manejo del mismo. La última capacitación realizada en febrero de 2006. Software desarrollado e implementado por Gesfor-Osmos. Diseño de la web e implantación del software.
	3.- 1500 manuales impresos y distribuidos, al tercer año.	Desarrollo del manual denominado "El ABC de las Normas Técnicas y la Calidad para el Pequeño Empresario" y del CD "La Normalización y la Calidad". Distribución a mas de 1.500 empresarios y personas relacionadas / interesadas en la materia. Muestreos realizados por INDECOPI a empresarios a los que se les ha facilitado el manual y el CD, confirman su buena acogida y utilización (muestreo de 100 empresas).
	4.- 16 eventos de sensibilización y difusión dirigidos a PyMEs (asociaciones, gremios, etc.), ONGs que capacitan a PyMEs y otras instituciones vinculadas a este sector, al tercer año.	Se han realizado 16 (4 + 12) eventos de difusión, talleres, charlas, etc, de los cuales, 6 han sido en Lima y los 10 restantes en diversas provincias. 199 asistentes en la primera fase y 925 asistentes en la segunda fase (Ver TABLA.- TABLA PROBRAMA B.- SEMINARIO TALLER LA NORMALIZACION COMO HERRAMIENTA PARA EL CRECIMIENTO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA-2005) (VER TABLA.-

COMPONENTE	OBJETIVOS Y ACTIVIDADES	LOGROS
		SENSIBILIZACION EN TEMAS DE NORMALIZACION)
	5.- Consultoría para definición de una estrategia para la creación de Comités Técnicos de Normalización para PyMEs.	Actividad desarrollada por AENOR.
	6.- Consultoría para la Capacitación e Implementación de estrategia de normalización PyMEs.	Actividad desarrollada por consultor local (Reinaldo Kosoy).
OBSERVACIONES AL COMPONENTE		
1	Por otra parte, se ha capacitado a 33 Comités Técnicos de Normalización (CTN) en el uso de la web del INDECOPI en normalización, al objeto de que puedan hacer uso de sus posibilidades.	Favorable
2	Actualmente existen 74 CTN creados, de los que 56 se encuentran activos y 33 utilizan la web para sus actividades. Los CTN abarcan un gran abanico de sectores productivos. Actualmente se crean entre 7 y 9 CTN anualmente, con una media de 20-30 personas por CTN. En el Plan Operativo se ha creado un indicador de capacitación de CTN al objeto de facilitar el seguimiento.	Muy Favorable
3	El software de apoyo se ha implementado en las 10 ODI, no sólo en las cinco donde actualmente se ubican actividades de CTN.	Favorable
4	Se han establecido diversos convenios de colaboración, entre los que destacan: - BID/ICONTEC - " <i>Acceso a los mercados y a la integración a través de la Normalización Técnica-NOREXPORT</i> ". - Banco Mundial – " <i>Proyecto de apoyo para mejorar la oferta productiva y facilitar el comercio exterior</i> "	Favorable
5	DATOS GENERALES DE normas Técnicas gestionadas por el INDECOPI-Normalización.(ver Tabla.- COMITES TECNICOS DE NORMALIZACION (A FEBRERO DEL 2006)): - Desde el inicio de actividades del Organismo de Normalización se han generado 4.042 NT. - Durante la ejecución del programa se han creado en promedio 180 NT/año. - En el 2006, hasta junio, ya se habían creado 111, estando previsto llegar a 200 aproximadamente en el año. - Adaptar una Norma internacional supone 5 a 7 meses. De nuevo diseño, supone de 1 a 1,5 años.	Muy favorable
6	Algunas entidades y organismos han solicitado poder distribuir y reproducir íntegramente tanto el Manual como el CD (Redes de CITES, Comités Técnicos de Normalización,)	Muy favorable

TABLA PROBRAMA B.- SEMINARIO TALLER LA NORMALIZACION COMO HERRAMIENTA PARA EL CRECIMIENTO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

Nº	EVENTO	FECHAS	PARTICIPANTES	PORCENTAJE DE ASISTENTES POR RUBRO		
1	Villa el Salvador	24 y 25 de Octubre	24 Asistentes	100 % Madereros		
2	Huancayo	26 y 27 de Octubre	164 Asistentes	45 % Maca (74 asistentes)	35 % Pymes Diversas (57 Asistentes)	20 % Estudiantes (33 Asistentes)
3	Cusco	04 de Noviembre	90 Asistentes	31 % Agroindustriales (28 asistentes)	28 % Turismo (25 asistentes)	
				30 % Estudiantes (27 Asistentes)	10 % Representantes (9 Asistentes)	
4	Arequipa	07 y 08 de Noviembre	72 Asistentes	85 % Alpaca (61 Asistentes)	10 % Representantes (7 Asistentes)	5 % Otras Pymes (4 Asistentes)
5	Tacna	10 y 11 de Noviembre	80 Asistentes	60% Aceituna (48 Asistentes)	30 % Estudiantes (24 Asistentes)	10 % Representantes (8 Asistentes)
6	Trujillo	21 y 22 de Noviembre	45 Asistentes	90 % Calzado (Asistentes)	10 % Pymes Otras (5 Asistentes)	
7	Piura	24 y 25 de Noviembre	115 Asistentes	30 % Algarrobo (34 Asistentes)	20 % Mango (23 Asistentes)	10 % Limon (11 Asistentes)
				20 % Universidades (23 Asistentes)	20 % Representantes Instituciones (23 Asistentes)	
8	Cajamarca	29 y 30 de Noviembre	90 Asistentes	50 % Lacteos (45 Asistentes)	20 % Panificadora (18 Asistentes)	20 % Pymes de Fruta (18 Asistentes)
				10 % Representantes Instituciones (9 Asistentes)		
9	Agroindustriales	29 y 30 Noviembre	72 Asistentes	50 % Agroindustriales (36 Asistentes)	20 % Estudiantes (14 Asistentes)	20 % Otros Pymes (14 Asistentes)
				10 % Representantes (7 Asistentes)		
10	Iquitos	01 y 02 de Diciembre	99 Asistentes	40 % Camu Camu (40 Asistentes)	20 % Productos Nativos (20 Asistentes)	10 % Servicios Turisticos (10 Asistentes)
				10 % Representantes (10 Asistentes)		
11	Gamarra	05 y 06 de Diciembre	37 Asistentes	90 % Textiles (33 Asistentes)	10% Pymes Otros (4 Asistentes)	
12	Olivos	07 de Diciembre	37 Asistentes	90 % Metalmeccanica (33 Asistentes)	10 % Otros (4 Asistentes)	
TOTAL ASISTENTES :			925 Asistentes			

EVENTO	COMENTARIOS
Cajamarca	Logramos una asistencia de 90 inscritos, con fichas de inscripción, con una participación del 50% de la industria de lácteos, 20% de la industria panificadora, 20% micro empresarios de Frutas y 10% representantes de las Instituciones
Iquitos	Al termino del evento logramos una asistencia de 99 participantes, de los cuales el 50% pertenecen al mercado de Camu Camu, 20% productos alternos de la zona (Aguaje), 10% servicios Turisticos, 10% del sector de Madera, 10 representantes de Instituciones
Gamarra	Contamos con la presencia de 37 personas inscritas, el 100% micro empresarios Textiles
Cusco	Logramos una asistencia de 90 inscritos, con fichas de inscripción debidamente llenadas (adjunto)
Arequipa	Se lograron inscribir 72 personas, con una participación de 90% de PYMES del sector de alpaca y camélidos.
Tacna	Se lograron inscribir 80 personas, con un total de participación de 60% de pymes del sector de Aceituna y aceite de Oliva. 30 % de estudiantes y un 10 % de instituciones.
Trujillo	Asistieron el día 22 un total de 45 empresarios, 90% empresarios relacionados al rubro del Calzado y un 10% representantes de oros rubros.
Piura	Se lograron la participación de 115 personas: o 60% de pymes de Mango y Limón o 20% representantes de instituciones o 20% de estudiantes (Universidad de Piura)
Olivos	Participaron 38 microempresarios de la especialidad, el 80 % de ellos eran del área metalmeccanica y el 20% de otros sectores.
Agroindustriales	Asistencia de 62 Participantes
Huancayo	Convocatoria 1er día: 164 personas registradas. 40 % Maca y 40 % Otros Sectores 20 % estudiantes
Villa El Salvador	Asistencia 1er día: 24 personas registradas. 100 % Villa Madereros

TABLA PROGRAMA B.- COMITES TECNICOS DE NORMALIZACION (A FEBRERO DEL 2006)

Nº	NOMBRE	CTN (Secretaria/ Secretario)	Nº MIEMBROS	FECHA CONFORMACION
1	CTN UNIDADES DE ALBANILERÍA	SENCICO	6	03/01/2002
2	CTN DE JOYERÍA Y ORFEBRERÍA DE METALES PRECIOSOS	PROMPEX	9	2002-01-09
3	CTN DE CONDUCTORES ELECTRICOS	COMITÉ DE CONDUCTORES ELECTRICOS Y DE TELECOMUNICACIONES - SNI	5	2002-01-23
4	CTN DE BIOSEGURIDAD EN ORGANISMOS VIVOS MODIFICADOS	CONAM	6	2002-01-24
5	CTN DE SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL	Centro Nacional de Salud Ocupacional y Protección al medio ambiente para la Salud del MINSA	17	2002-02-27
6	CTN DE ALIMENTOS ENVASADOS. ROTULADO	ASOCIACIÓN PERUANA DE CONSUMIDORES Y USUARIOS	13	2002-04-11
7	CTN DE MADERAS Y DERIVADOS	CITEMADERA	5	2002-08-15
8	SCTN DE TECNOLOGIA DE LA MADERA			2002-08-15
9	SCTN DE MADERA EN MUEBLES			2002-08-15
10	SCTN DE MADERA PARA LA CONSTRUCCIÓN			2002-08-15
11	CTN DE SOLDADURA	SENATI	14	2002-08-23
12	CTN DE EXPLOSIVOS Y ACCESORIOS DE VOLADURA	COMITÉ GREMIAL DE LA INDUSTRIA QUÍMICA	5	2002-10-17
13	CTN DE INGENIERÍA DE SOFTWARE Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN	PUCP - FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍA	8	2002-10-25
14	CTN DE GRIFERIAS Y VALVULAS PARA USO DOMESTICO E INSTITUCIONAL	CENTRO DE DESARROLLO INDUSTRIAL DE LA SNI	11	2002-10-25
15	CTN DE FIBRA DE ALPACA	Instituto Peruano de la Alpaca y Camélidos	9	2002-11-07
16	CTN DE LICOR DE SAUCO	ASOCIACIÓN CIVIL DE TRANSFORMADORES DE FRUTAS CAJAMARCA - ASTRAFRUC		2002-12-08
17	CTN DE SISTEMAS DE SUSPENSIÓN Y SUS PARTES APPLICABLES A VEHICULOS AUTOMORES	COMITE METAL MECANICO - SIN	4	2002-12-08
18	CTN DE EVALUACIÓN DE LA CONFORMIDAD	INDECOPI	8	2003-01-09
19	CTN DE MAQUINAS Y APARATOS PARA SOLDAR POR ARCO ELECTRICO SNI-		5	2003-04-03
20	CTN DE BISUTERÍA	PROMPEX	1	2003-07-24
21	CTN DE PLAGUICIDAS DE USO AGRICOLA	Comité de la Industria Química de la SNI	5	2003-08-28
22	FIBRA DE ALPACA	INSTITUTO PERUANO DE LA ALPACA Y CAMÉLIDOS	9	2003-09-04
23	SCTN HILADOS, TOPS Y CONFECCIONES			2003-09-04
24	CTN DE ALCACHOFA	ASOCIACIÓN DE EXPORTADORES	5	2003-10-15
25	CTN DE ACEITUNA Y DERIVADOS	Modulo de Servicios - CITEagroindustrial de Tacna		2003-11-20
26	CTN DE NEUMATICOS	Comité de Caucho de la SNI	9	2004-04-13
27	CTN DE MICROFORMAS DIGITALES	INDECOPI	14	2004-05-06
28	CTN DE FIBRA DE VICUÑA	CONACS	9	2004-05-13
29	CTN DE TEXTILES Y CONFECCIONES	Comité Gremial de Textiles y Confecciones - SNI	4	2004-08-19
30	CTN DE MACA Y SUS SUBPRODUCTOS	Sociedad Nacional de Industrias Filial Junin	15	2004-09-02
31	SCTN DE HILADOS			2004-09-03
32	SCTN DE ETIQUETADO			2004-09-03
33	CTN DE FOSFOROS	SNI-Comité de la Industria Química	4	2004-09-27
34	CTN DE CARROCERÍAS	MINPRODUCE	4	2004-09-27
35	CTN DE ACÚSTICA Y MEDICIÓN DE RUIDO AMBIENTAL	DIGESA	3	2004-10-05
36	SCTN DE ACEITE DE OLIVA			2004-11-18
37	SCTN REDES DE DISTRIBUCIÓN E INSTAL. RESIDEN. COMERC.			2004-12-02
38	SCTN GAS NATURAL COMPRIMIDO			2004-12-02
39	CTN DE PRODUCTOS NATURALES	INSTITUTO PERUANO DE PRODUCTOS NATURALES	34	2005-02-03
40	SCTN DE YACON			2005-02-03
41	SCTN DE CAMU CAMU			2005-05-05
42	CTN DE SAL PARA CONSUMO HUMANO	DIRECCIÓN DE SALUD DE LAS PERSONAS - MINISTERIO DE SALUD	5	2005-05-18
43	CTN DE SISTEMA DE SUSPENSIÓN Y SUS PARTES	Comité Metal Mecánico de la SNI	4	2005-06-14
44	CTN DE TURISMO	MINCETUR	10	2005-09-15
45	SCTN DE UNA DE GATO			2005-12-15
46	CTN DE ISO 26000 - RESPONSABILIDAD SOCIAL	UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS	11	2005-12-15
47	CTN DE GALVANIZADO POR INMERSIÓN EN CALIENTE	DIRECCIÓN DE NORMAS TÉCNICAS Y CONTROL DE LA DIRECCION NACIONAL DE INDUSTRIA - PRODUCE	6	2006-02-23
48	CTN DE FUNDICIÓN	CAPÍTULO DE INGENIERÍA METALÚRGICA DEL CONSEJO DEPARTAMENTAL DE LIMA DEL CIP	10	2006-04-20
49	CTN DE ALGARROBA Y SUS DERIVADOS (REACTIVADO)	CITE AGROINDUSTRIAL PIURA	9	2006-05-04

COMENTARIOS GENERALES ACERCA DE LAS ACTIVIDADES DE NORMALIZACION EN INDECOPI

En general, se puede afirmar que se ha realizado un esfuerzo importante a la hora de potenciar y comunicar la necesidad de abordar la faceta de normalización, tanto en mejorar la participación en Comités Técnicos como en su posterior aplicación en el entorno empresarial.

Se han realizado múltiples eventos de comunicación y se trabaja efectivamente en colaborar en la gestión de diversos Comités Técnicos. Sin embargo, a través de comentarios expresados por representantes de beneficiarios y de asociaciones, la situación actual solo puede ser catalogada de incipiente. Requieren de mayor apoyo del INDECOPI en materia de comunicación, así como mejoras sustanciales en la sistemática de apoyo a la gestión de Comités (control y seguimiento, descentralización, etc.).

Muy buena valoración ha obtenido la documentación elaborada para el Programa. Ha sido catalogada como muy acertada, interesante, ilustrativa y amena. Varios organismos han solicitado permisos para colaborar en su distribución.

La página web cumple con su función (como la del CDI) pero a solicitud de información acerca de los accesos y solicitudes de información, se comenta que no disponen de “contadores”, por lo que no se puede cuantificar este aspecto. Sería conveniente dotarlas de estos sencillos sistemas.

CONSULTORÍA INTERNACIONAL PARA EL DISEÑO DE ESTRATEGIA PARA LA CREACIÓN DE COMITÉS TÉCNICOS DE NORMALIZACIÓN PARA PYMES.

El objetivo de esta consultoría fue definir una estrategia para la creación de Comités Técnicos de Normalización para PyMEs, lo cual incluía la elaboración de un manual de Ampliación de Funciones de Normalización para las Oficinas Desconcentradas del INDECOPI, en las áreas de conformación y supervisión de comités técnicos, reproducción, difusión y venta de normas técnicas.

La firma consultora seleccionada para realizar esta consultoría fue la “Asociación Española de Normalización y Certificación – AENOR”, la cual inició sus actividades el 23 de septiembre de 2002. Al respecto, el consultor designado tenía que desarrollar la consultoría en 2 meses, estructurados de la siguiente manera:

- 7 semanas durante los meses de septiembre, octubre y noviembre de 2002, incluyendo una visita al INDECOPI, de 15 días de duración, que permitiera tomar conocimiento de la realidad nacional, en particular en temás de Normalización.
- 1 semana durante el mes de septiembre de 2003, incluyendo una visita al INDECOPI, de 15 días de duración

La firma consultora contratada presentó la estrategia para la creación de Comités Técnicos de Normalización, y el Perfil de Coordinador Regional de Normalización. Dicha estrategia se implementó en la Oficina Descentralizada del INDECOPI en Arequipa (ODI piloto).

En una segunda etapa el Manual de Ampliación de Funciones de Normalización fue entregado por la firma contratada y distribuido a los Jefes de las ODIs de Arequipa, La Libertad, Piura, Junín y Lambayeque. Finalmente el Manual fue distribuido a todas las ODIs.

Esta consultoría estaba estrechamente relacionada con la consultoría nacional para la capacitación e implementación del sistema ampliado de normalización.

En términos generales, esta consultoría se desarrolló dentro de los plazos previstos y en cumplimiento del objetivo trazado.

CONSULTORÍA NACIONAL PARA LA CAPACITACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA AMPLIADO DE NORMALIZACIÓN.

El objetivo de esta consultoría era contar con un documento que incluya los resultados de la capacitación e implementación de las funciones de normalización en las Oficinas Desconcentradas del INDECOPI (ODIs) y la aplicación de una encuesta que permitiera conocer, principalmente, la participación de las PyMEs en Comités Técnicos de Normalización (CTN) y su relación con la normalización.

El consultor seleccionado para llevar a cabo esta consultoría, inició sus actividades el 16 de septiembre de 2002 y disponía de 6 meses para desarrollar la consultoría, de acuerdo a lo siguiente:

- 4 meses a partir de septiembre de 2002 y
- 2 meses a partir de julio de 2003

Los principales resultados que se desprendieron de la encuesta aplicada por el consultor a una muestra de 86 empresarios de Lima, fueron los siguientes:

- El 9% aplicaba algún tipo de “especificaciones”.
- El 70% identificaba la “estandarización” con la “normalización”
- El 100% de encuestados no participa en CTN
- El 90% no participa en CTN porque desconoce el mecanismo de participación
- El 6% no está interesado en participar
- El 2% no cree en la efectividad de su participación en CTN

El consultor identificó a la ODI Arequipa como la idónea para ser la ODI Piloto y trabajó con el jefe de la misma para concretar la implementación del Manual de Ampliación de Funciones, identificar y capacitar al Coordinador de la Unidad de Normalización en Arequipa. De igual manera se brindó apoyo en la conformación de los Comités Técnicos de Normalización (CTNs) de Fibra de Alpaca y de Hilados y Tops de Alpaca.

El trabajo con las 3 ODIs restantes, para el cumplimiento del resultado final, fue de responsabilidad de la Comisión de Reglamentos Técnicos y Comerciales (CRT), en coordinación con la Unidad Ejecutora del Programa B. Al respecto, se llevó a cabo una reunión con los jefes de las ODIs, en Lima, en la que se les hizo entrega del Manual de Ampliación de Funciones y se les capacitó en su uso. En febrero de 2004 se reforzó la capacitación a todas las ODIs.

Cinco ODIs han implementado la estrategia y el Manual de Ampliación de Funciones de Normalización (Arequipa, La Libertad, Piura, Junín y Lambayeque).

CONSULTORÍA NACIONAL PARA EL DESARROLLO DEL SOFTWARE DE NORMALIZACIÓN.

El objetivo de la consultoría era diseñar e implementar un sistema informático para las actividades de Normalización, que incluía la capacitación a los secretarios, presidentes y miembros de los CTN, personal de las ODIs, de manera que se brinde información a nivel nacional y se facilite el trabajo de los CTN.

Se contrató una firma consultora nacional que inició sus labores el 27 de mayo de 2003. Disponía de 6 meses para desarrollar la consultoría.

En el mes de diciembre de 2006, el software fue instalado, sin embargo la consultoría se extendió unos meses más debido principalmente a las modificaciones que el área de Normalización fue solicitando durante la etapa de pruebas.

Este sistema ha permitido mejorar la calidad y tiempo de desarrollo de las normas Técnicas Peruanas, así como su difusión y venta. Se encuentra en uso, principalmente, por los miembros de los CTN, las ODIs, por las PyME y el personal de la CRT.

SENSIBILIZACIÓN SOBRE LA IMPORTANCIA DE LA NORMALIZACIÓN Y EL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE LA CONFORMIDAD.

Consultoría nacional para la elaboración de manual sobre beneficios de la normalización para PyMEs

El objetivo de la consultoría era elaborar un documento para difundir los beneficios del uso de las normas técnicas y de la implementación de Sistemas de calidad en las PyME.

Se contrató un consultor nacional que disponía de dos meses y medio para elaborar el Manual y que inició sus labores el 30 de septiembre de 2003.

Esta consultoría se desarrolló dentro de los plazos previstos y en cumplimiento de los objetivos propuestos.

Hacia principios del mes de diciembre se contó con una versión preliminar del Manual, misma que fue revisada por la Comisión de Reglamentos Técnicos y Comerciales (CRT). En este sentido, el Informe Final, que incluía la versión final del Manual, estuvo listo el 15 de diciembre de 2003, de acuerdo a lo previsto en el contrato. Sin embargo, debido a las vacaciones de fin de año decretadas por el Gobierno Central, el Manual fue revisado por la CRT los primeros días del mes de enero y se contó con la Versión Validada por los miembros de la Comisión hacia fines del mes de enero.

El Manual *"El abc de las normas Técnicas y la Calidad para el Pequeño Empresario"* incluye experiencias exitosas de empresarios PyME en las que emplearon las normas Técnicas; conceptos generales, beneficios y ventajas de la Normalización; evaluación de la conformidad, metrología e información sobre los sellos de conformidad.

Este Manual fue distribuido a más de 1500 empresarios PyME, en los eventos de difusión sobre Normalización que se llevaron a cabo durante el año 2005.

Algunas entidades han solicitado autorización para reproducir el Manual y emplearlo en sus actividades de difusión.

Diseño e impresión de manual sobre beneficios de la normalización para PyMEs

Esta actividad se inició en el mes de febrero de 2005 y culminó en el mes de junio del mismo año.

Elaboración de CD de Normalización

Esta actividad no se encontraba contemplada en el Proyecto. Sin embargo, se detectó la necesidad de contar con un CD que incluyera el Manual e información relacionada al sistema de evaluación de la conformidad que permitiera ampliar la información vertida en el CD e incluir temas como marcas colectivas y denominaciones de origen.

Este CD ha sido de gran utilidad en los eventos de difusión sobre la Normalización ya que es sumamente didáctico y fácil de entender.

Consultoría nacional para la sensibilización y difusión de la importancia de la normalización y del sistema de evaluación de la conformidad.

Esta actividad ha tenido dos etapas, una relacionada con la ejecución de 4 eventos de sensibilización que se llevaron a cabo durante los meses de enero a abril de 2003 y una segunda etapa en la que se desarrollaron 12 talleres de difusión, que se llevaron a cabo durante los meses de septiembre a diciembre de 2005.

Durante la primera etapa, se sensibilizó a más de 200 personas en la importancia y beneficios del uso de normas técnicas y el uso del sistema de evaluación de la conformidad, desarrollando 2 eventos en Lima y 2 en provincias (Trujillo y Arequipa).

Debido a la falta de recursos de contrapartida, la segunda etapa de esta consultoría se postergó hasta el año 2004. Hacia el mes de junio de 2004, el consultor solicitó la rescisión de su contrato debido a su nombramiento como Director de Prompyme.

Dado que no se contaba con los recursos para continuar con la ejecución de la consultoría, esta actividad fue incluida en el "*Proyecto de Apoyo para Mejorar la Oferta Productiva y Facilitar el Comercio Exterior*".

Cabe indicar que en su momento, el INDECOPI, efectuó las coordinaciones necesarias con el especialista sectorial del BID para cubrir los gastos de contrapartida local mediante la ejecución de actividades en el marco del Proyecto mencionado.

En ese sentido, se seleccionó un consultor que llevó a cabo los 12 eventos de difusión en Lima (4) y provincias (8). La consultoría tuvo una labor de convocatoria a las PYMEs y, adicionalmente, se contó con la participación de expositores conocedores de los temas vinculados a la normalización en cada evento de difusión.

Es importante mencionar que a partir del año 2003 el INECOPI dejó de percibir recursos del Tesoro Publico, lo cual dificultó el cumplimiento del aporte de contrapartida local. No obstante el año 2004 es el que presenta un menor desempeño, en cuanto a la ejecución de las actividades programadas, debido a que no sólo no se contaba con los recursos de contrapartida sino que también se restringieron los desembolsos del BID, hasta que se demostrara que el INDECOPI contaría con los recursos necesarios para continuar con el Proyecto.

TABLA PROGRAMA B.- SENSIBILIZACIÓN EN TEMAS DE NORMALIZACIÓN
NUMERO DE PARTICIPANTES EN LOS CONVERSATORIOS

CIUDAD/DISTRITO	No. PARTICIPANTES				TOTAL
	REP. PYMES	INST. PUBLICAS	INST.PRIVADAS	ESTUD.	
Los Olivos	8	1	1	0	10
Villa El Salvador	10	4	1	0	15
Trujillo (1)	4	4	2	0	10
Arequipa	0	0	0	0	0
TOTAL	22	9	4	0	35

Nota (1) Reunión de trabajo con representantes de gremios y de los sectores público y privado

NUMERO DE PARTICIPANTES EN LOS FOROS TALLERES

CIUDAD/DISTRITO	No. PARTICIPANTES				TOTAL
	REP. PYMES	INST. PUBLICAS	INST.PRIVAD	ESTUD.	
Los Olivos	16	12	18	0	46
Villa El Salvador	10	3	5	0	18
Trujillo	12	8	30	12	62
Arequipa	11	7	6	49	73
TOTAL	49	30	59	61	199

COMPONENTE	OBJETIVOS Y ACTIVIDADES	LOGROS
II. Sistema nacional de Acreditación del INDECOPI fortalecido.	1.- Acuerdos de Reconocimiento Multilateral en proceso de ratificación con el IAAC y/o IAF y/o ILAC, al final del proyecto (tercer año).	Acuerdo de Reconocimiento Multilateral, comunicada su aceptación por el IAAC. Ha sido firmado por la IAAC y se encuentra pendiente la firma por parte del INDECOPI.
ACTIVIDADES		
	1.- Guías ISO/IEC 58 y 61 y Norma ISO/IEC 17010 implementadas en el Organismo Peruano de Acreditación – INDECOPI, al tercer año	Implementada la ISO/IEC 17011 (Norma sustituta para Organismos de Acreditación).
	2.- Sistema de evaluación de la conformidad difundido a 180 personas de los sectores público y/o privado, al tercer año	Realización de 10 desayunos de trabajo- de difusión, con la participación de 340 técnicos de PYME´s y otros organismos públicos y privados. También se realizó un Foro Internacional, con una participación de 206 personas.
	3.- 3 representantes del INDECOPI poniendo en práctica los conocimientos adquiridos en las pasantías en organizaciones pares, al segundo año	Participaron 3 funcionarios del INDECOPI (Presidente del Directorio, Gerente Legal y Secretario Técnico de la Comisión de Reglamentos Técnicos y Comerciales).
	4.- 150 evaluadores y representantes de laboratorios, organismos de certificación e inspección, preparados para implementar las normas ISO/IEC 17020 y 17025 y las guías 43, 62, y 65 (100 al segundo año y 150 al tercer año)	571 capacitados totales Tres cursos de ISO/IEC 17025 de formación de formadores: 72 participantes con 4 formadores finales. Se han llevado a cabo 10 cursos sobre la Norma ISO/IEC 17025, con un total de 267 participantes de los que aprobaron el 70%=187 aprobados) Se programó el dictado de dos cursos sobre la

COMPONENTE	OBJETIVOS Y ACTIVIDADES	LOGROS
		<p>Norma ISO/IEC 17020, el primero de ellos se llevó a cabo del 22 al 24 de septiembre, contando con la participación de 40 personas. El segundo curso se realizó en noviembre del 2005, con 32 participantes.</p> <p>En el mes de noviembre de 2004 se llevó a cabo el dictado de un curso de la Guía ISO/IEC 62 y de un curso de la Guía ISO/IEC 65, contando con la participación de 22 y 26 personas, respectivamente. En el mes de mayo, se llevaron a cabo los dos cursos, uno de la Guía ISO/IEC 62 y otro de la Guía ISO/IEC 65, contando con la participación de 32 y 37 personas, respectivamente.</p> <p>En el mes de septiembre se llevó a cabo curso sobre la Guía ISO/IEC 43, contando con la participación de 43 personas.</p>
	5.- 50 personas capacitadas y preparadas para validar métodos de ensayo y calcular la estimación de la incertidumbre de métodos de ensayo	<p>148 capacitados totales</p> <p>En los meses de agosto y septiembre se llevó a cabo el dictado de dos cursos sobre la Validación de métodos de ensayo, contándose con la participación de 38 y 43 personas, respectivamente.</p> <p>En los meses de agosto y septiembre se llevó a cabo el dictado de dos cursos sobre la Incertidumbre de la medición de ensayos, contándose con la participación de 27 y 40 personas, respectivamente.</p>
	6.- 8 personas preparadas para implementar las guías IAF/ILAC e indicadores KPI's, al tercer año	<p>En el mes de diciembre de 2004 se llevó a cabo el dictado de un curso sobre las Guías ILAC, IAF e indicadores KPI, contándose con la participación de 14 personas.</p>

COMPONENTE	OBJETIVOS Y ACTIVIDADES	LOGROS
	7.- Dos proveedores de Programas de ensayos de aptitud identificados y capacitados.	La consultoría para la identificación, capacitación de proveedores (un curso con 23 participantes) de Programas de Ensayos de Aptitud y ejecución de ensayos, se llevó a cabo en dos etapas. En la primera se capacitó e identificó a dos proveedores: el Centro Nacional de Alimentación y Nutrición-CENAM y el Servicio Nacional de Metrología-INDECOPI.
	8.- Peer Evaluations (IAAC / IAF / ILAC)	Cumplida (julio y octubre de 2005) y obtenida la recomendación para suscripción del ARM con el IAAC, como Organismo de Acreditación en Sistemas de Gestión de Calidad.
OBSERVACIONES AL COMPONENTE		
1	Aunque existe confirmación por parte del IAAC respecto a la resolución favorable de establecimiento del Acuerdo de Reconocimiento Mutuo (ARM), a la fecha de la realización de la Evaluación no se pudo disponer de él. A pesar de que la firma se realizaría en Argentina en las fechas de Evaluación Final, por problemas de carácter presupuestario, los técnicos del INDECOPI – Acreditación no pudieron desplazarse para ello. Evidentemente, hubiese sido un adecuado cierre de Programa.	Desfavorable
2	Se ha contado con consultores de primer nivel para el apoyo en las distintas actividades del Programa: - A2LA: capacitación internacional - SIAC / ANSI: preevaluaciones y <i>peer evaluation</i> de ARM. Revisión del Sistema. - Consultoría local: para apoyo en implementación de documentación especial (rev. Dirección, Autorías, etc.) de la Guía 62 (Sistemas de Gestión de Calidad), en el proceso de ARM con IAAC. La capacitación internacional, además, ha favorecido el que los técnicos nacionales reproduzcan o repliquen estos conocimientos y experiencias en sus entidades, ya que en Perú no se dispone de esta.	Muy favorable
3	Muy buena valoración de los cursos de capacitación por parte de los participantes. Muy adecuada sistemática de evaluación de satisfacción de las acciones de capacitación (Ver ANEXO 6.- Evaluación de acciones de capacitación-acreditación)	Muy favorable

COMPONENTE	OBJETIVOS Y ACTIVIDADES	LOGROS
4	Muy acertada estrategia de logro de ARM con IAF/ILAC a través del reconocimiento del IAAC con estas organizaciones. Aspecto comentado en puntos posteriores.	Muy favorable
5	Dificultades a la hora de convocar y seleccionar firmas internacionales (en Español) para asesoramiento en actividades de capacitación. Existen “pocas” entidades competentes para ello, y su coste es excesivo para los recursos del Programa.	Lección aprendida
6	Se ha sobrepasado con mucho los indicadores de personal capacitado, lo que asegura una excelente cobertura técnica para los diversos organismos de Evaluación de la Conformidad, INDECOPI, entidades públicas (Ministerios), etc.	Favorable
7	Sin embargo, aunque desde 2004 se ha incrementado considerablemente el número de expertos técnicos integrados en el Sistema de Acreditación, el número de evaluadores sigue invariable (5). Bajo el punto de vista de crecimiento y futura sostenibilidad del Sistema, este es uno de los puntos que han de ser potenciados.	Desfavorable

COMENTARIOS GENERALES ACERCA DE LAS DISTINTAS normas TRATADAS POR EL INDECOPI

Se inició el proceso trabajando con la Norma ISO/IEC 17010 y la Guía 58 y se hizo el diseño para su cumplimiento, pero surgió la Norma ISO/IEC 17011, como sustituta, por lo que resultó necesario adecuar y reorientación lo realizado a las nuevas exigencias. Esta nueva Norma ha entrado en vigor en 2006. De hecho, las preevaluaciones para consecución de ARM se realizaron sobre la nueva Norma.

Para esta preparación se contó con A2LA, como firma consultora internacional. Realizaron seis visitas, incluyendo capacitación, diagnóstico y auditoria.

Se trabajó con tres alcances:

- Implementar ISO/IEC 17011
- Lograr reconocimiento como organismos acreditados de Certificadoras de Sistemas.
- Preevaluaciones de laboratorios en Certificación de Producto.

Conforme avanzaba la implantación, se detectaban requerimientos de capacitación específicos como cálculo de incertidumbre y validación de métodos de ensayo (Métodos de ensayo, Guía 43).

Se partió de deficiencias en cantidad y calidad de evaluadores, por falta de capacitación y por que los requisitos de la IAF eran relativamente altos, respaldados con participación en cursos y participación en evaluaciones. Con las acciones de capacitación, se ha logrado incrementar el abanico en ISO/IEC 17025, 17020, 65 y 62, marco de desempeño del INDECOPI. Por otra parte, se establecieron (desde el 2006) las directrices para evaluar, calificar y registrar a los evaluadores.

Estos cursos sirvieron, paralelamente, para “actualizar” los conocimientos técnicos de los organismos de evaluación de la conformidad. Se trata de cursos caros, a los que no suelen poder acceder.

En el 2004 se disponía de 17 evaluadores y expertos, mientras que actualmente se dispone de 82 expertos técnicos y 5 evaluadores. Implica que su número se ha incrementado considerablemente desde entonces (Ver Tabla.- “Lista de expertos técnicos en acreditación” y Tabla.- “Padrón de evaluadores”).

ISO/IEC 17025, como norma de laboratorios, ha sido tratada en el Programa B, mediante facilitación de cursos de formación de formadores (3 cursos de formación de formadores por consultores internacionales, los cuales facilitaron luego los 10 cursos complementarios). Sirvieron para facilitar adecuaciones a la norma, para formar personal y para disponer en las empresas de personal que ha seguido la Norma con el mismo criterio que los evaluadores.

Los cursos se realizaron con criterios de descentralización, es decir, realizándose no sólo en Lima, sino también en provincias, con el objetivo de facilitar el acceso a estas metodologías con el máximo grado de cobertura territorial.

En las acciones de capacitación también participó personal del Organismo de Acreditación (INDECOPI).

ISO/IEC 17020, para organismos de inspección, relativamente nueva, no se había recibido capacitación, ni en INDECOPI ni en los organismos de evaluación de la conformidad.

Para estas capacitaciones, se invitó a organismos de certificación o laboratorios y, también, a organismos de carácter público de inspección, por su faceta fiscalizadora, de supervisión y control, para que implementaran esta Norma. Acudieron representantes de diversos Ministerios (Salud, Energía, Transporte, etc.).

Guía 65, de certificación de productos, por su carácter complejo. Desde hace 10 años se trabajaba con unas directrices que sólo reconocían lote y prototipo. En el 2005, salió la nueva especificación Guía 67. Cuando se

realizaron las evaluaciones, surgieron las discrepancias al respecto, entre las sistemáticas seguidas y los nuevos requerimientos. Con el apoyo de SIAC/ANSI se adecuó el sistema.

Guía 62, certificación de Sistemas de calidad, sufrió una modificación, de forma que en noviembre del 2005, se separó el contenido de Sistemas de Gestión Medioambiental (Guía 66). Una vez segregada, el Organismo de Acreditación, al disponer de todos los requisitos completos, optó por presentarse al ARM en este campo.

Para poder adecuar todos los requisitos de estas cuatro normas, se contó con una asesoría nacional, con tres personas, la cual ayudó a realizar la documentación identificada como necesaria por las evaluaciones de A2LA: consejo consultivo, evaluación por la dirección, auditorías internas, ensayos de aptitud, etc.

La Norma ISO/IEC 17011 contiene un punto que contempla proyección de nuevos campos de ampliación de acreditación y, en este plan de futuro, el Organismo de Acreditación ha previsto ampliar en las siguientes direcciones:

Estas actividades de capacitación han sido incluidas en el Proyecto del Banco Mundial de manera que se cubra los requerimientos del "Organismo Peruano de Acreditación". Estos aspectos constituyen una ampliación a las exigencias del Convenio.

- Guía 66, de Sistemas de Gestión Calidad Medioambiental.
- ISO/IEC 15189, de laboratorios clínicos.
- ISO/IEC 17024 de certificación de personas.
- Programa de adecuación de la Guía 65, actualmente incompleta. Con el Banco Mundial se ha llegado a un acuerdo de realización de un curso de "Teoría de Muestreo" (deficiencia detectada en evaluaciones). Este aspecto es una ampliación a las exigencias del Convenio.
- Muestreo para la inspección por atributos.

En su momento, al objeto de tratar de optar a los ARM con IAAC e IAF/ILAC, existía la posibilidad de trabajar en paralelo en ambas direcciones, o bien, centrar los esfuerzos en la línea de obtener el ARM con el IAAC y, a través del reconocimiento posterior de IAAC por el IAF/ILAC, indirectamente disponer del reconocimiento con el IAF.

Se optó por esta segunda alternativa, lo que presumiblemente, a partir del reconocimiento del IAAC por el IAF permitirá (tentativamente el 20 de septiembre del 2006), con una única etapa de Acuerdo de Reconocimiento con el IAAC, disponer del reconocimiento con el IAF/ILAC.

El Organismo de Acreditación trata de ofrecer capacitación en aquellos campos en los que se basan los ARM solicitados o previstos. No ha lugar a aplicar esfuerzos en materias en las que no se prevé establecer acuerdos a corto o medio plazo.

A partir de la obtención del ARM como Organismo de Acreditación, la consecución de ampliaciones resultará mucho más sencilla, ya que sólo habrá que justificar los requisitos específicos de la norma particular.

Este es el caso de laboratorios, faceta que no se puede abordar por el momento ya que no existe la infraestructura necesaria para dar cobertura a la solicitud (trazabilidad, etc.). Tampoco existen en Perú laboratorios de metrología y calibración, aspecto muy importante que se ha de solucionar para dar consistencia al sistema de acreditación.

Se contó (y se cuenta) con la membresía con el IAAC, que facilitó todo el proceso de evaluaciones previas.

TABLA.- LISTA DE EXPERTOS TÉCNICOS ACREDITACION (AGO-2006)

Nº	Nombre	Profesión	Campo de pruebas	Nº	Nombre	Profesión	Campo de pruebas	Nº	Nombre	Profesión	Campo de pruebas
ANÁLISIS SENSORIAL				QUÍMICA - RESINAS Y PLÁSTICOS				CALIBRACIÓN Y MAQUINARIA			
1	Jenny del Carmen Valdez Arana	Ingeniera de Industrias Alimentarias	Evaluación Sensorial de alimentos	30	Sandra Carpio Salinas	Química (Resinas y Adhesivos)	Pruebas químicas: Resinas (principalmente), productos químicos	61	Leonardo de la Cruz	Físico	Calibración a longitud, ángulo y masa. Metrología en lo referente
2	Luis Ventura Guevara	Ingeniero de Industrias Alimentarias	Evaluación Sensorial de alimentos	31	Carlos Enrique Corpancho Cayo	Químico	Pruebas químicas: Resinas y pinturas	62	Edwin Guillén Mestas	Físico	Calibración a temperatura y relativa. Metrología en lo referente
QUÍMICA - INSTRUMENTAL				32	Bertha Alcía Segura Pérez	Ingeniera Química	Pruebas Químicas: Materiales plásticos	63	Víctor Raúl Herrera de la Cruz	Ingeniero Mecánico	Calibración a masa, grandes fuerzas, longitud y ángulo, fuerza, presión, temperatura, totemetría, volumen y densidad, electricidad.
3	Lidia Patricia Aguilar Rodríguez	Ingeniero Químico Especialista en Química Instrumental	Análisis Físico Químico Instrumentales y/o cromatográficos.	33	Yulma Sánchez Carbonel	Ingeniera Industrial	Sector de Productos 25.2 Productos de materias plásticas (incluyendo experiencia en los sistemas de gestión de la calidad aplicado a dicho sector, así como en la ejecución de ensayos)	64	Ernani Javier San Román John	Ingeniero Eléctrico (Electrónica)	Calibración de equipos electrónicos. Metrología volumen, presión, pesas (masa), electricidad, temperatura, longitud y fuerza, etc.
4	Vilma Barceló Zevallos	Químico Farmacéutica y Bioquímica	Análisis físico-químico Instrumentales y/o cromatográficos - Análisis Cromatográfico, Espectrofotométricos, Potenciométricos (Productos Farmacéuticos)	ENSAYO DE MATERIALES				65	Guillermo Zevallos Dávila	Técnico en controles industriales, administrador	Calibración, control de procesos y maquinaria. Pruebas mecánicas y térmicas, luminarias.
5	Celia Feliciano de Neira	Ingeniera Química	Pruebas químicas utilizando diversos equipos analíticos instrumentales y análisis por vía clásica para las áreas de producto, geología, minería, metalurgia, petróleo	34	Alberto Concha-Fernández Benavides	Ingeniero Civil	Pruebas Mecánicas: Mecánica de suelos y asfaltos.	66	José Rafael Lévano Salvador	Biólogo	Control de Calidad en productos Lácteos, control de inspecciones higiénico sanitarias, bases para la implementación de HACCP.
6	Neda Rita Espinoza Aguayo	Química	Instrumentación, ensayos químicos a minerales y muestras ambientales	35	Juan Francisco Ginocchio Cel	Ingeniero Civil	Pruebas Mecánicas: Carbón, combustibles sólidos, tierra, agregados, piedra, arena, cerámica, arcilla y productos acrílicos, cemento y productos a base de cemento.	67	Rodrigo Hernández Maldonado		Análisis de Calidad en café
QUÍMICA - AGUAS				36	Vanna María Isolina, Gurfanti Parra, de Rivas	Ingeniero Civil	Ensayos, elaboración de informes y cálculo de resultados en: agregados (fino, grueso y global), concreto, de campo, albañilería, cementos, tubos.	68	Lizardo Benites Dávila	Ingeniera Química Industrial	Control de parámetros y actividades de producción (látex) Desarrollo de nuevos compuestos de caucho
7	Pablo José Cárdenas Zambrana	Químico	Pruebas Químicas: Aguas, corrosión.	37	Walter Miguel, Hinojosa Gonzales	Ingeniero Metalurgista	Ensayos en Laboratorio: Minerales y Productos Metálicos, fundiciones.	69	Luis Enrique Arróspide Lizaso	Biólogo	Implementación del Sistema HACCP
8	Carmen Miriam Vázquez Osorio	Química Maestría en Gestión Ambiental	Pruebas Químicas e instrumentales: Análisis y control de calidad de aguas.	38	Walter Pereda	Ingeniero Mecánico	Pruebas mecánicas en materiales.	70	Ana Victoria Torre Carrillo	Ingeniero civil	
9	Judy Amparo Zapata Castillo	Química	Pruebas Químicas: aguas	39	Julia Isabel Mendoza Urquiga	Ingeniera Civil	Pruebas mecánicas: Minerales no metálicos (concreto, cemento y derivados).	71	Mario Montegriño	Magister en Bioquímica	Pruebas Químicas: Alimentos (Instrumentación)
10	María Wong de Medina	Química	Pruebas Químicas: aguas	40	Vasquez Amela, Elba Rosaura	Ingeniero Industrial, Magister en Química, Doctor Ingeniero Industrial	Pruebas mecánicas: caracterización física y química de Productos minerales no metálicos, principalmente cementos.	72	Hugo Arturo Alarcón Caverio	Magister en Química	Pruebas físico-químicas en leche y productos lácteos
11	Adrián Montalvo Balarezo	Química	Pruebas Químicas: agua y aire	41	Wilson Edgar Silva Berríos	Ingeniero Civil, Magister en Ingeniería Civil-Estructural	Pruebas mecánicas: Minerales no metálicos (concreto, cemento y derivados).	73	Luz Guadalupe Blancas Palacios	Ing. Química	
QUÍMICA - ALIMENTOS				42	Rosario Córdoba	Ingeniero Forestal	Pruebas mecánicas: Muebles en general.	74	Oscar Navez Almona		
12	José Miguel Alemán Polo	Ingeniero Pesquero	Pruebas Químicas: Productos pesqueros, Productos hidrobiológicos.	43	Jorge Rondón	Ing. Mecánico	Pruebas Mecánicas en Tanques de GLP y balones de Gas	75	Luisa Adriana Avila Bolívar	Ing. Industrial	Textiles
13	Paoletta Carla María Ferla Ariano	Química	Pruebas Químicas: Alimentos (específ. conservas de pescado, tomate, mermeladas), tintes de impresión, pinturas, medicinas, productos de tocador (shampoo), productos veterinarios	BIOLOGÍA				MICROFORMAS			
14	Cecilia Leopoldina Nieto Aravena	Química Farmacéutica y Bioquímica	Pruebas Químicas: Alimentos y aguas	44	Germán Antonio Arellano Cruz	Biólogo, Entomólogo	Pruebas Biológicas	76	Javier Añaños Reyes	Licenciado en Computación	Moneda Técnica de Sistemas de Producción y Almacenamiento de Microformas
15	Ruth Angélica Pérez Calderón	Ingeniero Químico, MSc. Tecnología en Alimentos y Agroindustria, Químico en Alimentos	Pruebas Químicas: Alimentos (HPLC)	MICROBIOLOGÍA				BIOLOGÍA - P. SEROLÓGICAS Y MOLECULARES TEMA AVIAR			
16	Gloria Constanza Reyes Robles	Química	Pruebas Químicas: Análisis de Alimentos y aguas.	45	Haydee Lorena Alvarado Flores	Bióloga (Microbiología de alimentos)	Pruebas Microbiológicas: Alimentos, aguas	77	Roberto Antonio Acosta Galvez	Médico Veterinario, MSc. Veterinary Pathobiology	Pruebas Biológicas- Serológicas
17	Gonzalo Rocha Rivero	Ingeniero Químico	Pruebas Químicas: Alimentos, agua, aire, aleaciones metálicas, minerales, corrosión	46	Elena del Rosario Gil Merino	Bióloga (Microbiología de alimentos)	Pruebas Microbiológicas: Alimentos, aguas	78	Jorge Luis Ocampo Ramos	Médico Veterinario, Maestría en Salud Animal	Pruebas Biológicas- Serológicas
QUÍMICA - HIDROCARBUROS				47	Victor Iván Gomez Sanchez Prieto	Licenciado en Nutrición	Pruebas Biológicas: Análisis de alimentos.	PRODUCCIÓN PISCO y VINO			
18	Roger Luy Lion	Químico - MBA - MGO	Hidrocarburos	48	Lidia E. Huanan Leandro	Bióloga Microbiología en alimentos	Pruebas Microbiológicas.	79	Beatriz Hetta Saavedra	Ingeniero en Industrias Alimentarias	Producción de Piscos y Vinos
19	Enrique Gastón Carrón Requena		Pruebas físico-químicas en Hidrocarburos	49	Nancy Martínez Ordóñez	Ing. Industrias Alimentarias	Pruebas Microbiológicas: Aguas residuales.	BIOQUÍMICA			
20	Toruqueto Soto Saldaña	Químico	Pruebas Químicas en Hidrocarburos y derivados	50	José Rafael Lévano Salvador	Biólogo	Pruebas Microbiológicas: Derivados Lácteos.	80	Acacia Inés Armao Salas	Química Farmacéutica y Bioquímica	Bioquímica
21	Rubén Rodríguez Arce	Ingeniero Químico	Hidrocarburos	51	Benedita Carmen López Flores	Química Farmacéutica (Microbiología) Bromatología	Pruebas Microbiológicas: Alimentos, aguas	81	Margarita Emilia Molina Pacheco	biólogo	bioquímica
QUÍMICA - VARIOS				52	Carmen Rosa Méndez Farro	Bióloga (Microbiología)	Pruebas Microbiológicas: Alimentos, aguas	BIOLOGÍA MOLECULAR			
22	Pedro Adrian Altaga Laura	Ingeniero Químico	Pruebas Químicas: Pinturas.	53	Victor Juan Meza Contreras	Biólogo (Microbiología)	Pruebas Microbiológicas: Análisis microbiológicos	82	Jorge Eduardo Hsu Camarotti	Biólogo	Biología Molecular
23	Freddy Alejandro Pórez Barrios	Ingeniero Químico	Pruebas Químicas, basados en química clásica para los productos; tuberías de PVC y accesorios, pinturas y productos afines, productos textiles, explosivos y accesorios de voladura, productos lácteos, productos químicos industriales, bebidas alcohólicas, papetes, materiales de caucho, materiales para envase y embalaje	54	Zola Piscoya Hermosa	Bióloga	Pruebas Microbiológicas: Microbiología en material biológico diverso.				
24	Ana María Gómez Sánchez Unzué	Química (Resinas y Adhesivos)	Pruebas Químicas: Cosméticos	55	Fernando Quevedo Ganoza	Doctor en Farmacia Bioquímica (Microbiología)	Pruebas Microbiológicas: Alimentos, aguas				
25	Isabel Victoria Landa Fitzgerald de Rebaza		Pruebas Químicas: Insumos químicos industriales, textiles.	56	María Virginia Reyna de Maizel	Bióloga	Pruebas Microbiológicas: Alimentos, aguas				
26	Juana Rosa María Robles Caycho	Química	Pruebas Químicas: Aceites vegetales	57	David Julián Roldán Acero	Ing. Pesquero	Pruebas Biológicas: Análisis de alimentos (Pescado, harina de pescado).				
27	Héctor William Sánchez Tonohue	Ing. Químico titulado	Pruebas químicas: Minerales	58	Daisy Tereza Woolcott Orsini	Bióloga (Microbiología)	Pruebas Microbiológicas: Alimentos (productos lácteos), aguas				
28	Ruth Félix	Ing. Químico	Contaminación ambiental, Tratamiento de agua	59	Teresa M. Zacarias Caro	Bióloga	Pruebas Microbiológicas: Alimentos, agua, puros farmacéuticos.				
29	Félix Nos	Ing. Químico	Alimentos incluye bebidas alcohólicas y textiles	60	Doris Elizabeth Zúñiga Dávila	Bióloga, M.Sc., Dra. Microbiología	Pruebas Microbiológicas: Alimentos vegetales y suelos.				

TABLA PROGRAMA B.- PADRON DE EVALUADORES

N°	Evaluador	Categoría			SECTORES DE ACTIVIDAD IAF																																															
		EL	E	ET	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39									
1	Freddy Florez																																																			
2	César Rivasplata																																																			
3	Antonio Carpio																																																			
4	Nora Zevallos																																																			
5	Julia Canchucaya																																																			

1.2 Ritmo y calidad de desempeño financiero.

Al momento de la fecha, se facilita por parte del INDECOPI la información financiera incluida en la tabla y el gráfico siguientes: TABLA PROGRAMA B.- RESULTADOS FINANCIEROS SEMESTRALES , y GRAFICO.- RELACION DE AVANCES PROGRAMA B (TECNICOS Y FINANCIEROS).

En el gráfico se puede apreciar perfectamente el principal problema de carácter financiero sufrido por el Programa B, acaecido durante el año 2004, en el que la aportación financiera influyó decisivamente en el avance técnico del proyecto. En realidad, durante todo el año 2004 sólo se logró un avance de 6 puntos porcentuales. En cualquier caso, la gráfica lo indica perfectamente.

TABLA PROGRAMA B - RESULTADOS FINANCIEROS SEMESTRALES

(MONTOS EXPRESADOS EN US\$)

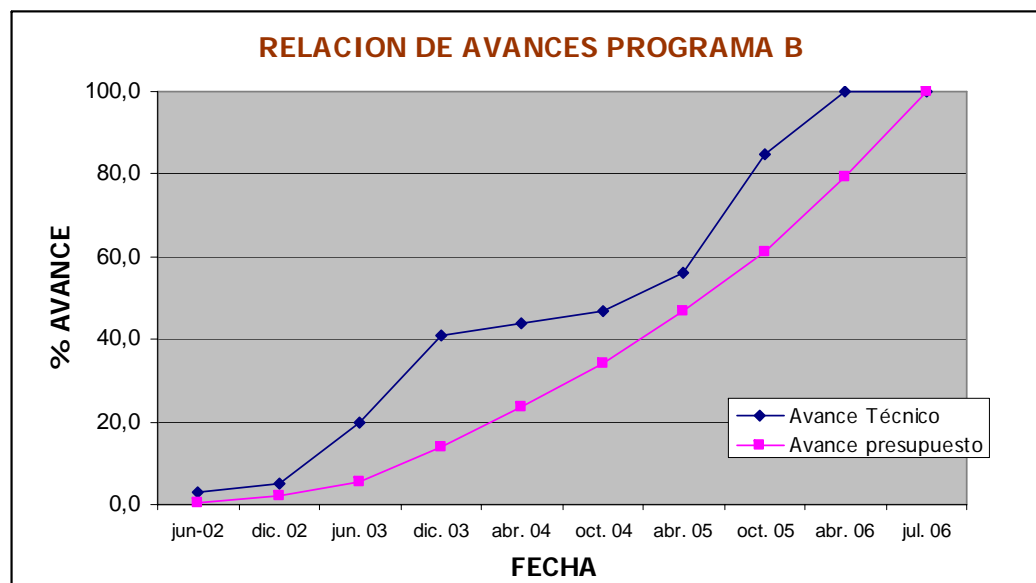
Periodo	Avance Técnico	BID			INDECOPI		TOTAL (Utilizado)
		Desembolsado	Utilizado	%	Utilizado	%	
Al 30 jun 02	3%	55.125,00	7.423,72	68,01	3.491,33	31,99	10.915,05
Al 31 dic. 02	5%	55.125,00	31.521,42	57,10	23.680,17	42,90	55.201,59
Al 30 jun. 03	20%	110.125,00	88.129,60	75,91	27.962,46	24,09	116.092,06
Al 31 dic. 03	41%	211.266,00	187.478,07	65,09	100.551,26	34,91	288.029,33
Al 30 abr. 04	44%	218.741,14	218.335,20	66,70	109.013,00	33,30	327.348,20
Al 31 oct. 04	47%	268.188,14	228.787,58	64,56	125.571,74	35,44	354.359,32
Al 30 abr. 05	58%	268.188,14	257.424,60	60,16	170.489,94	39,84	427.914,54
Al 31 oct. 05	85%	316.266,80	292.587,86	59,26	201.156,07	40,74	493.743,93
Al 31 abr. 06	100%	354.194,14	352.968,37	58,13	254.214,34	41,87	607.182,71
Al 31 jul. 06 (*)	100%	377.436,49	376.210,72	53,85	322.419,00	46,15	698.629,72

(*) Al 31 de julio de 2006, se encuentra pendiente de informar al Banco el aporte de US\$ 68,205, que ha sido incluido en los US\$ 322,419.00 considerados como aporte del INDECOPI.

TABLA PROGRAMA B.- ESTADO DE INVERSIONES Y APORTES LOCALES (AGOSTO 2006)

Código	Categorías de inversión	PRESUPUESTO VIGENTE		Acumulado hasta solicitud anterior No. 19		Presente Solicitud Número No 20		Acumulado Actual		SALDOS DISPONIBLES	
		BID	INDECOPI	Desembolsos BID	INDECOPI	Desembolsos BID	INDECOPI	Desembolsos BID	INDECOPI	BID	INDECOPI
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)=(4)+(6)	(9)=(5)+(7)	(10)=(2)-(8)	(11)=(3)-(9)
01	FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA NACIONAL DE NORMALIZACION	68,400.00	72,300.00	61,218.16	39,200.48	0.00	0.00	61,218.16	39,200.48	7,181.84	33,099.52
01.001	Fortalecimiento del sistema nacional de normalización	68,400.00	72,300.00	61,218.16	39,200.48	0.00	0.00	61,218.16	39,200.48	7,181.84	33,099.52
02	FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA NACIONAL DE ACREDITACION	366,850.00	182,690.00	212,063.05	83,593.50	23,242.35	0.00	235,305.40	83,593.50	131,544.60	99,096.50
02.001	Fortalecimiento del sistema nacional de acreditación	366,850.00	182,690.00	212,063.05	83,593.50	23,242.35	0.00	235,305.40	83,593.50	131,544.60	99,096.50
03	ADMINISTRACIÓN OPERATIVA Y LOGISTICA	64,761.51	132,874.19	64,737.16	131,430.35	0.00	0.00	64,737.16	131,430.35	24.35	1,443.84
03.001	Administración Operativa	64,761.51	106,413.11	64,737.16	105,819.27	0.00	0.00	64,737.16	105,819.27	24.35	593.84
03.002	Logística	-	26,461.08	-	25,611.08	0.00	0.00	-	25,611.08	-	850.00
04	EVALUACIONES	30,000.00	0.00	14,950.00	-	0.00	0.00	14,950.00	-	15,050.00	-
04.001	Evaluaciones	30,000.00	0.00	14,950.00	-	0.00	0.00	14,950.00	-	15,050.00	-
05	AUDITORIA	12,000.00	0.00	-	-	0.00	0.00	-	-	12,000.00	-
05.001	Auditoría	12,000.00	0.00	-	-	0.00	0.00	-	-	12,000.00	-
06	IMPREVISTOS	9,238.49	1,225.81	-	-	0.00	0.00	-	-	9,238.49	1,225.81
06.001	Imprevistos	9,238.49	1,225.81	-	-	0.00	0.00	-	-	9,238.49	1,225.81
A. SUB-TOTAL (12)		551,250.00	389,090.00	352,968.37	254,214.33	23,242.35	-	376,210.72	254,214.33	175,039.28	134,865.67
B. FONDO ROTATORIO				1,225.77				1,225.77		(1,225.77)	
C. TOTAL (A+B)				354,194.14				377,436.49		173,813.51	
D. TOTAL (BID+ A. LOCAL)			940,330.00		608,408.47		23,242.35		631,650.82		308,679.18
E. PARI-PASSU %		99%	41%	58%	42%	100%	0%	69%	40%		

Fuente: Documento facilitado por BID Perú el 7 de octubre del 2006



Resulta interesante comprobar como (ver TABLA PROGRAMA B.- ESTADO DE INVERSIONES Y APORTES LOCALES (AGOSTO 2006)), a pesar de no haberse hecho efectiva la totalidad del desembolso previsto, se ha logrado cumplir con los objetivos cuantitativos del Programa. A falta de información más detallada al respecto, las razones pueden ser debidas a una mejora en la operación de las diversas actividades, a la necesidad de abordar los compromisos con recursos financieros internos limitados (lo que obligó a “agudizar el ingenio”) y, finalmente, a la coordinación financiera con los aportes del Banco Mundial, lo que produjo un efecto positivo inmediato.

En cualquier caso, a la fecha no se ha podido constatar la razón final de este interesante resultado.

1.3 Desempeño administrativo y cumplimiento de normas.

Dada la necesaria especificidad de la revisión de los cumplimientos administrativos establecidos en el marco del Convenio BID/FOMIN-INDECOPI (ATN/MH-7237-PE), se ha realizado una comprobación general del cumplimiento de estos requisitos, cuyas principales conclusiones son equivalentes a las expuestas para el programa A:

- **Artículo 12.- Estados Financieros:** La auditoría de estados financieros se encuentra pendiente de ejecución.
- **Artículo 14.- Otros compromisos:** En especial, se puede afirmar que las instalaciones y apoyo logístico puestos a disposición del programa por parte del INDECOPI, han sido de primer nivel. En todo momento, se ha mantenido informado al BID/FOMIN acerca de la marcha del Programa.
- **VII Informes.-** Se ha evidenciado la existencia de los Planes Operativos Anuales y de los Informes de Avance semestrales. Los formatos han sido modificados en sus etapas iniciales, a solicitud del

BID/FOMIN, al objeto de ajustarlos a los modelos usuales, así como las fechas de entrega de los informes, dado que los plazos establecidos inicialmente eran incorrectos. En cuanto a su contenido, no se apreciaron deficiencias sustanciales respecto a lo establecido en el Convenio.

No se detectan desviaciones importantes del Programa frente a las exigencias indicadas en el Convenio, si bien las modificaciones efectuadas a lo largo del proceso de ejecución han sido previamente consensuadas con el BID/FOMIN.

A modo de conclusión general, y a falta de una revisión más profunda acerca de las exigencias de carácter contable y otros apartados del Convenio sin posibilidad de tratamiento en el marco del presente proceso de evaluación (se realizan en acciones de auditoría y, en cualquier caso, la disponibilidad temporal para evaluación no lo permite), se puede afirmar que no se detectaron incidencias susceptibles de mención.

2 Productos e impacto inicial del programa

2.1 Cumplimiento de productos.

Como ha sido comentado en apartados anteriores (Ver 1.1.- Ritmo y calidad del trabajo), se ha dado pleno cumplimiento a los indicadores (objetivos y actividades) previstos para el Programa B. En este caso, análogamente al Programa A, también se han superado las expectativas de cumplimiento exigidas.

Es cierto que se ha visto incrementado ostensiblemente el período previsto para la ejecución, lo que puede haber facilitado este "*sobre-cumplimiento*", si bien es verdad que estos casos están relacionados con objetivos de sensibilización y capacitación, objetivos fáciles de superar al tratarse de acciones de comunicación y cursos donde puede incrementarse sin mayor problema el número de participantes o contactos. En cualquier caso, no deja de tratarse de objetivos superados con creces en algunas actividades.

Como detalles que podrían haberse mejorado, destacan la posibilidad de haber podido incrementar el número de evaluadores acreditados, así como haber avanzado algo más en los procesos de ARM en materia de medio ambiente, por ejemplo. Quizás haber realizado acciones mas sólidas encaminadas a convencer a gerentes de organismos de evaluación de conformidad, tanto para que se involucren con el INDECOPI como para que estudien la posibilidad de abordar facetas de negocio novedosas, permitiría afrontar la sostenibilidad futura con mayor seguridad. Un trato más cercano y continuo con ellos (tanto en normalización como en acreditación) hubiese sido de desear.

2.2 Impacto inicial en términos de beneficios.

Aunque se comenta con mayor profundidad en otros apartados del informe, el impacto del Programa B en la actualidad se fundamenta principalmente en la creación de una estructura básica muy necesaria para el desempeño económico y comercial del Perú.

Ahora se conocen las expectativas a corto y medio plazo, se dispone de una batería inicial de capacitadores en diversas técnicas, un entorno productivo inicialmente conocedor de las exigencias normativas aplicables, de sus ventajas e inconvenientes, una pequeña muestra de organismos evaluadores de la conformidad ya acreditados, y,

en definitiva, *"una intención de continuidad"* que, si bien por el momento no está basada en *"estrategias fundamentadas"*, si se es consciente a todos los niveles de su necesidad inevitable.

Los beneficios de la existencia de un Sistema de Acreditación y Normalización en Perú, como no puede ser de otra forma, sólo se apreciarán cuando el entorno productivo (de consumo interno y de exportación) se vean beneficiados por su existencia y por sus servicios.

Hasta que esto no suceda, no podemos hablar de *"beneficios objetivos"*, económicamente hablando, por ejemplo. Este es un caso típico de evaluación de impacto a medio y largo plazo, complejo de evaluar pero con indicadores fácilmente diseñables y sencillos de calcular.

Por el momento, se puede asegurar que, a pesar de la buena acogida que han tenido las acciones de normalización y acreditación en los beneficiarios consultados, si resulta evidente que se requerirá de mucho más esfuerzo por parte del INDECOPI, de los organismos de evaluación de conformidad y de la empresa PYME en general. Si bien los beneficios que comentan han logrado aún no han repercutido en *"beneficios"* tangibles económicos, exponen su seguridad de que se producirán en un futuro cercano.

La limitación mas importante expuesta por los beneficiarios radica en la necesaria potenciación de la de comunicación y concienciación, aspecto que consideran bastante incipiente. También expresan la conveniencia de que las instituciones públicas peruanas, comiencen a exigir este tipo de requisitos a todos los niveles, a ser posible *"con algo más de orden a cómo se ha estado realizando hasta el momento"*.

Bajo el punto de vista técnico, aseguran estar en disposición de seguir ampliando sus niveles de acreditación o sus esfuerzos de colaboración en el desarrollo de NT. Para ello requieren de medios de comunicación con el INDECOPI más ágiles y eficientes, así como un mayor nivel de descentralización que el alcanzado por el momento.

Detectan poca oferta de consultores nacionales especializados en capacitación específica, lo que limita su acceso a estas técnicas por el alto coste de consultores extranjeros.

En realidad, tanto los beneficiarios directos como los potenciales beneficiarios, expresan su convencimiento de que mejorar el potencial económico de sus empresas y del Perú, ineludiblemente ha de pasar por contar con un organismo de Normalización y Acreditación de amplio reconocimiento internacional, y con un abanico suficiente de servicios.

3 Sostenibilidad de las actividades

Si bien en el caso del Programa A la sostenibilidad del proyecto se basa en unas buenas perspectivas del mercado de asesoramiento en Sistemas de Gestión de Calidad, unido a la definición de una estrategia de futuro que sea capaz de hacer frente a estas perspectivas, en el caso del Programa B, las razones de su sostenibilidad son distintas.

Un Organismo de Normalización y Acreditación, que gestione el sistema nacional de normalización y acreditación, es absolutamente necesario. Es decir, disponer de un sistema que regule el entorno de normalización y acreditación asegura la uniformidad de aplicación de requisitos y normas en todos los “asociados” al sistema (e incluso de los no “asociados”). Si, además, dicho Organismo cuenta con Acuerdos de Reconocimiento Multilateral (ARM) internacionales, está en disposición de facilitar enormemente el desempeño económico del país a través de la facilitación de los intercambios comerciales.

Disponer de un sistema de normalización que sea capaz de elaborar y gestionar normas técnicas de productos y servicios, y de un sistema de acreditación que vele por el cumplimiento de requisitos operacionales de entidades que “*evalúan*” la idoneidad o conformidad de productos y servicios, no es algo que se pueda obviar. El mercado actual, tanto interno como externo, exige seguridad, y esto sólo lo puede proveer un Sistema de Normalización y Acreditación sólido.

Por estas razones, es evidente que Perú no puede permitirse dejar de disponer de un organismo como el existente. Podrá ser más o menos “*sólido*”, pero ya no podemos pensar en su desaparición. A partir de este momento su tendencia natural ha de ser la de su crecimiento y consolidación.

Otra cuestión es su “*viabilidad*” en las condiciones actuales. Entendiendo “*viabilidad*” como el hecho de que esté dotado de las necesarias condiciones de agilidad y capacidad de actuación para asegurar su crecimiento en la medida en que el mercado, y el país, lo están exigiendo. En el Anexo .- “*Presentación del INDECOPI: Planificación Estratégica de actuación de futuro*”, se incluyen las directrices generales previstas de evolución del Sistema de Normalización y Acreditación. Evidentemente, estas consideraciones están sometidas a evolución futura, dependiendo de las modificaciones políticas que puedan surgir.

Resulta especialmente difícil y complejo (además de arriesgado) realizar valoraciones acerca de la gestión pública de un organismo cualquiera. El absoluto desconocimiento de las razones, de carácter político muchas veces, que inciden en lo que se aprecia como puntos claros a mejorar, sólo puede dar lugar a equívocos y malentendidos.

Estos son "*supuestos*" típicos, "*de manual*": ¿Cómo valorar las razones de carácter presupuestario del INDECOPI que han causado la ralentización del programa hasta casi detenerlo por completo en el 2004?. ¿Cómo valorar y evaluar las dificultades a la hora de generar legislación que articule todo el sistema de acreditación y normalización?. Opinar al respecto, sin disponer de toda la información, no se debe (ni se puede) hacer.

Otra cosa que si se puede hacer es evaluar si, en las actuales condiciones de gestión, el INDECOPI será capaz de proveer al Sistema de todas las necesidades que, de aquí en adelante, va a requerir para afianzarse, crecer y ofrecer el vital servicio que tiene encomendado.

Desde esta perspectiva, el Sistema durante algún tiempo probablemente se verá ralentizado por la actual situación en el INDECOPI. El estar integrado orgánica y funcionalmente dentro de la estructura de gestión del INDECOPI sin un marco legal claro de actuación, dificultará la consecución de recursos y le impedirá dotarse de la necesaria agilidad de actuación.

Quizás una posición más independiente, que le permita autogestionarse y disponer de sus propios recursos presupuestarios o de autofinanciación, facilitaría mucho su labor. Una gestión más cercana a un concepto privado, podría actuar de revulsivo para su afianzamiento final. A corto-medio plazo, el mercado le exigirá unas capacidades y unos servicios que puede que en su momento no sea capaz de aportar. Se corre un alto riesgo de perder mucha credibilidad para los demandantes de servicios y apoyo, quizás de forma permanente, lo que constituye el verdadero problema de la falta de solidez actual.

De hecho, el Programa está finalizando gracias al aporte complementario de financiación por parte del Banco Mundial, vía crédito, recurso último al que el INDECOPI ha recurrido para poder hacer frente a sus compromisos presupuestarios. El evitar que esta "*forma de financiación externa*" de las actividades del Sistema de Acreditación y Normalización se convierta en "*recurso por defecto*" debe ser el objetivo primordial a conseguir a corto plazo por el INDECOPI. Es un servicio necesario, demandado y de crecimiento asegurado, por lo que el INDECOPI debe realizar esfuerzos ágiles (efectivos y eficientes) para clarificar las estrategias y las tácticas de afianzamiento, mas allá de los vaivenes pasados y de Planes de Actuación que incluyan deseos a realizar, pero sin definir lo que realmente es importante: como se va a realizar lo que se desea, que recursos se van a aportar y, lo que es mas importante, cuando está previsto que se logren esos deseos. Es decir, los requisitos que ha de contener todo Plan de Actuación.

Finalizada la evaluación, hubiese aportado toda la solidez y justificación al trabajo realizado por la Unidad Ejecutora haber podido incluir el documento de Acuerdo de Reconocimiento Mutuo (ARM), convenientemente rubricado, en el presente Informe de Evaluación Final. Se presentó al consultor un documento del IAAC en el que se convocaba al INDECOPI a una Asamblea de firma del ARM por ambas partes en Argentina, lo que demostró la consecución del objetivo.

Sin embargo, por razones coyunturales y presupuestarias, en las fechas previstas para ello (coincidentes con la evaluación), la delegación del INDECOPI no pudo desplazarse a Argentina.

Al día de la fecha (07/10/2006), no se ha obtenido evidencia de haber procedido a su firma.

3.1 Provisión de productos y servicios

En este punto realizamos una sucinta exposición de los puntos fuertes y débiles que, al día de la Evaluación Final, una vez finalizado el Programa presentan cada uno de los dos componentes, bajo el punto de vista de logros alcanzados y disponibilidad de productos y servicios para del entorno productivo del Perú.

Normalización

Puntos Fuertes

- 10 ODI´s capacitadas para ofrecer servicios de apoyo a los interesados en conformar CTN. También brindan información general sobre Normalización.
- Un sistema de comunicación y facilitación del trabajo de CTN entre si y con el Organismo de Normalización a través de web.
- Documentación (Manual y CD) plenamente probada y distribuida a través de múltiples puntos (Sede Central, ODI´s, CTN, CITES, etc..).
- Aunque no se encontraba previsto en el marco del programa B, se vienen desarrollando consultorias nacionales con el objetivo de brindar asistencia técnica a diversos CTN ó sub-CTN para la elaboración de Normas Técnicas peruanas. Sería necesario incrementar este tipo de acciones.
- La estructura y sistemática de trabajo permite una alta independencia de actuación a los CTN, lo que, si bien es conveniente, puede producir pérdidas de la capacidad de gestión ("*control y seguimiento*") por parte del INDECOPI.

Puntos Débiles o necesidades importantes

- Es necesario establecer algún tipo de priorización acerca de las normas más importantes o urgentes para Perú. Es necesario realizar un trabajo de actualización de normas obsoletas. Esta actividad ya se

ha comenzado a través del apoyo financiero del Banco Mundial. La priorización se viene realizando a través del proyecto del Banco Mundial, el Plan de actualización de las normas con más de 5 años se ha previsto con recursos propios de INDECOPI y se ejecutará en el 2007.

- También es necesario ampliar el alcance de Normalización a los productos y servicios importados, no sólo circunscribirse a los “productos nacionales”.
- El Sistema de Normalización debe hacerse extensible a MYPES.
- Ampliar el alcance de trabajos al resto de los ODI´s (ponerlos en funcionamiento efectivo para temas de Normalización).
- Incrementar y mejorar las metodologías de comunicación y sensibilización.
- Aclarar los alcances de aplicación de las normas Técnicas y tratar de uniformizar en un sólo marco normativo la disparidad de exigencias que presentan diversos Organismos Públicos. Por ejemplo: Una sola norma para acreditación de laboratorios ante el sector público. Ante el usuario (cliente) no se hace la distinción entre la acreditación ante el INDECOPI y la autorización que facilitan algunos Ministerios (Por ejemplo: Producción).
- Aunque se dispone de un equipo local de asesores especializados en Normalización, será necesario incrementar su número y especialización técnica para hacer frente a las futuras exigencias del mercado.

Acreditación

Puntos Fuertes

- Se dispone del primer ARM internacional, lo que permitirá incrementar los campos de actuación y de servicios a sus asociados. También facilitará la ampliación de alcances a otras normas de interés.
- Se dispone de un número importante de técnicos de diversas entidades (OEC, etc.....) capacitados para proceder a la implementación de las normas internacionales más importantes. Se dispone de un plantel de formadores en la Norma ISO/IEC 17025 capacitado para replicar las actividades de capacitación en beneficio de los laboratorios. Se dispone de Inventario Nacional de Laboratorios con potencial de ser acreditados.

- El personal del INDECOPI se ha fortalecido técnicamente con las capacitaciones. También los evaluadores y expertos técnicos.
- Se dispone de un Sistema iniciado, con diversos organismos de evaluación de la conformidad incluidos. Bien es verdad, que se ha de realizar un esfuerzo importante para incrementar su número y diversificación (Ver TABLA PROGRAMA B.- NUEVOS ORGANISMOS DE EVALUACIÓN DE LA CONFORMIDAD (OEC) ACREDITADOS).

Puntos Débiles o necesidades importantes

- Pocos expertos técnicos en algunas especializaciones. Se requieren más expertos técnicos en calibración y, por tanto, laboratorios de calibración para apoyo y soporte de laboratorios de ensayo.
- Es necesario ampliar el alcance del INDECOPI a diversas normas de interés a corto y medio plazo (Guía 66, ISO/IEC 17024, 15189). En desarrollo con el apoyo del Banco Mundial.
- Es necesario realizar un inventario completo de organismos de evaluación de la conformidad (no sólo laboratorios) con potencial para ser acreditados. Esta acción se está realizando a través del apoyo del Banco Mundial.
- Desarrollo de pruebas de aptitud.
- Potenciar la participación en los foros y comités internacionales de los responsables de organismos de evaluación de la conformidad.
- Mejorar y potenciar las acciones de comunicación y sensibilización. NOTA: Puede ser conveniente realizar acciones de comunicación a los gerentes de organismos de evaluación de la conformidad acerca de "*las necesidades*" del actual Sistema de Acreditación y Normalización. Las acciones hasta el momento se han encaminado a la capacitación de los técnicos de "nivel medio", como debe ser. Sin embargo, la visión "de negocio" de los directivos de estas entidades puede facilitar su toma de decisión positiva acerca de las posibilidades (reales) de negocio si colaboran en cubrir algunos aspectos muy necesarios para el Sistema.

TABLA PROGRAMA B.- NUEVOS ORGANISMOS DE EVALUACIÓN DE LA CONFORMIDAD (OEC) ACREDITADOS
(2002 - Julio 2006)

Tipo OEC / Año	2002	2003	2004	2005	jul-06
Laboratorios de Ensayo	4	6	2	5	1
Laboratorios de Calibración	0	0	0	1	0
Organismos de Certificación de Productos	1	2	2	3	0
Organismos de Certificación de Sistemas	0	1	0	0	1
TOTAL	5	9	4	9	2

Nota: Estas cifras corresponden a nuevos OEC acreditados, dado que cada año se han atendido además renovaciones y/o ampliaciones de acreditación.

La Comisión de Reglamentos Técnicos y Comerciales del INDECOPI, de acuerdo a las facultades contenidas en su Ley de creación, art. 26° del Decreto Ley 25868 y en el Decreto Legislativo 807, ha reconocido la competencia técnica de los Laboratorios de Calibración indicados a continuación, previa evaluación del cumplimiento de los criterios establecidos en la norma NTP-ISO/IEC 17025:2001 REQUISITOS GENERALES PARA LA COMPETENCIA DE LABORATORIOS DE ENSAYO Y CALIBRACIÓN, y en el REGLAMENTO GENERAL DE ACREDITACIÓN, acreditándolos mediante Resolución y facultándolos a emitir Informes de Calibración

TABLA PROGRAMA B.- LABORATORIOS DE CALIBRACION ACREDITADOS INDECOPI

Nº	Nombre Laboratorio	Tipo de Laboratorio	Dirección/ Dirección Fiscal	Teléfono	Fax	E-mail/ Web	Resolución	Vigencia	Cumple con	Registro Nº
1	METROLOGIA E INGENIERIA LINO S.A.C. - METROIL	Tercera Parte	Av. Universitaria Norte 8903 (Ex. Av. Universitaria 4049) Comas - Lima	557-2727/ 9832-3234	557-2611	metroil@terra.com.pe	0036-2005/CRT- INDECOPI	Del 2005-04-12 al 2008-04-12	NTP-ISO/IEC 17025:2001	LC - 001

Acreditado en el siguiente alcance

MAGNITUD	SUB MAGNITUD	RANGO DE MEDIDA	INCERTIDUMBRE DE LA MEDICION	INSTRUMENTO A CALIBRAR	PROCEDIMIENTO
Masa	31g a 8100g	$\pm 0,37 \text{ mg a } \pm 314 \text{ mg}$	Balanzas de Clase I y II	PC-011 INDECOPI Edición 2ª 2003
		1,5 kg a 2500 kg	$\pm 559 \text{ mg a } \pm 2063 \text{ mg}$	Balanzas de clase III y IIII	PC-001 INDECOPI Edición 2ª: 2004
		1500 kg a 2000 kg	$\pm 2,9 \text{ mg a } \pm 1,8 \text{ mg}$	Pesadoras Totalizadoras discontinuas automáticas (tolvas) de clase 1 y 2	PC-002 INDECOPI Edición 1ª: 2000
		100 mg a 200 g 1kg a 2 kg 10 kg a 20 kg	$\pm 0,4 \text{ mg a } \pm 920 \text{ mg}$	Pesas de clase M2 y M3	PC-008 INDECOPI Edición 1ª: 2000
Temperatura	0°C a 200°C	$\pm 0,05 \text{ °C a } \pm 0,3\text{°C}$	Termómetros de liquido en vidrio	PC-MT-005 Metroil Rev. 00: 2004
		0°C a 200°C	$\pm 0,10 \text{ °C a } \pm 0,2\text{°C}$	Termómetro de indicación digital Termohigrómetros con sensor para exteriores	PC-MT-001 Metroil Rev. 04: 2004
		15°C a 30°C	$\pm 0,6\text{°C}$	Termohigrómetros con sensor para interiores	PC-MT-002 Metroil Rev. 03: 2004
		20°C a 200°C	$\pm 0,4\text{°C}$	Incubadoras y estufas	PC-007 INDECOPI Edición 1: 2000
		100°C a 150°C	$\pm 0,1 \text{ °C a } \pm 0,4\text{°C}$	Autoclaves	PC-006 INDECOPI Edición 1: 2000
		0°C a 130°C	$\pm 0,1\text{°C}$	Baños termostáticos	PC-MT-003 Metroil Rev. 01: 2004
		0° C a 10° C	$\pm 0,4\text{°C}$	Refrigeradoras/ Conservadoras	PC-MT-004 Metroil Rev. 00: 2004
Volumen	10L a 200L	$\pm 2\text{mL a } \pm 20\text{mL}$	Medidores volumétricos metálicos clase 0,1; 0,2; 0,5	PC-MV-001Metroil Rev. 01: 2004
		1L a 200L	$\pm 0,07 \text{ mL a } \pm 17,2\text{mL}$	Medidores volumétricos metálicos tipo EX clase 0,02; 0,05; 0,1; 0,2; 0,5	PC-MV-002Metroil Rev. 01: 2004
		378L a 4000L	$\pm 81\text{mL a } \pm 998\text{mL}$	Medidores volumétricos metálicos clase 0,1	PC-003 INDECOPI Edición 1: 2000
		0 a 200 gal/min	$\pm 0,02\%$	Contómetros volumétricos (método volumétrico)	PC-MV-003 Metroil Rev. 01: 2004
Humedad Relativa	35% a 95%	$\pm 4,3\% \text{ a } \pm 4,6\%$	Higrómetros/ Termohigrómetros	PC-MT-002 Metroil Rev. 03: 2004
Presión y Vacío	Presión relativa hidráulica	2 bar a 600 bar	$\pm 0.006 \text{ bar a } \pm 1.35 \text{ bar}$	Manómetros de deformación elástica, clase 1,6 a 5,0	PC-004 INDECOPI Edición 1ª 2000
	Presión relativa neumática				

La Comisión de Reglamentos Técnicos y Comerciales del INDECOPI, de acuerdo a las facultades contenidas en su Ley de creación, art. 26° del Decreto Ley 25868 y en el Decreto Legislativo 807, ha reconocido la competencia técnica de los Laboratorios de Ensayo indicados a continuación, previa evaluación del cumplimiento de los criterios establecidos en el Reglamento General de Acreditación y en la norma NTP-ISO/IEC 17025:2001 REQUISITOS GENERALES PARA LA COMPETENCIA DE LABORATORIOS DE ENSAYO Y CALIBRACIÓN, acreditándolos mediante Resolución y facultándolos a emitir Informes de Ensayo utilizando el Logotipo de Acreditación.

LA RELACIÓN DE MÉTODOS DE ENSAYO ACREDITADOS POR LAS EMPRESAS, SE ENCUENTRA A DISPOSICIÓN DEL USUARIO EN NUESTRA PÁGINA WEB:
<http://www.indecopi.gob.pe>, INGRESANDO AL LINK "SERVICIOS / NORMALIZACIÓN Y ACREDITACIÓN / LABORATORIOS ACREDITADOS".

TABLA PROGRAMA B.- LABORATORIOS DE ENSAYO ACREDITADOS INDECOPI

Nº	Nombre del Laboratorio	Tipo de Laboratorio	Resolución	Vigencia	Cumple con	Registro Nº
1	ALEX STEWART (ASSAYERS) DEL PERÚ S.R.L.	Tercera Parte	0103-2005/CRT-INDECOPI	2005-12-16 al 2008-12-16	NTP-ISO/IEC 17025:2001	LE - 036
2	ALS Perú S.A.	Tercera Parte	0057-2006/CRT-INDECOPI	2006-07-20 al 2009-07-20	NTP-ISO/IEC 17025:2001	LE - 025
3	ARPL TECNOLOGÍA INDUSTRIAL S.A.	Tercera Parte	0010-2006/CRT-INDECOPI	2006-02-17 al 2009-02-17	NTP-ISO/IEC 17025:2001	LE - 024
4	CERTIFICACIONES DEL PERÚ S.A - CERPER	Tercera Parte	0133-2004/INDECOPI-CRT	2004-12-09 al 2007-12-09	NTP-ISO/IEC 17025:2001	LE - 003
5	CENTRO DE CERTIFICACIÓN, INSPECCIÓN Y ENSAYOS DE PRODUCTOS PETROLEROS, GAS NATURAL Y DERIVADOS - CERTIPETRO	Tercera Parte	0049-2005/CRT-INDECOPI	2005-05-13 al 2008-05-13	NTP-ISO/IEC 17025:2001	LE - 033
6	CESMEC PERÚ S.A.C.	Tercera Parte	0006-2005/ CRT- INDECOPI	2005-02-02 al 2008-02-02	NTP-ISO/IEC 17025:2001	LE - 020
7	CIMM PERÚ S.A.	Tercera Parte	0045-2005/CRT-INDECOPI	2005-04-29 al 2008-04-29	NTP-ISO/IEC 17025:2001	LE - 022
8	CORPLAB PERÚ S.A.C.	Tercera Parte	0116-2003/CRT-INDECOPI	2004-01-08 al 2007-01-08	NTP-ISO/IEC 17025:2001	LE - 029
9	ECOLAB S.R.L.	Tercera Parte	0102-2004/CRT-INDECOPI	2004-10-18 al 2007-10-18	NTP-ISO/IEC 17025:2001	LE - 017
10	ENVIROLAB PERÚ S.A.C.	Tercera Parte	0080-2004/CRT-INDECOPI	2004-07-21 al 2007-07-21	NTP-ISO/IEC 17025:2001	LE - 011
11	ENVIRONMENTAL QUALITY ANALYTICAL SERVICES S.A. - EQUAS S.A.	Tercera Parte	0103-2004/CRT-INDECOPI	2004-10-14 al 2007-10-14	NTP-ISO/IEC 17025:2001	LE - 030
12	GENERAL CONTROL GROUP S.A.C.	Tercera Parte	0039-2006/CRT-INDECOPI	2006-05-26 al 2009-05-26	NTP-ISO/IEC 17025:2001	LE - 037
13	INSPECTORATE SERVICES PERÚ S.A.C.	Tercera Parte	0120-2004/CRT-INDECOPI	2004-11-11 al 2007-11-11	NTP-ISO/IEC 17025:2001	LE - 031
14	INSTITUTO LA MOLINA CALIDAD TOTAL - LABORATORIOS	Tercera Parte	0113-2003/CRT-INDECOPI	Suspendido de 2006/08/10 a 2006/10/10 (Nota 1)	NTP-ISO/IEC 17025:2001	LE - 010
15	INSTITUTO TECNOLÓGICO PESQUERO DEL PERÚ - ITP	Tercera Parte	0059-2005/CRT-INDECOPI	2005-07-27 al 2008-07-27	NTP-ISO/IEC 17025:2001	LE - 013
16	INTERNATIONAL ANALYTICAL SERVICES S.A.C. - INASA	Tercera Parte	0046-2006/CRT-INDECOPI	2006-06-16 al 2009-06-16	NTP-ISO/IEC 17025:2001	LE - 001
17	INTERTEK TESTING SERVICES PERÚ S.A.	Tercera Parte	0082-2003/CRT-INDECOPI	2003-08-28 al 2006-08-28	NTP-ISO/IEC 17025:2001	LE - 016
18	J. RAMÓN DEL PERÚ S.A.C.	Tercera Parte	0111-2003/CRT-INDECOPI	2003-12-04 al 2006-12-04	NTP-ISO/IEC 17025:2001	LE - 028
19	LABECO ANALISIS AMBIENTALES S.R.L.	Tercera Parte	0091-2005/CRT-INDECOPI	2005-11-09 al 2008-11-09	NTP-ISO/IEC 17025:2001	LE - 034
20	MARINE CONSULTANTS S.A.C. - MARCONSULT S.A.C.	Tercera Parte	0012-2005/CRT-INDECOPI	2005-02-11 al 2008-02-11	NTP-ISO/IEC 17025:2001	LE - 018
21	MINERALS OF LABORATORIES S.R.L. - MINLAB S.R.L.	Tercera Parte	0099-2005/CRT-INDECOPI	2005-12-02 al 2008-12-02	NTP-ISO/IEC 17025:2001	LE - 035
22	PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ - PUCP	Tercera Parte	0095-2003/CRT-INDECOPI	2003-10-06 al 2006-10-06	NTP-ISO/IEC 17025:2001	LE - 027
23	OFICINA DE APOYO TECNOLÓGICO DIRECCIÓN GENERAL DE CAMINOS Y FERROCARRILES MINISTERIO DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES	Tercera Parte	0013-2005/CRT-INDECOPI	2005-02-25 al 2008-02-25	NTP-ISO/IEC 17025:2001	LE - 032
24	SAT SOCIEDAD DE ASESORAMIENTO TÉCNICO S.A.C.	Tercera Parte	0017-2005/CRT-INDECOPI	2005-03-02 al 2008-03-02	NTP-ISO/IEC 17025:2001	LE - 009
25	SGS DEL PERÚ S.A.C.	Tercera Parte	0092-2003/CRT-INDECOPI	2003-09-26 al 2006-09-26	NTP-ISO/IEC 17025:2001	LE - 002
26	Z-VICOR S.R. Ltda.	Tercera Parte	0052-2003/CRT-INDECOPI	2003-06-02 al 2006-06-02 (+2006/09/01)	NTP-ISO/IEC 17025:2001	LE - 014

Nota 1: El Instituto La Molina Calidad Total - Laboratorios esta suspendida en 15 métodos de ensayo; ver lista de métodos.

- **Análisis de consistencia frente a convenios y reglamentos**

Analizados y evaluados tanto las actividades desarrolladas como los Convenios, Marco Lógico y Reglamentos, no se detectan desviaciones dignas de mención.

El evaluador, salvo desconocimiento de aspectos que no le hubiesen sido comunicados, cree poder asegurar que el Programa y su ejecución se han ajustado suficientemente a lo establecido.

Parte III: Conclusiones y lecciones aprendidas

1 Conclusiones

En el presente apartado se incluyen sucintamente las principales conclusiones detectadas en la Evaluación Intermedia, estructuradas siguiendo los apartados del Informe de Evaluación.

Parte I: Programa A.- Promoción y expansión de servicios de facilitación para los sistemas de gestión de calidad ISO 9000 para las PyMES

1. Desarrollo del programa

1.1 Ritmo y calidad de trabajo

- Un alto nivel de cumplimiento de los objetivos del Programa sobrepasando, en algunos casos, las previsiones.
- Mientras que la planificación inicial abarcaba la realización de actividades de Programa entre agosto del 2001 y junio del 2004 (tres años aproximadamente), finalmente el período se ha visto considerablemente ampliado, abarcando desde agosto del 2001 hasta abril del 2006 (cuatro años y nueve meses).
- Buena percepción de los servicios prestados a las empresas beneficiarias. Comentarios muy favorables por parte de los consultores (salvo apreciaciones de posibles áreas de mejora) y empresas.
- Buena metodología general de seguimiento de las actividades, denotando orden y control sobre las actividades.
- Buenas metodologías de evaluación de satisfacción de beneficiarios (consultores y empresas).

- Deficiencias en la consistencia del diseño de las actividades, en especial en los Componentes 2 y 3, según los cuales se ha exigido la capacitación de 120 consultores / formadores, cuando el número de empresas a asesorar se estableció en 80 (se trata de una cuestión de diseño del Programa que, si bien es perfectamente exigible, ha colaborado en la aparición de problemas a la hora de gestionar los consultores). Si bien los objetivos se consideran cubiertos, en referencia a número de consultores y formadores capacitados, se han producido algunas deficiencias en la gestión del número de colaboradores finales, que se han de tener en cuenta para futuros proyectos.
- Falta de "*sincronización*" de las actividades de capacitación y comercialización/difusión del Programa, de forma que se hubiese asegurado disponer de un número mayor de empresas involucradas al finalizar las actividades de capacitación.
- Cobertura sectorial y territorial muy satisfactoria. Se han contemplado la mayor parte de las provincias con relevancia económica suficiente. También se han contemplado la mayoría de los sectores industriales y de servicios. Los trabajos de apoyo a la capacitación se han realizado principalmente en Lima, con participación puntual de empresas de Trujillo y Arequipa. Resulta extraño que no surgiesen empresas en otras provincias, dada la cobertura lograda en las acciones de comunicación.

1.2 Ritmo y calidad de desempeño financiero

- Al día de la fecha, se ha ejecutado casi la totalidad del presupuesto total previsto (95,9%), a falta de diversos desembolsos menores tales como Evaluación Final, Auditoría financiera, etc.
- En diversos puntos del Programa, se realizaron transferencias de recursos económicos inter-componentes al objeto de equilibrar los presupuestos al detectarse asignaciones presupuestarias excesivas asignadas inicialmente a componentes que no los necesitaron. Estos recursos "extra" fueron aplicados a otros componentes más deficitarios.
- No se han evidenciado dificultades financieras en las obligaciones establecidas por el convenio para el CDI.
- Se aprecia un buen equilibrio general en la evolución de la asignación financiera ejecutada y el nivel de avance técnico de los tres Componentes del Programa A. Se detecta una falta de "*sincronía*" en el Componente II en el momento de asignación del gasto generado por el contrato con ICONTEC.

- Se asegura que todos los ingresos obtenidos por el CDI gracias a las actividades realizadas (cursos de formación de consultores y honorarios por apoyo a la implantación de Sistemas de Gestión en empresas) fueron reintegrados al Programa y utilizados como medio de autofinanciación para hacer frente a las contrapartidas CDI de convenio.
- El monto a cobrar a los consultores por los cursos de capacitación, fue algo menor a lo establecido en Convenio (60% de coste medio de 1.500-2.500 USD). Se prefirió preferenciar en este caso los costes de los cursos a expensas de incrementar ligeramente los presupuestos a cobrar a las empresas por el apoyo y capacitación en Sistemas de Gestión de Calidad.

1.3 Desempeño administrativo y cumplimiento de normas

- Los procesos de contratación de servicios especializados (consultorías y asesores técnicos) se realizó siguiendo los requisitos usuales del BID/FOMIN, generalmente mediante proceso de invitación a un número suficiente de posibles suministradores, y selección final del más adecuado técnica y económicamente.

2. Productos e impacto inicial del programa

2.1 Cumplimiento de productos

- Excelente comunicación del Programa que, lamentablemente (por causas de carácter "comercial"), podrían haber generado resultados aun más favorables. Posiblemente, los resultados se aprecien en posteriores evaluaciones de impacto.
- Metodologías y técnicas aplicadas en acciones de sensibilización, capacitación y asesoría de alto nivel.
- Buena transferencia de conocimientos de los consultores Colombianos que iniciaron los Programas de Capacitación y Asistencia Técnica a los consultores nacionales (formados en el programa) que lo continuaron y lo siguen desarrollando en la actualidad.
- Sería necesario incluir requisitos claros de "*dedicación*" al Programa en el proceso de selección de candidatos a capacitación.

- A pesar de tratarse de un requisito del Programa, no se efectuó (salvo casos particulares) un estudio inicial de cumplimiento de condiciones mínimas exigibles a las empresas para ser objeto de apoyo, antes de ser incluidas en el proceso de implantación del Sistema de Calidad.
- La metodología diseñada, a pesar de considerarse muy avanzada técnicamente, produjo inicialmente efectos contrarios a los esperados. Parece ser que la presentación de las actividades a realizar por las empresas (en tablas de 51 actividades) “asustó” a más de un empresario, obligándoles a abandonar el proceso una vez iniciado. Detectado el problema, la Unidad Ejecutora y los consultores peruanos locales, optaron por simplificar la metodología y su forma de presentación al objeto de hacerla “más atractiva” para el empresario PYME peruano.
- Si bien se ha conseguido cumplir con los objetivos de empresas involucradas en el Programa de apoyo a implantación, los resultados (subjetivamente) podrían haber sido algo mejores. Se ha contado con la participación de 84 empresas (superando el exigible), pero 47 (56%) sólo accedieron a nivel de capacitación. Del resto, 11 han llegado a certificar sus Sistemas de Gestión de Calidad.
- Decisión de abordar el apoyo a las empresas, no sólo bajo el punto de vista de capacitación como tal de los empresarios, sino también ampliando el alcance del apoyo a una participación más directa en actividades de asesoría en sus procesos de diseño e implantación de sus Sistemas de Gestión de Calidad. Paralelamente, estas actividades sirvieron como complemento práctico de capacitación para los consultores locales, una vez finalizada su capacitación teórica.
- Incremento considerable de las acciones de sensibilización, lo que ha redundado en una mayor difusión de la Norma ISO 9000:2000 en el entorno PYME peruano.

2.2 Impacto inicial en términos de beneficios

(a) PYMES

- Las empresas visitadas han valorado muy positivamente la labor realizada por el CDI en el Programa. También han expresado su satisfacción por disponer en Perú de consultores locales de total fiabilidad técnica.
- Programa muy necesario tanto para mejorar la capacidad productiva para consumo interno y exportación, como para hacer frente al actual incremento de las importaciones de bienes y servicios.

- Independientemente del bajo porcentaje del número de empresas objetivo frente al universo PYME del País, se ha implantado una semilla muy profunda en el campo de la difusión del concepto de calidad. El efecto "*bola de nieve*" puede llegar a ser muy importante si se dan las condiciones mínimas económicas requeridas. El consultor piensa que es muy posible que no existan muchos empresarios peruanos de cierto nivel que actualmente no conozcan el término "ISO 9000".
- El entorno industrial, así como las diversas asociaciones, gremios y consultores, comentan que es muy conveniente complementar las acciones del Programa con acciones de asesoramiento en materia de medio ambiente y/o seguridad e higiene, así como de facetas técnicas especiales relacionadas con calidad (satisfacción del cliente, planificación estratégica y gestión por procesos, por ejemplo).
- Las entrevistas y cuestionarios utilizados para evaluar el grado de satisfacción de las empresas beneficiarias, indican un alto reconocimiento acerca de la validez y utilidad práctica de estas técnicas para mejorar la gestión general. La práctica totalidad opina que a corto plazo ya han podido detectar o lograr avances importantes en los rendimientos económicos.
- Muchos empresarios pretenden utilizar estas mejoras con el objetivo de mejorar su capacidad exportadora y como "*defensa diferenciadora*" frente a la competencia interna y extranjera.
- Las principales dificultades técnicas para abordar los proyectos radican en la "*resistencia al cambio*" del personal de empresa.
- Los empresarios beneficiarios muestran su preocupación por la perspectiva de "*quedarse solos*" en un proceso ya iniciado pero no concluido (sobre todo en el caso de aquellas empresas que iniciaron el proceso pero no han logrado certificar bajo el "paraguas" del Programa).
- No expresan ningún tipo de "*reproche*" al Programa en este sentido, ya que asumen que "*deberían haber sido más eficaces*". En estos casos, manifiestan su intención de finalizar las actividades independientemente y, sobre todo, pretenden seguir contando con el soporte de OPTIMISO.

(b) Consultores y Formadores

- Mejora constante de competencias de los consultores. A los cursos programados inicialmente se le incorporaron dos cursos: el primero de Formación de Formadores (técnicas de enseñanza para adultos) y el segundo sobre la Mejora Continua.

- Quizás, falta de "*atractivo*" económico para los consultores, sobre todo en las etapas iniciales (durante el primer año de capacitación práctica).
- Alta tasa de abandono progresivo de participación en la capacitación práctica, conforme el Programa atravesaba distintas etapas o fases. Actualmente, aproximadamente 10 consultores realizan actividades dentro del Programa OPTIMISO.
- De los 157 consultores beneficiarios, al menos 6, realizan actividades profesionales "*full time*" en estas técnicas. No se dispone de datos objetivos acerca del número de consultores que han cambiado su actividad profesional y ahora se centran en Gestión de Sistemas de Calidad, pero es posible que se trate de un número significativo.
- El número de consultores locales capacitados para ofrecer estos servicios parece ser suficiente para las previsiones de crecimiento de la demanda esperada a corto-medio plazo.
- Sorprende la buena acogida técnica que tienen entre las empresas, lo que dice mucho a favor de sus cualidades técnicas y personales, y de la formación recibida. Especialmente en este sentido, se ha realizado un muy buen trabajo. La totalidad de las empresas consultadas manifiestan su total confianza en los consultores OPTIMISO, no mostrando inconveniente alguno en seguir contando con ellos en el futuro.
- Solicitan formación técnica complementaria en todos los sentidos, especialmente en técnicas especiales de calidad, medio ambiente, higiene, etc.
- Todos opinan que a medio plazo la demanda de estos servicios despegará. Ya no expresan tanto temor a "*perder puestos*" frente a consultores internacionales (Colombianos, o europeos, principalmente). Incluso llegan a plantearse salir ellos a competir en estos mercados.
- Los consultores opinan mayoritariamente que los conocimientos adquiridos son un complemento muy valioso a su experiencia anterior, además de facilitarles su acceso a un mercado emergente. Se consideran posicionados favorablemente en el mercado laboral de servicios de asesoría empresarial.
- Muestran muy alto interés en continuar con el Programa de alguna forma, adquiriendo capacitación en otras técnicas (medio ambiente, seguridad e higiene, procesos, planificación estratégica, técnicas comerciales, etc.).

- Para ellos, continuar con las colaboraciones en el marco OPTIMISO es una alternativa de crecimiento profesional muy interesante, estando a la espera de disponer de la oportunidad de conocer (y colaborar) en el diseño estratégico previsto por el CDI.

(c) Centro de Desarrollo Industrial (CDI)

- El CDI, a través del Programa OPTIMISO, ha alcanzado una posición privilegiada en el mercado peruano de asesoría en implantación de Sistemas de Calidad y de capacitación.
- También es cierto que son conscientes de que la oferta de estos servicios va a crecer enormemente a corto plazo, lo que obligará a definir estrategias de comercialización y diversificación de productos. En caso contrario, se corre un riesgo evidente de perder la actual posición de liderazgo.
- Necesitará profundizar en la mejora de sus técnicas comerciales. Este es, quizás, el punto débil de su futuro. No se realizaron actividades encaminadas a mejorar la "*calidad*" comercial de los técnicos involucrados en OPTIMISO (al no resultar necesario), faceta que la competencia si conoce.
- El plantel de consultores OPTIMISO es suficiente para abordar el futuro del CDI con optimismo, si bien será necesario actualizar progresivamente sus conocimientos y establecer convenios de colaboración con otras entidades y con los consultores mucho más claros y realistas.
- El CDI y el Programa son ampliamente conocidos en el entorno empresarial y los años del Programa le han facilitado enormemente el acceso a posibles alianzas estratégicas de desarrollo que no pueden ser abandonadas.

3. Sostenibilidad de las actividades

3.1 Provisión de productos y servicios

- A pesar de existir una clara vocación de mantener en el futuro las actividades desarrolladas por el CDI en el marco del Programa, se detectan carencias (subsanales) de clarificación en las estrategias a seguir. En cualquier caso, la disposición a continuar con las actividades parece suficientemente sólida. La finalización del Programa, unido al reciente cambio de Gobierno, han sido las principales razones de estas dificultades a la hora de establecer estrategias.

- El CDI dispone de todas las herramientas necesarias para dar continuidad al Programa de forma independiente: metodologías, consultores, mercado, posibles alianzas, difusión, perspectivas de mercado, etc. Por tanto, no se deberían presentar demasiadas dificultades para hacerlo.

3.2 Demanda por productos y servicios

- Será necesario continuar el Programa revisando las estrategias de la Unidad Ejecutora. Sería muy recomendable planificar, mediante un Plan de Negocio y Estratégico al efecto, las alternativas de potenciación de la Unidad Ejecutora como proveedora de estos servicios.
- Es conveniente replantear estratégicamente la perspectiva del CDI-OPTIMISO como institución líder en Perú. Durante los años de ejecución, estos planteamientos estaban claros, pero una vez adquirida experiencia en éste tipo de servicios, conocido el mercado, y su potencial y limitaciones, resultará necesario replantear la estrategia a seguir.
- Puede ser conveniente buscar lazos de colaboración técnico-económica con otros Programas o iniciativas similares, así como asociaciones y gremios.
- Solicitada información respecto a los planteamientos de continuidad del Programa, no se detecta un Plan sólido al respecto. Evidentemente, la intención de continuar es absoluta, pero se denota que no se ha trabajado con la necesaria profundidad y con la antelación suficiente para disponer en estos momentos de una estrategia sólida.
- La replicabilidad del Programa, salvando las deficiencias observadas, es máxima. Planificar la posibilidad de continuar en la línea de medio ambiente y seguridad e higiene puede ser una inmejorable vía de replicación de metodologías y de aprovechamiento de la "infraestructura" ya creada.

3.2 Demanda por productos y servicios.

- La demanda de estos servicios está asegurada. Este futuro se evidencia en el crecimiento exponencial del número de empresas certificadas a lo largo de los últimos años en Perú.
- Sistemas de Gestión Medioambiental (ISO 14000) o de Seguridad e Higiene (OHSAS 18000) son DEMANDADOS desde ahora mismo por las empresas (como se ha evidenciado en las visitas). Es previsible que su demanda se dispare también a corto plazo.

- Realizar esfuerzos de capacitación interna en técnicas especiales como posicionamiento tecnológico del CDI: gestión por procesos, cuadros de mando integral, planificación estratégica, evaluaciones de satisfacción del cliente, TQM,.....

3. Análisis de cumplimiento de normas

- Sin conclusiones relevantes que reseñar.

Parte II: Programa B - Fortalecimiento del entorno nacional de normalización y acreditación

1. Desarrollo del programa

- Buena percepción de los servicios prestados a los beneficiarios. Comentarios muy favorables por parte de las entidades visitadas (salvo apreciaciones de posibles áreas de mejora).
- Supuesto de carácter "*Político*", derivado de las limitaciones (y fortalezas) de tratarse de una unidad ejecutora de carácter público. Se debería haber tenido en cuenta al momento del diseño, ya que debería "*haberse previsto*" que posiblemente actuaría como freno de la necesaria "agilidad" en la ejecución.
- Supuesto de carácter técnico, derivado de las actuales limitaciones del país en cuanto a entidades que participan o susceptibles de participar en el Sistema de Acreditación y Normalización (públicas y privadas), ya que son absolutamente necesarias para dotar de credibilidad y soporte técnico al Sistema de Acreditación y Normalización, cara a la consecución de reconocimientos internacionales.
- Mientras que la planificación inicial abarcaba la realización de actividades de Programa B – Acreditación entre julio del 2002 y julio del 2005 (tres años aproximadamente), finalmente el período se ha visto considerablemente ampliado, abarcando desde julio del 2002 hasta mayo del 2006 (cuarenta y siete meses).
- En el caso de Programa B – Normalización, la planificación inicial abarcaba entre septiembre de 2002 y agosto de 2005, y finalmente se ha realizado entre enero de 2003 y febrero de 2006. Por tanto, no

se aplicó más tiempo del previsto, suponiendo únicamente un desplazamiento del período de ejecución.

- El año 2004 CASI NO INDICA REALIZACION DE ACTIVIDADES DEL PROGRAMA, tanto de normalización como de acreditación, ejecutándose muy pocas actividades. Dificultades derivadas de recortes presupuestarios, que fueron solventadas gracias a un préstamo del Banco Mundial que fue utilizado para cumplir con la contrapartida local y poder continuar con el Programa.
- Mientras que la planificación inicial abarcaba la realización de actividades de Programa entre agosto del 2001 y junio del 2004 (tres años aproximadamente), finalmente el período se ha visto considerablemente ampliado, abarcando desde agosto del 2001 hasta abril del 2006 (cuatro años y nueve meses).
- Buena metodología general de seguimiento de las actividades, denotando orden y control sobre las actividades.
- Buenas metodologías de evaluación de satisfacción de beneficiarios (consultores y empresas).
- Cobertura sectorial y territorial muy satisfactoria. Se han contemplado la mayor parte de las provincias con relevancia económica suficiente. También se han contemplado la práctica totalidad de los sectores industriales y de servicios, así como los organismos de evaluación de la conformidad.

2. Productos e impacto inicial del programa

2.1 Cumplimiento de productos.

- El INDECOPI ha obtenido en fechas muy recientes el Acuerdo de Reconocimiento Mutuo (ARM) con la *Inter-American Accreditation Cooperation* (IAAC) que aseguraría indirectamente la obtención del ARM con el *Internacional Accreditation Forum* (IAF) y con la *Inter Laboratory Accreditation Cooperation* (ILAC). A falta de su ratificación o firma por el INDECOPI.
- Si bien, por el momento, el acuerdo alcanza a los Sistemas de Gestión de Calidad (ISO 9000:2000), se puede considerar que el INDECOPI ha entrado en los “clubs” internacionales de acreditación, lo que facilitará enormemente el logro de nuevos acuerdos en el futuro y la ampliación de alcances de los actuales.

- Un alto nivel de cumplimiento de los objetivos/actividades del Programa (A y B), sobrepasando, en algunos casos, las previsiones.

Normalización

Puntos Fuertes

- 10 ODI´s capacitadas para ofrecer servicios de apoyo a los interesados en conformar CTN. También brindan información general sobre Normalización.
- Un sistema de comunicación y facilitación del trabajo de CTN entre si y con el Organismo de Normalización a través de web.
- Documentación (Manual y CD) plenamente probada y distribuida a través de múltiples puntos (Sede Central, ODI´s, CTN, CITES, etc..).
- Se vienen desarrollando consultorías nacionales con el objetivo de brindar asistencia técnica a diversos CTN ó sub-CTN para la elaboración de Normas Técnicas peruanas. Sería necesario incrementar este tipo de acciones.
- La estructura y sistemática de trabajo permite una alta independencia de actuación a los CTN, lo que, si bien es conveniente, puede producir pérdidas de la capacidad de gestión ("*control y seguimiento*") por parte del INDECOPI.

Puntos Débiles o necesidades importantes

- Es necesario establecer algún tipo de priorización acerca de las normas más importantes o urgentes para Perú. Es necesario realizar un trabajo de actualización de normas obsoletas. Esta actividad ya se ha comenzado a través del apoyo financiero del Banco Mundial. La priorización se viene realizando a través del proyecto del Banco Mundial, el Plan de actualización de las normas con más de 5 años se ha previsto con recursos propios de INDECOPI y se ejecutará en el 2007.
- También es necesario ampliar el alcance de Normalización a los productos y servicios importados, no sólo circunscribirse a los "productos nacionales".
- El Sistema de Normalización debe hacerse extensible a MYPES.

- Ampliar el alcance de trabajos al resto de los ODI´s (ponerlos en funcionamiento efectivo para temas de Normalización).
- Incrementar y mejorar las metodologías de comunicación y sensibilización.
- Aclarar los alcances de aplicación de las normas Técnicas y tratar de uniformizar en un sólo marco normativo la disparidad de exigencias que presentan diversos Organismos Públicos.
- Aunque se dispone de un equipo local de asesores especializados en Normalización, será necesario incrementar su número y especialización técnica para hacer frente a las futuras exigencias del mercado.

Acreditación

Puntos Fuertes

- Se dispone del primer ARM internacional, lo que permitirá incrementar los campos de actuación y de servicios a sus asociados. También facilitará la ampliación de alcances a otras normas de interés. Muy acertada estrategia de logro de ARM con IAF/ILAC a través del reconocimiento del IAAC con estas organizaciones
- Se dispone de un número importante de técnicos de diversas entidades (OEC, etc.....) capacitados para proceder a la implementación de las normas internacionales más importantes. Se dispone de un plantel de formadores en la Norma ISO/IEC 17025 capacitado para replicar las actividades de capacitación en beneficio de los laboratorios. Se dispone de Inventario Nacional de Laboratorios con potencial de ser acreditados.
- El personal del INDECOPI se ha fortalecido técnicamente con las capacitaciones. También los evaluadores y expertos técnicos.
- Se dispone de un Sistema iniciado, con diversos organismos de evaluación de la conformidad incluidos. Bien es verdad, que se ha de realizar un esfuerzo importante para incrementar su número y diversificación.
- Se ha contado con consultores de primer nivel para el apoyo en las distintas actividades del Programa. La capacitación internacional, ha favorecido el que los técnicos nacionales reproduzcan o

repliquen estos conocimientos y experiencias en sus entidades, ya que en Perú no se dispone de esta.

- Muy buena valoración de los cursos de capacitación por parte de los participantes. Muy adecuada sistemática de evaluación de satisfacción de las acciones de capacitación.

Puntos Débiles o necesidades importantes

- Dificultades a la hora de convocar y seleccionar firmas internacionales (en Español) para asesoramiento en actividades de capacitación. Existen “pocas” entidades competentes para ello, y su coste fue excesivo para los recursos del Programa.
- Pocos expertos técnicos en algunas especializaciones. Se requieren más expertos técnicos en calibración y, por tanto, laboratorios de calibración para apoyo y soporte de laboratorios de ensayo.
- Es necesario ampliar el alcance del INDECOPI a diversas normas de interés a corto y medio plazo (Guía 66, ISO/IEC 17024, 15189). En desarrollo con el apoyo del Banco Mundial.
- Es necesario realizar un inventario completo de organismos de evaluación de la conformidad (no sólo laboratorios) con potencial para ser acreditados. Esta acción se está realizando a través del apoyo del Banco Mundial.
- Desde 2004 se ha incrementado considerablemente el número de expertos técnicos integrados en el Sistema de Acreditación, el número de evaluadores sigue invariable (5). Bajo el punto de vista de crecimiento y futura sostenibilidad del Sistema, este es uno de los puntos que han de ser potenciados.
- Desarrollo de pruebas de aptitud.
- Potenciar la participación en los foros y comités internacionales de los responsables de organismos de evaluación de la conformidad.
- Mejorar y potenciar las acciones de comunicación y sensibilización.

2.2 Impacto inicial en términos de beneficios

(a) Consumidores de información de normalización y acreditación.

- Entorno productivo PYME notoriamente desligado de los mecanismos usuales de normalización y acreditación. Si bien este supuesto era plenamente conocido a la hora del diseño del Programa (ya que fue el motivo principal de su establecimiento), también es cierto que en las etapas iniciales (año 2001-02) el desconocimiento de estas metodologías era casi absoluto.
- Algunas entidades y organismos han solicitado poder distribuir y reproducir íntegramente tanto el Manual como el CD (Redes de CITES, Comités Técnicos de Normalización,)
- Se han establecido diversos convenios de colaboración, entre los que destacan BID/ICONTEC - *"Acceso a los mercados y a la integración a través de la Normalización Técnica-NOREXPORT"*, y Banco Mundial – *"Proyecto de apoyo para mejorar la oferta productiva y facilitar el comercio exterior"*
- Desde el inicio de actividades del Organismo de Normalización se han generado 4.042 NT. Durante la ejecución del Programa se han creado en promedio 180 NT/año.

(b) Demandantes o potenciales demandantes de acreditación.

- Requieren, fundamentalmente dos requisitos del INDECOPI: niveles adecuados y crecientes de reconocimientos internacionales y recursos suficientes para proveerles de los servicios que serán demandados.

(c) INDECOPI

- Ahora el INDECOPI conoce las expectativas a corto y medio plazo, dispone de una batería inicial de capacitadores, un entorno productivo conocedor de las exigencias normativas aplicables, de sus ventajas e inconvenientes, y una batería inicial de organismos evaluadores de la conformidad ya acreditados.
- Tanto en Normalización como en Acreditación, la estructura básica ya está creada. Solo es cuestión de proveerla de los mecanismos adecuados para promover su crecimiento.

3. Sostenibilidad de las actividades

3.1 Provisión de productos y servicios

- Ver apartado 2.1 y 2.2

- Puede ser conveniente realizar acciones de comunicación a nivel gerencial de organismos de evaluación de la conformidad acerca de *"las necesidades y perspectivas"* del actual Sistema de Acreditación y Normalización. Posibilidad de negocio.
- El carácter público del INDECOPI ha supuesto una influencia con doble vertiente sobre el Programa. Por un lado positiva, ya que ha facilitado el reconocimiento inicial y ha facilitado el acceso a las diversas partes interesadas en el proyecto. Sin embargo, por el contrario, no ha sido capaz hasta el momento de dotar de mayor agilidad al proceso de implantación y crecimiento a la Entidad de Normalización y Acreditación.
- Se dispone de Planes de Actuación de futuro, que presentan diversos interrogantes y lagunas, especialmente en relación a la estructura de gestión, legislación a desarrollar, plazos temporales de consecución y recursos necesarios.

3.2 Demanda por productos y servicios

- Ver apartado 2.1 y 2.2
- Solicitan más apoyo (técnico y económico) en acciones de formación y capacitación de sus técnicos, lo que entra en contradicción con la verdadera función del INDECOPI. Consideran que es "obligación" del INDECOPI facilitarles estos servicios, evidentemente sin coste. Es conveniente proceder a aclarar esta errónea percepción a la mayor brevedad posible.
- Al objeto de aclarar al máximo las demandas de productos y servicios, se incluye la Tabla .- "Conclusiones del Taller de Cierre de Programa B", en el que se contemplan las diversas apreciaciones expuestas por los participantes.

4. Análisis de cumplimiento de normas

- Sin conclusiones relevantes que reseñar.

Tabla .- “Conclusiones del Taller de Cierre de Programa B” (I)

PyME: Desarrollo de normas

Difusión de las normas iniciales, encadenándolas, para llegar a más empresas, mayor cobertura y aceptación. Beneficios vienen en cascada, desde participantes hasta consumidores. Trabajo esta en hacer crecer la participación. Los productos normalizados, son más fáciles de vender, el grupo de empresas demandantes se conoce y si todos requieren del mismo producto, entonces es más fácil prever la demanda. Permite ampliar negocios, mediante la producción de productos complementarios a los normalizados que también requieren ser normalizados... Embalaje, empaque...

CTN Cuero y Calzado

Replica del taller de difusión, han recogido impresiones de los miembros de la cadena productiva. Hay un desconocimiento de lo que son las NT y la Normalización. La réplica fue más bien de sensibilización sobre la existencia del sistema de normalización. 90% no tenía idea del sistema. Sería conveniente que haya mayor participación de las ODIs en la sensibilización y capacitación. Búsqueda de aliados en asociaciones que pueden aportar con sus propios recursos.

Leche

Taller en Cajamarca. El material resulta muy didáctico (manual y CD). Microempresarios: es necesario contar con NT de buenas prácticas de ordeño y de queso cajamarquino. SE han incorporado miembros a nivel de producción

PROMPEX

Talleres de sensibilización, necesidades de gremios. Mejorar y mantener la sensibilización para llegar a más, en particular para aquellas empresas que están en el punto de pasar a ser exportadores. Difusión de las normas nacionales, para lograr su implantación. Formación: participación de las ODIs, descentralización de los CTNs.

Alpaca

Hay desconocimiento de cómo funciona la crianza de alpacas por parte de los mismos productores. Con la norma los productores saben cómo manejar sus productos para obtener mayor beneficio (separación del ganado, castración y otros aspectos). La difusión es sumamente importante, así como la asociatividad.

INASA (empresa acreditada)

Una sola norma para acreditación de labs ante el sector público. Ante el usuario (cliente) no se hace la distinción entre la acreditación ante el INDECOPI y la autorización que da algunos ministerios (ej.Producción).

Tabla .- “Conclusiones del Taller de Cierre de Programa B” (II)

Beneficio para laboratorios: cursos que van a ayudar a alcanzar niveles técnicos que necesita el reconocimiento internacional, para acreditado y no acreditados. La capacitación se debe mantener, por algunos años más, para permitir que los labs tengan realmente personal capacitado. SNOA también está generando cursos con profesionales peruanos, pero no hay suficiente oferta interna. Es NECESARIO continuar con la capacitación, por el alto costo que esta implica en el exterior.

Sería conveniente que en las Universidades e Institutos Técnicos, incluyan en las curriculas los temas técnicos de acreditación (incertidumbre, validación, trazabilidad) y de normalización, desde pre grado.

Impacto de los talleres de difusión: hay avidez por conocer el sistema de normalización. Sin embargo la posibilidad real de introducir las NT en sus empresas no permite que se prospere en la implementación en micro y pequeñas empresas. Los mecanismos para facilitar su inclusión en el sistema aún no están totalmente dados, y el costo que ello implica puede ser restrictivo. Normalización debe estar íntimamente vinculado con otros programas relacionados con producción, comercialización, financiamiento (“paquete de intervención”) (SINACYT?).

La norma puede ser muy buena pero el productor sólo ve el beneficio en tanto le sirva para cumplir con exigencias del cliente, mejorar su producción..

También se debería trabajar con los demandantes de los productos y en lo que son las licitaciones, se deberían usar las **normas en las compras que efectúa el sector público** cuando los productos requeridos ya cuentan con las normas. Las especificaciones deben contemplar las normas. INDECOPI debería apoyar más con esto.

Se ven venir **oportunidades para la exportación**, las empresas deben incluir la normalización para cumplir con las exigencias internacionales. Hay un efecto de cadena, se debe trabajar en todos los eslabones. Con énfasis en el tema comercial. Hay que tomar en cuenta que la dinámica de comercialización interna no es la misma que la externa.

Revisión de las normas, ya que algunas resultan obsoletas.

Formación de evaluadores, el curso base está bien, pero hay muchos más y se debería también llegar más a provincias. Formación de formadores en otras guías y normas. Acompañamiento en la implementación, brindando asesoramiento.

Los miembros de CTN no siempre participan de manera adecuada y no se avanza con la agilidad necesaria, especialmente cuando éstos se encuentran en provincias. Debería buscarse un mayor apoyo de las ODIs.

Aún cuando una norma se toma de base para un reglamento técnico, que es obligatorio, no se aplica. **Falta control y mayor difusión.**

La capacitación y sensibilización se da en las bases, pero el INDECOPI debería asumir el reto de que el mismo estado acepte, implemente y respete tanto las normas como el sistema de acreditación.

CONSUCODE debería estar incluido, así como otras entidades del estado. **Difusión también a nivel escolar.**

2 Lecciones Aprendidas

A pesar del buen nivel de cumplimiento de los objetivos en ambos Programas, se aprecian algunos puntos débiles que deberían ser objeto de análisis y evaluación, con el objeto de evitar futuros problemas en ejecución de Programas equivalentes.

En realidad, las LECCIONES APRENDIDAS, cuando hablamos de crecimiento de la experiencia a través de revisiones finales de proyectos, son aspectos que inciden sobre la entidad de financiación externa, en este caso el BID. Las Unidades Ejecutoras han finalizado la ejecución del Programa/Proyecto y, por tanto, han de ser consecuentes con sus propias lecciones, las cuales deberán tener en cuenta en caso de abordar nuevos Programas en el futuro. No es exactamente así en situación de Evaluaciones Intermedias, donde la experiencia acumulada por la Unidad Ejecutora durante las etapas iniciales, puede ser aplicada en mejorar el desempeño en posteriores etapas.

Las lecciones aprendidas han de ser de carácter general, surgidas de apreciaciones acerca de la gestión de acciones de desarrollo, cuya importancia supera el ámbito del propio Programa evaluado y que son de manifiesta replicabilidad en otras ocasiones, similares o no.

Una lección aprendida, positiva o no, solo adquiere su verdadera dimensión cuando “aporta valor” para mejorar la gestión de algún aspecto del ciclo de los Programas (identificación, diseño, ejecución y monitoreo), es decir, deben ser identificadas por el BID y para el BID.

En presente apartado se ha contemplado bajo este punto de vista, incluyendo los comentarios que pueden ser de utilidad para mejorar la sistemática de gestión de Programas por parte del BID.

En líneas generales, puede afirmarse que, cuando se presentan problemas en la ejecución de Programas, suelen ser debidos a errores en el diseño y, más específicamente, a un estudio previo muy superficial de los supuestos (identificados o no en el Marco Lógico) que pueden influir sobre la marcha del Programa.

Si bien los más importantes supuestos suelen estar contemplados en el Marco Lógico, tampoco se establecen medidas de actuación a aplicar en caso de que finalmente estos se presenten. No es suficiente con su mera inclusión, si no va acompañada de la “estrategia” a aplicar en caso de presentarse el problema. Puede ser conveniente incluir en el Marco Lógico una exposición de las decisiones o sistemáticas de actuación a aplicar por

parte del BID/FOIMIN y/o la unidad Ejecutora para hacer frente a la aparición del supuesto. Facilitaría mucho las cosas disponer de estos lineamientos, "*pactados*" de antemano por ambas partes, de forma que se eviten pérdidas de tiempo y discusiones innecesarias. Evidentemente, es la Unidad Ejecutora la que ha de realizar el esfuerzo para minimizar el impacto negativo sobre el Programa, pero también es responsabilidad del BID/FOMIN el proveer de las herramientas decisionales básicas antes de iniciar las actividades.

En resumen, es necesario realizar un estudio de supuestos más detallado que el que se realiza actualmente.

En particular, en el caso que nos ocupa del Programa B, no se realizó un análisis inicial lo suficientemente profundo acerca de la "estrategia" pública de actuación del INDECOPI en el marco de los trabajos que realizaría. A pesar de tratarse de un alcance extremadamente complejo, se conocía suficientemente el hecho de que se pretendía trabajar con un organismo público, sometido a las limitaciones (y ventajas, ¿Porqué no?) de su idiosincrasia.

Independientemente de haber conseguido finalmente cumplir con los objetivos del Programa, se ha perdido una gran cantidad de tiempo y esfuerzo, que podría haber sido utilizado en la ejecución de las actividades, en decidir las modos de actuación cuando se han presentado los problemas (muy previsibles, por otra parte). Lineamientos de carácter "político", de limitación de recursos, de falta de agilidad en la toma de decisiones, de limitaciones reglamentarias, etc. son aspectos que conforman la batería de supuestos clásicos de trabajar con un organismo público.

Ser conscientes de su existencia y alto riesgo de aparición a la hora de realizar el diseño, es obligación inexcusable del BID/FOMIN. De establecer claramente cual debería ser la forma (estrategia) de actuación en cada caso, también. Por supuesto, la Unidad Ejecutora ha de "pensarse de antemano" mucho más seriamente cual será su forma de actuación durante todo el período previsto de ejecución. En caso de no poder asegurar un lineamiento seguro y estable, debería comentarlo y, en su caso, tomar las medidas oportunas.

Podría ser necesario establecer algún tipo de "blindaje" contractual, referenciado a un Marco Lógico mucho más elaborado y claro, en el sentido de asegurar continuidad estratégica del proyecto, independientemente de las "fluctuaciones políticas" típicas de un organismo público.

Otra posible mejora para los Programas, importante a juicio del evaluador, es la derivada de la manifiesta falta de análisis y evaluación estratégica de actuación a aportar a los Programas para asegurar su sostenibilidad a futuro.

No hay duda de que ver como la finalización de la financiación externa se acerca, crea un alto grado de incertidumbre en las Unidades Ejecutoras. Sin embargo, su obligación es tratar de pensar con tiempo suficiente como va a abordar la nueva etapa, una vez la financiación finalice.

Es muy extraño encontrar Unidades Ejecutoras (en general) que a la fecha de la Evaluación Final, presenten un Planificación Estratégica de actuación lo suficientemente sólida para resultar *"creíble"*. De hecho es común que se elabore un documento "al efecto", con carácter de urgencia, a solicitud del evaluador cuando este comenta la necesidad de explicación de los planteamientos de sostenibilidad. En el caso del CDI, el plan debería haber sido realizado con mayor profundidad, ya que resulta más sencillo de realizar al tratarse de una organización de carácter privado cuyo su objetivo principal es el de generar utilidades. En el caso del INDECOPI, existe una planificación de actuación operativa coordinada con el Proyecto del Banco Mundial (proyecto limitado en el tiempo), así como un Plan Operativo de la Comisión de Reglamentos Técnicos y Comerciales del INDECOPI, pero que adolece de planes de obtención de recursos e hitos temporales claros.

A pesar de ser un concepto conocido por todos los participantes en los Programas de ayuda al desarrollo, no se contempla con la debida profundidad o seriedad por las Unidades Ejecutoras y, por tanto, por el BID/FOMIN, máxime teniendo en cuenta que la verdadera utilidad de estos Programas radica EXCLUSIVAMENTE, en su capacidad de perpetuarse en el futuro. Si la Unidad Ejecutora no ha pensado en absoluto como va a abordar este reto en el futuro, el Programa puede (debe) considerarse fallido, sin duda.

Para evitar este problema, puede plantearse una medida sencilla que colabore a identificar de antemano aquellas Unidades Ejecutoras que no trabajen *"en pro de la sostenibilidad"* de su Programa.

Se efectuaría en dos etapas, utilizando los Planes Operativos anuales e Informes de Seguimiento de obligada cumplimentación:

- **Primera:** En el último Plan Operativo, el correspondiente al último año de ejecución, obligatoriamente la Unidad Ejecutora ha de incluir un Plan Estratégico o de Negocio, con contenidos definidos contractualmente (o establecido de antemano por el BID/FOMIN) y que deberá ser evaluado (BID/FOMIN) en cuanto a su viabilidad. Una vez revisado, sus inconsistencias o deficiencias, deberán ser corregidas o explicadas en la fase dos.
- **Segunda:** En el último Informe de Seguimiento, se incluye el Plan Estratégico Final, detallado e incluyendo las mejoras detectadas en la fase anterior. Este Plan es el que debería ser evaluado finalmente en el proceso de Evaluación Final.

La procedimentación, las fases, etc. pueden variar en función de los requisitos del BID/FOMIN en cuanto a su conveniencia administrativa, pero parece claro que es necesario plantear una medida similar.

Por último, se ha detectado (de nuevo) un problema que parece ser "*endémico*" en el diseño de Programas por parte del BID/FOMIN. Por lo menos en Programas equivalentes a los que nos ocupan, donde gran parte de los objetivos se basan en la capacitación de técnicos en habilidades que luego han de ser comunicadas en acciones de sensibilización o asesoría a terceros.

El BID/FOMIN, en sus Marcos Lógicos, nunca contempla la necesidad de formar también a estas personas en técnicas de "*comunicación o venta*" de estos conocimientos. Es decir, de nada sirve capacitar asesores de alto nivel técnico, si luego no son realmente capaces de transmitir estos conocimientos en la forma debida. Por supuesto, algunos serán capaces de hacerlo "*desde el principio*", ya que tendrán esta capacidad innata para hacerlo,.....pero no es lo común. El resto, en su mayor parte, terminarán adquiriendo esta capacidad a través de la experiencia de años de actividad.

Sin embargo, los resultados se han de obtener durante la ejecución del Programa o, por lo menos, proveer de las herramientas suficientes para maximizar la eficiencia y eficacia de esta comunicación en el menor plazo de tiempo posible.

Como crítica constructiva, y como ejemplo clarificador al respecto, el Programa A puede servir.

Dentro de sus actividades se contempló la formación y capacitación de técnicos especialistas en Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9000:2000. No hay duda ninguna de que esta actividad se realizó a plena satisfacción, disponiéndose en la actualidad de un plantel muy bien capacitado técnicamente.

Una vez capacitados, debían transmitir esta "*filosofía*" de calidad, sensibilizar a los empresarios y, en definitiva, "*venderles*" las ventajas de lo aprendido.

Y es aquí donde el planteamiento "*hizo aguas*". No se les capacitó para transmitir los conocimientos y la "*necesidad de abordar*" procesos complejos de implantación de Sistemas de Calidad a los empresarios. De hecho, gran parte de los técnicos capacitados siguen opinando que "*ellos no son vendedores*" (cosa que nadie les ha aclarado), es decir, que consideran que ellos NO SON TRANSMISORES DE PRIMER NIVEL DE ESTAS TECNICAS. En el Programa tampoco lo hicieron, pero es mucho más grave que su planteamiento de futuro sea este.

En otras ocasiones, no haber adquirido los conocimientos de las mejores técnicas de comunicación con los empresarios, produjo el rechazo de estos a participar en el Programa, con la consiguiente merma de efectividad de las acciones posteriores.

Con ello se quiere decir que, no sólo se ha de formar técnicos de alto nivel, sino que en muchos casos puede ser necesario incluir este aspecto dentro de las actividades de capacitación. Se trata de un detalle no suficientemente contemplado, importante, e interesante por lo novedoso del planteamiento.

Se han detectado algunos aspectos complementarios de carácter menor, ya comentados a lo largo del Informe, y que se incluyen también a continuación a modo de síntesis o recordatorio de las principales lecciones aprendidas de aplicación al BID.

LECCIONES APRENDIDAS: MEDIDAS PARA MEJORAR

BID

Nº	DESCRIPCION	ENTORNO DE APLICACION	ACCIONES, COMENTARIOS Y PARTICULARIDADES
1	Establecimiento de Planes de Monitoreo y Evaluación efectivos y completos	Diseño de Programas	<p>Es necesario proceder a la mejora del diseño de Planes de Monitoreo y Evaluación que contemplen todos los requisitos necesarios para ser considerados como tales, y proceder a su correcta implantación.</p> <p>Es necesario definir una batería de indicadores (concepto distinto a su aplicación actual a lo que claramente son “objetivos o metas”) sencilla y efectiva, desde el comienzo de las actividades. Esta batería ha de contemplar TODOS LOS PROCESOS CRITICOS involucrados en la prestación del servicio, incluidos los meramente gerenciales (Estratégicos, clave y soporte). Esta batería será necesaria para realizar un seguimiento “on line” del desempeño de Programas.</p> <p>Permitirá realizar <i>Benchmarking</i> entre Programas con mayores posibilidades de éxito.</p>
2	Definir Estrategia de sostenibilidad de Unidad	Estratégico	Es necesario promover el establecimiento, con antelación suficiente, de la estrategia general de sostenibilidad de la Unidad Ejecutora una vez finalicen las actividades financiadas. Diseñar el Plan de Negocio con anterioridad suficiente es

LECCIONES APRENDIDAS: MEDIDAS PARA MEJORAR

BID

Nº	DESCRIPCION	ENTORNO DE APLICACION	ACCIONES, COMENTARIOS Y PARTICULARIDADES
	Ejecutora, tras fin de Programa		<p>vital. Exigirlo por parte del BID también (en el último Plan Operativo y de avance, por ejemplo). Este plan ha de contener lo que contienen todos los Planes de Negocio: políticas, objetivos y metas, estrategia, cronogramas, hitos, recursos y sus fuentes, financiación, etc.</p> <p><i>NOTA: Es necesario aclarar a todos los niveles que el concepto de "sostenibilidad" no es el de poner en un Power Point lo bien que se presenta el mercado y lo que queremos hacer. No es lo que "queremos hacer", sino "lo que vamos a hacer, como lo vamos a hacer y con qué recursos".</i></p> <p>No es suficiente con solicitar estas perspectivas en el momento de la Evaluación Final. Sería conveniente que la Unidad Ejecutora presentase avances de estas estrategias, como mínimo, desde un ejercicio antes de finalizar el periodo de financiación.</p> <p>Es necesario potenciar los mecanismos de comunicación de experiencias satisfactorias en este sentido entre Unidades Ejecutoras. Conocer como "<i>han actuado</i>" otras Unidades, puede facilitar la toma de decisiones.</p> <p>NOTA IMPORTANTE: No se ha detectado un marco de colaboración consistente entre las Unidades Ejecutoras. Quizás inicialmente si se produjo, pero a la fecha de la Evaluación quedó claro que esta no se había producido al nivel deseado desde hacía bastante tiempo.</p>
3	Diseño de Programas: participación de Unidad Ejecutora y control de supuestos	Diseño	<p>Es conveniente establecer metodologías para revisar los componentes de los Programas en el momento de su adjudicación a Unidad Ejecutora. Esta debe tener la posibilidad de analizar los posibles supuestos contemplados en el diseño original e, incluso, contrastar la factibilidad real de consecución de los objetivos previstos.</p>

LECCIONES APRENDIDAS: MEDIDAS PARA MEJORAR

BID

Nº	DESCRIPCION	ENTORNO DE APLICACION	ACCIONES, COMENTARIOS Y PARTICULARIDADES
			<p>El diseño de Programas, aunque sigue una metodología consistente, no hay duda de que en parte se basa en criterios y bases no siempre “cercanas” a la realidad, o no tanto como sería deseable. Revisar el Marco Lógico antes de comenzar las actividades, partiendo del conocimiento aportado por la Unidad Ejecutora, puede evitar problemas de imposibilidad de cumplimiento posterior.</p> <p>Anualmente, en los Planes Operativos, debería ser obligatorio proceder a revisar el Marco Lógico.</p> <p>Puede resultar conveniente establecer una estrategia de actuación planificada de antemano, para el caso de que se presentan los supuestos (para los identificados, como mínimo) en la fase de ejecución del Programa. En realidad, tiene poca utilidad identificar los posibles supuestos a la hora de diseñar el Programa, sin estar acompañados de sus correspondientes Planes de Acción, a aplicar para el caso de que sea necesario.</p> <p>Con un ejemplo de un supuesto real acaecido en otro Programa evaluado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Componente/Actividad: Desarrollo de metodología para implantación de SG Calidad en sector “especial” y su implantación en XX empresas del país. • Supuesto: La entidad pública de gestión sectorial colabora con la Unidad Ejecutora. <p>Como era de temer, finalmente la entidad pública no colaboró, es más, se negó en rotundo a permitir que la Unidad Ejecutora siquiera “<i>entrara en su campo exclusivo de responsabilidad</i>”. Además de tratarse de un error de diseño de alto nivel (¿nadie preguntó a esta entidad si estaría dispuesta a colaborar?), aun estando identificado el riesgo, no se supo que actitud tomar, o que acciones</p>

LECCIONES APRENDIDAS: MEDIDAS PARA MEJORAR

BID

Nº	DESCRIPCION	ENTORNO DE APLICACION	ACCIONES, COMENTARIOS Y PARTICULARIDADES
			<p>alternativas promover para evitar el problema. Nadie había previsto que hacer. Y finalmente no se hizo nada.</p> <p>Resultado: problemas para la Unidad Ejecutora, problemas para el BID y, lo que es mas importante, evaluación del componente muy negativa e incumplimiento de su objetivo de desarrollo.</p> <p>La pregunta es: ¿Para que se identificó el supuesto en el Marco Lógico?</p>
4	Establecer la documentación mínima a preparar por la Unidad Ejecutora para tener dispuesta en los procesos de evaluación	Monitoreo y seguimiento	<p>Es conveniente que se definan por parte del BID los documentos e información que ha de estar disponible de forma inmediata a la hora de abordar un proceso de seguimiento. Existe información que <u>es requerida siempre</u> y que debería estar a disposición del evaluador desde el mismo instante de comienzo del proceso. Las ventajas son evidentes.</p> <p>Información tan vital como el estado de financiación del proyecto a la fecha, análisis de avances financieros versus técnicos, carpeta con todos los informes de avance y operación, tablas descriptivas de todos los componentes y actividades del proyecto, resúmenes sucintos de la evolución del Marco Lógico, del desempeño de las actividades, de posibles alteraciones del modelo de financiación, los cronogramas inicial y final, justificaciones de desviaciones,.....es información que debería estar preparada y disponible desde el primer día. Se ahorraría mucho tiempo.</p> <p>La típica pregunta de inicio de todo proceso de evaluación ("¿Qué desea que le facilitemos?. Pida lo que necesite."), debería ser sustituida por: "En esta carpeta tiene toda la información de base para comenzar. En cuanto se la expliquemos y la revise, solicite la información complementaria que desee."</p>

LECCIONES APRENDIDAS: MEDIDAS PARA MEJORAR

BID

Nº	DESCRIPCION	ENTORNO DE APLICACION	ACCIONES, COMENTARIOS Y PARTICULARIDADES
			<p>Dado que estamos hablando de Programas relacionados con calidad, en todo proceso de auditoría SIEMPRE, el auditor dispone por adelantado, de un mínimo de documentos que le sirven para conocer de antemano la situación que se va a encontrar y, paralelamente, minimiza el tiempo perdido en campo. Toda empresa ISO 9000:2000 conoce cuales son estos documentos y no necesita que nadie se los recuerde o se los pida antes de la auditoría.</p> <p>En la actualidad se solicita la información (antes de las actividades de campo incluso), la Unidad Ejecutora recopila la información y la facilita unos días después (dependiendo de la agilidad o disponibilidad). En caso de que alguna información no se facilite (olvido, indisponibilidad, regreso del evaluador, etc.), un aspecto importante del proyecto queda inconcluso.</p>
5	Potenciación de colaboraciones inter-Programas, consorcios o asociaciones empresariales	Estratégico	<p>Establecer una estrategia de potenciación de la colaboración técnica y económica con otros Programas, asociaciones empresariales y consorcios. Puede ser una fuente de beneficios muy importante y que ha de ser contemplada con detalle.</p> <p>Debería ser una exigencia explícita del BID hacia las Unidades Ejecutoras, con indicadores y compromisos específicos previamente establecidos.</p> <p>En particular, sería muy recomendable que, antes de iniciar las actividades en un Programa, se accediese a la información disponible respecto a otros Programas que presenten posibilidades de colaboración. En este caso, la labor de todos los organismos de financiación debe ser de coordinación real.</p>
6	Inclusión de actividades encaminadas a mejorar las capacidades de comunicación de	Diseño	<p>Contemplar actividades complementarias de capacitación, no solo en aspectos puramente técnicos, sino también en aspectos relacionados con metodologías de comunicación y comercialización. El esfuerzo realizado en capacitar a un consultor</p>

LECCIONES APRENDIDAS: MEDIDAS PARA MEJORAR

BID

Nº	DESCRIPCION	ENTORNO DE APLICACION	ACCIONES, COMENTARIOS Y PARTICULARIDADES
	técnicas aprendidas		o especialista en conocimientos especiales, puede verse mermado si no es capaz de trasladar posteriormente estos conocimientos adquiridos. Es un campo no contemplado suficientemente en el diseño de programas, pero que puede mejorar considerablemente el nivel de consecución de algunos objetivos específicos.

ANEXOS

ANEXO 1: Marco Lógico del Programa Global y revisión final

MATRIZ DEL MARCO LOGICO (PARTIDA)

(TC-000729)

Programa A: "Promoción y expansión de servicios de facilitación para los Sistemas de gestión de calidad ISO 9000 para las PyMEs"

RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
1. FIN			
Incrementar la competitividad de las PyMEs peruanas a través del uso de las normas ISO 9000 y de un sistema de evaluación de la conformidad reconocido internacionalmente.	<ul style="list-style-type: none"> Competitividad de PyMEs incrementada. 	<ul style="list-style-type: none"> Estadísticas nacionales de industrias 	
3 PROPOSITO			
PyMEs peruanas conocen y/o utilizan los Sistemas de gestión ISO 9000 como mecanismo de mejoramiento continuo de la calidad.	<ul style="list-style-type: none"> Número de PyMEs que como consecuencia del proyecto conocen y/o utilizan los Sistemas de gestión ISO 9000. 	<ul style="list-style-type: none"> Listado total de PyMEs que reciben servicios para la implantación de los Sistemas de gestión ISO 9000 como consecuencia del proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> El Programa B logra su objetivo Condiciones macroeconómicas de apertura y competitividad se mantienen estables para la industria de productos y servicios, en particular para las PyMEs.
4 COMPONENTES			
1. Sensibilización de PyMEs sobre la importancia de los Sistemas de gestión	<ul style="list-style-type: none"> 800 empresarios/ejecutivos de PyMEs comprenden las ventajas y procedimientos de la implantación ISO 	<ul style="list-style-type: none"> Listado de participantes en las actividades de inducción. Encuestas a empresarios sobre su 	<ul style="list-style-type: none"> La mayor parte de los empresarios sensibilizados buscan

MATRIZ DEL MARCO LOGICO (PARTIDA)

(TC-000729)

Programa A: "Promoción y expansión de servicios de facilitación para los Sistemas de gestión de calidad ISO 9000 para las PyMEs"

RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
ISO 9000 como factor para lograr competitividad.	9000.	conocimiento de los Sistemas ISO 9000 luego de las actividades de sensibilización.	servicios de capacitación y/o consultoría para la implementación de los Sistemas de gestión de calidad.
2. Desarrollo de los métodos de consultoría y capacitación en Sistemas de gestión ISO 9000 para ser ofrecidos a PyMEs.	<ul style="list-style-type: none"> Sistema y manuales de consultoría y capacitación en ISO 9000 para PyMEs desarrollados y validados. 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación (manuales) producida. 	<ul style="list-style-type: none"> Existe capacidad técnica entre los consultores para realizar este trabajo a los costos que el proyecto puede afrontar.
3. Formación de consultores y formadores en Sistemas de gestión ISO 9000	<ul style="list-style-type: none"> 80 profesionales en Lima y 40 en provincias (entre consultores y formadores) nacionales pasan la prueba final del curso. 	<ul style="list-style-type: none"> Listados de asistencia al entrenamiento. Evaluaciones de los consultores/entrenadores. 	<ul style="list-style-type: none"> Fuertes demandas para servicios de consultoría y capacitación por parte del sector PyMEs
5 Actividades			
1.1 Conferencias informativas/congreso ISO 9000 para empresarios y ejecutivos de PyMEs. 1.2 Visitas a PyMEs. 1.3 Campaña a través de folletos y comunicaciones escritas. 1.4 Campaña a través de medios de prensa. 1.5 Desarrollo, montaje y mantenimiento de un sistema de soporte de información interactivo (vía internet).		<ul style="list-style-type: none"> Listado de asistentes a las conferencias/congreso. Registro de empresas visitadas. Reporte de comunicaciones enviadas. Archivo de artículos publicados. 	<ul style="list-style-type: none"> La situación económica de las PyMEs les permite asumir la inversión para participar en estas actividades. Las PyMEs permiten el acceso a sus instalaciones para ser visitadas.

MATRIZ DEL MARCO LOGICO (PARTIDA)

(TC-000729)

Programa A: "Promoción y expansión de servicios de facilitación para los Sistemas de gestión de calidad ISO 9000 para las PyMEs"

RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
2.1 Selección de consultores diseñadores para desarrollo de la metodología para PyMEs. 2.2 Identificación y conformación del equipo del CDI/externo que acompañará el desarrollo de la metodología con los consultores diseñadores. 2.3 Desarrollo de la metodología y elaboración de manuales de consultoría y capacitación. 2.4 Elaboración de materiales de cursos. 2.5 Consulta sobre calidad/aceptación del diseño.	1. Sensibilización PyMEs <div style="text-align: right;">FOMIN US\$118,900</div> <div style="text-align: right;">SNI(CDI) US\$ 15,000</div> 2. Desarrollo de Métodos de Consultoría para PyMEs <div style="text-align: right;">FOMIN US\$128,000</div> <div style="text-align: right;">SNI(CDI) US\$ 41,000</div>	<ul style="list-style-type: none"> Curriculum Vitae de los postulantes. Evaluación de cada uno de los postulantes. Curriculum Vitae de los profesionales convocados. Diagrama de Gantt del proyecto ejecutado. Diagrama de Gantt del proyecto ejecutado. Diagrama de Gantt del proyecto ejecutado. Diagrama de Gantt del proyecto ejecutado. 	<ul style="list-style-type: none"> Existe capacidad técnica entre los consultores para realizar este trabajo a los costos que proyecto puede afrontar. Los profesionales convocados tienen tiempo para participar del desarrollo.

MATRIZ DEL MARCO LOGICO (PARTIDA)

(TC-000729)

Programa A: "Promoción y expansión de servicios de facilitación para los Sistemas de gestión de calidad ISO 9000 para las PyMEs"

RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
3.1 Selección de consultores/formadores a ser formados en el proyecto. 3.2 Ejecución de cursos, talleres y prácticas. 3.3 Evaluación de participantes. 3.4 Certificación de participantes por el proyecto.	3. Formación de Consultores y Formadores en ISO 9000 FOMIN US\$217,160 <div style="text-align: right;">SNI(CDI) US\$ 87,440</div> 4. Administración Operativas y Logística <div style="text-align: right;">SNI(CDI) US\$ 197,640</div> 5. Evaluaciones FOMIN US\$20,000 6. Auditoría FOMIN US\$7,000 7. Imprevistos FOMIN US\$20,000 <div style="text-align: right;">SNI (CDI) US\$10,000</div> <div style="text-align: right;">FOMIN US\$511,060</div> <div style="text-align: right;">CDI US\$ 351,080</div>	<ul style="list-style-type: none"> Evaluaciones de los 50 consultores/formadores seleccionados. Listado de asistencia de los consultores/formadores a las actividades de formación. Reporte final evaluación de los consultores/formadores. Registro de certificados otorgados por el CDI. 	<ul style="list-style-type: none"> Se logra identificar potenciales consultores/formadores. Consultores/formadores cumplen con sus responsabilidades en el entrenamiento.

TABLA PROGRAMA A.- MARCO LOGICO REVISADO (PLAN OPERATIVO 2005)

	Indicador Marco Lógico	Indicador evidenciado / ampliado
Propósito		
	Número de PyMEs que como consecuencia del proyecto conocen y/o utilizan los Sistemas de gestión ISO 9000	<ol style="list-style-type: none"> 1. Como consecuencia del Proyecto 720 PyMEs conocen los Sistemas de Gestión ISO 9000 y 80 lo utilizan. 2. Al finalizar el Proyecto bajan los precios de la consultoría y capacitación de los SGC ISO 9000 v2000. 3. Al finalizar el Proyecto disminuyen los costos de la implantación de los SGC ISO 9000 v2000 en las empresas <p>(Señalado en el ISDP).</p>
Componentes		
I. Sensibilización de PyMEs sobre la importancia de los Sistemas de gestión ISO 9000 como factor para lograr competitividad.	800 empresarios/ejecutivos de PyMEs comprenden las ventajas y procedimientos de la implantación ISO 9000.	<ol style="list-style-type: none"> 1. 2,100 empresarios/ejecutivos de 720 PyMEs comprenden las ventajas y procedimientos de la implantación ISO 9000. <p>(Señalado en Informe de Progreso II-2002, POA 2003, POA 2004 y POA 2005).</p>
II. Desarrollo de los métodos de consultoría y capacitación en Sistemas de gestión ISO 9000 para ser ofrecidos a PyMEs.	Sistema y manuales de consultoría y capacitación en ISO 9000 para PyMEs desarrollados y validados.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sistema y manuales de consultoría y capacitación en ISO 9000 para PyMEs desarrollados y validados para capacitar a 200 empresarios/ejecutivos y apoyar la implementación de los SGC ISO 9000 en 80 PyMEs. <p>(Señalado en el POA 2003).</p>
III. Formación de consultores y formadores en Sistemas de gestión ISO 9000	80 profesionales en Lima y 40 en provincias (entre consultores y formadores) nacionales pasan la prueba final del curso.	<ol style="list-style-type: none"> 1. 110 profesionales en Lima y 40 en provincias pasan la prueba final del curso 2. 40 consultores son formados como Formadores. <p>(Señalado en el POA 2003).</p>

MATRIZ DEL MARCO LÓGICO
(TC-000729)
Programa B: "Fortalecimiento del entorno nacional de normalización y acreditación"

RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
1 FIN			
Incrementar la competitividad de las PyMEs peruanas a través del uso de normas ISO 9000, normas técnicas y Sistemas de evaluación de la conformidad reconocidos internacionalmente.	<ul style="list-style-type: none"> Competitividad de las PyMEs incrementada. 	<ul style="list-style-type: none"> Estadísticas nacionales de industrias. 	
2. PROPOSITO			
Facilitar el ingreso de las PyMEs peruanas a mercados nacionales e internacionales.	<ul style="list-style-type: none"> 1500 empresarios PyMEs conocen el Manual de beneficios de la Normalización y/o participan en Comités Técnicos de Normalización y 300 PyMEs usan el Manual. 	<ul style="list-style-type: none"> Registro de PyMEs que reciben el Manual y que participan en los Comités Técnicos de Normalización. Informe del Consultor conteniendo el resultado de las encuestas de seguimiento a las PyMEs que recibieron el Manual. Registro de participantes de los eventos de capacitación e informes de evaluación de los 	<ul style="list-style-type: none"> Programa A logra su objetivo. Condiciones macroeconómicas de apertura y competitividad se mantienen estables para la industria de productos y servicios, en particular para las PyMEs. El IAAC mantiene las condiciones establecidas para la firma Acuerdos de Reconocimiento Multilateral (ARMs). Gremios empresariales, PyMEs, ONGs y servicios empresariales para PyMEs tienen

	<ul style="list-style-type: none"> 250 personas capacitadas y preparadas para implementar las normas y Guías en materia de evaluación de la conformidad, provenientes del Organismo Peruano de Acreditación, Evaluadores y laboratorios y organismos de certificación que brindan servicios de evaluación de la conformidad a PyMEs (100 al segundo año y 150 al tercer año). 	<p>misimos.</p>	<p>interés de ingresar al mercado internacional.</p>
3. COMPONENTES			
4. Sistema nacional de Normalización del INDECOPI fortalecido.	<ul style="list-style-type: none"> Personal de 4 Oficinas Descentralizadas del INDECOPI (ODIs) preparado para conformar y supervisar Comités Técnicos de Normalización, al tercer año.. Las PyMEs, a nivel nacional, cuentan con información sobre temas de Normalización mediante 16 eventos (4 al segundo año y 12 al tercer año). 	<ul style="list-style-type: none"> Informes de la Comisión de Reglamentos Técnicos y Comerciales (CRT) del INDECOPI que muestre la capacitación y evaluación del personal de las ODIs. Estadísticas e informes de la CRT sobre la participación de las PyMEs en los Comités Técnicos de Normalización. Registro de participantes en los eventos de sensibilización y difusión. 	<ul style="list-style-type: none"> Gremios empresariales, PyMEs, ONGs mantienen su interés en trabajar en temás de Normalización y Calidad.
5. Sistema nacional de Acreditación del INDECOPI fortalecido.	<ul style="list-style-type: none"> Acuerdos de Reconocimiento Multilateral en proceso de ratificación con el IAAC y/o IAF y/o ILAC, al final del proyecto (tercer año) 	<ul style="list-style-type: none"> Documentación completa que prueba que la solicitud del Acuerdo se encuentra en marcha (solicitud, programa de evaluación, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> Los requisitos exigidos por el IAAC, IAF e ILAC para lograr ARMs, se mantienen. El INDECOPI mantiene su membresía en el IAAC y se incorpora como miembro del IAF e ILAC.

MATRIZ DEL MARCO LÓGICO

(TC-000729)

Programa B: "Fortalecimiento del entorno nacional de normalización y acreditación"

RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
6. Actividades			
<p>Normalización:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Consultoría para definición de una estrategia para la creación de Comités Técnicos de Normalización para PyMEs. 2.Consultoría para la Capacitación e implementación de estrategia de normalización PyMEs. 3.Consultorías para diseño e implementación de software para facilitar elaboración, difusión y venta de normas técnicas. 4.Sensibilización sobre la importancia de la Normalización y del uso del Sistema de evaluación de la Conformidad. 	<p>US\$ 140,700.00</p> <p>(BID: US\$ 68,400.00 / INDECOPI: US\$ 72,300.00)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 4 Oficinas Descentralizadas del INDECOPI (ODIs) han implementado la estrategia y el Manual de Ampliación de Funciones de Normalización, a julio de 2004. • Software implementado en Sede Central, a diciembre de 2003 y utilizado en cuatro ODIs para la conformación de Comités Técnicos de Normalización, a julio de 2004. • 1500 manuales impresos y distribuidos, al tercer año. • 16 eventos de sensibilización y difusión dirigidos a PyMEs (asociaciones, gremios, etc.), ONGs que capacitan a PyMEs y otras instituciones vinculadas a este sector, al tercer año. 	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de personas, PyMEs e instituciones a las que se entregó manual. • Registro de asistentes a eventos de sensibilización y difusión. • Registro de miembros de nuevos Comités Técnicos de Normalización integrados por PyMEs. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gremios empresariales PyMEs, ONGs y servicios empresariales para PyMEs interesados en participar en actividades de Normalización.

MATRIZ DEL MARCO LÓGICO

(TC-000729)

Programa B: “Fortalecimiento del entorno nacional de normalización y acreditación”

<p>Acreditación:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diseño e implementación de estrategia institucional para la aplicación de guías ISO/IEC 58, 61 y norma ISO/IEC 17010 (Futura norma ISO/IEC 17011) y documentos IAF para ARMs e ILAC. 2. Promoción del uso del Sistema de Evaluación de la Conformidad. 3. Capacitación de Recursos Humanos. 4. Implementación de Proficiency Testing e intercomparación de laboratorios. 5. Pre Evaluación. 6. Peer Evaluations (IAAC / IAF / ILAC) 	<p>US\$ 571,330.00</p> <p>(BID: US\$ 366,850.00 / INDECOPI: US\$ 204,480.00)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Guías ISO/IEC 58 y 61 y Norma ISO/IEC 17010 implementadas en el Organismo Peruano de Acreditación – INDECOPI, al tercer año. • Sistema de evaluación de la conformidad difundido a 180 personas de los sectores público y/o privado, al tercer año. • 3 representantes del INDECOPI poniendo en práctica los conocimientos adquiridos en las pasantías en organizaciones pares, al segundo año. • 150 evaluadores y representantes de laboratorios, organismos de certificación e inspección, preparados para implementar las normas ISO/IEC 17020 y 17025 y las guías 43, 62, y 65 (100 al segundo año y 150 al tercer año). • 50 personas capacitadas y preparadas para validar métodos de ensayo y calcular la estimación de la incertidumbre de métodos de ensayo, al tercer año. • 8 personas preparadas para implementar las guías IAF/ILAC e indicadores KPI's, al tercer año. 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan Operativo de la Comisión de Reglamentos Técnicos y Comerciales del INDECOPI para el período 2002 – 2003 y registro de evaluación semestral de dicho Plan. • Informes semestrales de evaluación de avances desarrollados por expertos internacionales. • Registro de evaluaciones internas de aplicación de las guías ISO/IEC 58, 61 y norma ISO/IEC 17010. • Informe de la implementación de acciones correctivas, de acuerdo a los resultados de las evaluaciones internas. • Informe de la implementación de requisitos de acreditación (KPI's, Guías de interpretación IAF y documentos de ILAC) • Registro de visitas y testificaciones de las entidades acreditadas. • Registro de Auditorías Internas 	<ul style="list-style-type: none"> • Las entidades acreditadas se comprometen a mejorar su nivel de gestión para cumplir con los requisitos de acreditación internacionales.
---	---	--	---



FORMACIÓN DE CONSULTORES (ZONA NORTE)

Gracias al apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y del Centro de Desarrollo Industrial (CDI) de la Sociedad Nacional de Industrias (SNI). El Programa Optimiso capacitará a profesionales para formarse como consultores de ISO 9000 versión 2000.

Una vez finalizada la capacitación, los que aprueben, realizarán un proceso de implantación en una empresa designada por el Programa bajo la supervisión de un consultor senior. Al finalizar su preparación, se les entregará un Certificado a nombre del Programa como Consultores calificados para asesorar a la Pequeña y Mediana Empresa en la implantación de Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9000 versión 2000.

Requisitos:

- Menor de 45 años
- Grado de bachiller universitario en carreras de ingeniería y afines
- Conocimientos de las normas ISO 9000
- Experiencia laboral mínima de 5 años
- Radicar en el norte del Perú

Duración: 80 horas (2 semanas)

Lugar: Trujillo

Inversión: US\$ 200 más IGV

Los interesados enviar su CV sin documentar al e-mail: optimiso@sn.org.pe

Asunto: **Consultor ISO**

INFORMES:

cdi Centro de Desarrollo Industrial
Sociedad Nacional de Industrias

Los Laureles 365 San Isidro
Teléfonos: 421-6881 Anexos 146, 168,
Fax: 421-3132
Email: optimiso@sn.org.pe
Web: www.optimiso.org.pe

ANEXO 2: Acciones de difusión Programa A

Avisos Pagados

A lo largo del Proyecto se han realizado una serie de actividades de difusión del Programa, hemos colocado más de 20 avisos anunciando las actividades del Programa, a continuación algunos de ellos:

Item	Convocatoria	Fecha Aviso	Diario
1	Consultores – 1er. Grupo Lima	29-Set-2002	El Comercio (Lima)
2	Primer Congreso OptimISO	29-Jun-2003	El Comercio (Lima)
3	Consultores Zona Norte – Trujillo	26-Oct-2003	El Comercio (Lima) La Industria (Trujillo, Chimbote y Chiclayo) El Tiempo (Piura)
4	Consultores Zona Sur – Arequipa	18-Ene-2004	La Región (Ilo) El Pueblo (Arequipa) Correo (Tacna) El Sol (Cusco)
5	Conferencia empresarios – Trujillo	22-Feb-2004	La Industria (Trujillo)
6	Segundo Congreso OptimISO	6-Jun-2004	El Comercio (Lima)
7	Tercer Congreso OptimISO	3-Jul-2005	El Comercio (Lima)

OptimISO 2004
II CONGRESO INTERNACIONAL
Lima 16 - 17 Junio

MEJORANDO LA COMPETITIVIDAD EN TODOS LOS SECTORES

Entre año presentaremos experiencias exitosas en la aplicación de los Sistemas de Gestión de Calidad y discutiremos los temas más importantes de la agenda de la certificación ISO 9000:2000.

- Conferencias magistrales a cargo de destacados expositores de Inglaterra, España, Argentina, Colombia y Perú.
- Presentación de:
 - Charles Centre (Secretaría ISO/TC 176/SC2 de ISO - Inglaterra).
 - Juan Novillo (Director de Asesoría CHIR - España).
 - Leopoldo Cordero (Director de Certificación de IRAM - Argentina).
 - Mónica Vélez (Directora Comercial e Internacional de KONTEC - Colombia).
- Entre otros expositores.
- Experiencias de éxito de empresas peruanas.
- Otras actividades:
 - Feria tecnológica de software de apoyo a la implantación de la ISO 9000.
 - Conferencias simultáneas sobre la aplicación de la ISO en los diferentes sectores.

Organiza: **cdi** Centro de Desarrollo Industrial, **Optimiso**, **BID**, **SGS**, **ASIN**, **CHIR**, **IRAM**, **KONTEC**, **SGS**.

Últimos temas en la agenda de la ISO 9000

OptimISO 2005
III CONGRESO INTERNACIONAL
Lima, 13 y 14 de julio

Conozca experiencias exitosas

organiza: **cdi**, **Optimiso**, **SNI**

CONFERENCIAS MAGISTRALES con expertos de Argentina, Colombia, EE.UU y Uruguay:

- SIX SIGMA e ISO 9000, dos paradigmas complementarios.
- La ISO 9000 en el 2008

Lugar: Hotel Los Delfines, Los Eucaliptos 555 - San Isidro

Informes e inscripciones: CDI - Centro de Desarrollo Industrial, Sociedad Nacional de Industrias, Los Laureles 365 - San Isidro. Teléfono: 4218881 anexos 155 y 158. www.optimiso.org.pe

con el apoyo de: **BID**, **SGS**, **ASIN**, **CHIR**, **IRAM**, **KONTEC**, **SGS**.

PRIMER CONGRESO INTERNACIONAL OptimISO 2003

LA OPORTUNIDAD PARA SER COMPETITIVOS

ISO 9000

Panorama Mundial. Logros, Avances y Proyecciones en el Perú

15 expertos internacionales y líderes empresariales de EE.UU., Brasil, Colombia, Argentina, Nicaragua y Perú presentarán experiencias exitosas en la implementación de Sistemas de Gestión de Calidad y discutirán los temas más importantes de la agenda de certificación ISO 9000.

Participar en este Congreso puede ser el primer paso de un cambio radical en la organización de su empresa, a la par que una extraordinaria oportunidad de incrementar sus posibilidades de competir con éxito en una economía globalizada.

Organiza: **Optimiso**, **cdi**, **BID**, **SGS**, **ASIN**, **CHIR**, **IRAM**, **KONTEC**, **SGS**.

09 y 10 de julio 2003

Swissôtel Lima
Calle Central 305
Centro Empresarial Real
San Isidro

Informes e inscripciones: CDI - Centro de Desarrollo Industrial, Sociedad Nacional de Industrias, Los Laureles 365 - San Isidro. Teléfono: 421 1461 1462 1463. Fax: 421 3132. E-mail: optimiso@sn.org.pe

Notas de Prensa:

A lo largo de todo el Programa se han realizado notas de prensa, entrevistas en radio y televisión, entre las que podemos mencionar:

Item	Nota / Programa	Fecha	Medio
1	ISO en las PyMEs camino a la competitividad	11-Feb-2003	Diario El Peruano
2	Programa Conexión Económica	Junio-2003	Canal Antena 3
3	Programa Rumbo Económico	Junio 2003	Canal N
4	Programa La Hora del Consumidor	Junio 2003	Radionoticias 1160
5	Programa OptimISO	4-Jul-2003	Diario Sintesis
6	ISO 9000 – La Calidad en las empresas de servicios	8-Jul-2003	Diario El Peruano
7	Primer congreso OptimISO	16-Jul-2003	Diario El Comercio
8	Para no estar de espaldas al Progreso	21-Jul-2003	Diario El Comercio
9	OptimISO incentiva la ISO 9000 en las PyME	4-Jul-2004	Diario El Comercio
10	Programa Conexión Económica	Junio-2004	Canal Antena 3
11	Programa Rumbo Económico	Junio 2004	Canal N
12	Programa La Hora del Consumidor	Junio 2004	Radionoticias 1160
13	Pulso Empresarial	Junio 2004	CPN Radio
14	Programa Rumbo Económico	Julio 2005	Canal N
15	Exportando Mejor	Julio 2005	Canal 7
16	Programa La Hora del Consumidor	Julio 2005	Radionoticias 1160

También se ha publicado una edición especial de la Revista Calidad y Excelencia dedicado a la ISO 9000 y folletos de difusión.





EXAMEN DE EVALUACION DE CONSULTORES

III CONGRESO OPTIMISO

GRUPO DE CONSULTORES



ANEXO 3.- Planificación Estratégica del Programa OPTIMISO

A continuación se exponen las principales líneas de actuación de futuro, previstas por la Dirección del CDI, respecto a la Planificación Estratégica a seguir para asegurar la sostenibilidad del Programa.

La información expuesta a continuación ha sido facilitada por la Dirección del CDI en el Marco de la presente Evaluación Final, y se anexa sin modificaciones sustanciales de fondo.

LINEAMIENTOS DE PLANIFICACION ESTRATEGICA Y SOSTENIBILIDAD PREVISTOS POR EL CDI PARA EL PROGRAMA OPTIMISO

Para dar continuidad al Programa OptimISO contamos con un equipo de consultores preparados para brindar Asistencia Técnica, Capacitación y Auditorías Internas, actualmente tenemos más de 150 consultores formados de los cuales aproximadamente el 50% viene trabajando en diferentes empresas y un 30% se viene desempeñando como consultor independiente, el 73% de ellos son de Lima y 27% de Provincias, en una consulta realizada el 50% manifestó interés en trabajar con nosotros. Actualmente trabajan con OptimISO ocho (8) consultores, los cuales realizan actividades de Asistencia Técnica, Capacitación y Auditorías Internas, además otros consultores participan eventualmente en actividades. Asimismo poseemos cursos desarrollados para capacitar a empresarios y facilitar de esta manera la implementación de la norma ISO 9000 en sus organizaciones.

Además contamos con una metodología desarrollada por OptimISO con la ayuda de una empresa consultora, que ha sido estandarizada entre todos nuestros consultores. Esta metodología ha sido empleada con éxito en las empresas del programa, mejorada permanentemente en los últimos tres años y adecuada a nuestra realidad.

El Centro de Desarrollo Industrial (CDI) es la Unidad Ejecutora del Programa OptimISO, el CDI es pionera en el tema de la calidad en el Perú, donde consiguió el primer certificado ISO 9001 y el primer certificado ISO 14001, además tiene la Secretaría Técnica del Comité de Gestión de la Calidad que organiza la Semana de la Calidad y entrega el Premio Nacional a la Calidad, el CDI forma parte de la Sociedad Nacional de Industrias, el Gremio empresarial más importante del país, que representa a la industria manufacturera, tiene 110 años de fundada y gran prestigio en el país.

Los servicios que brindamos son capacitación, asistencia técnica y auditorías internas. Las Capacitaciones se realizan de manera abierta e in-house, y pueden ser dirigidas a los empresarios o a los trabajadores de las empresas, también tenemos cursos para formar consultores. La Asistencia Técnica se brinda de dos maneras, de manera grupal e individual.

Así mismo estamos aplicando la misma metodología para implantar Sistemas de Gestión Ambiental ISO 14000. Nuestro objetivo es trabajar en el mediano plazo con Sistemas Integrados (9000, 14000 y 18000).

Por estos servicios se cobra un precio más bajo que el de mercado, gracias a que se trabaja con consultores formados en OptimISO y tenemos una metodología de implantación que optimiza las horas del consultor.

Para lograr la sostenibilidad del Programa se debe continuar con las actividades realizadas durante el desarrollo del Proyecto como son:

- Conferencias informativas
- Difusión de actividades y logros
- Visitas a empresas nuevas y ya certificadas.
- Congreso OptimISO (cada dos años)
- Establecer un programa regular de cursos
- Desarrollar nuevos cursos
- Potenciación de la actividad comercial

Para desarrollar las conferencias informativas se deben continuar con las alianzas con las organizaciones gubernamentales tales como: Prompex, Prompyme, Cofide y Produce, también con los gremios y grandes empresas. Se deben de dictar al menos dos charlas mensuales con un promedio de 30 participantes.

Publicar periódicamente noticias donde se destaquen los logros de OptimISO así como las actividades en curso o futuras, estas noticias se difundirán a través de los medios que dispone el CDI y la SNI como son las revistas, páginas Web y boletines.


Se debe visitar cuando menos 40 nuevas empresas mensuales y 5 con sistema ya implementado. Realizar un Congreso OptimISO cada dos años contando con un mínimo de 150 participantes.

Preparar un calendario de cursos incluyendo nuevos cursos desarrollados, dictar cuando menos un curso mensual.

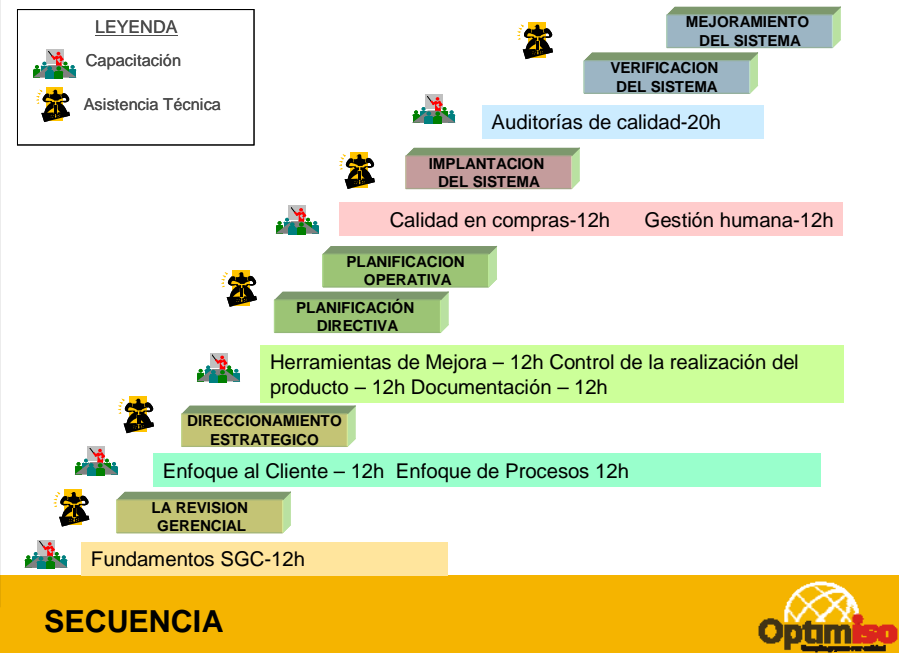
Estas actividades apuntan a conseguir incorporar al programa, durante los próximos 12 meses, cuatro (4) empresas mensuales, las cuales deben de realizar el programa completo que incluye la capacitación más la asistencia técnica.

ANEXO 4.- Metodología OPTIMISO

LAS 50 ACTIVIDADES CLAVE PARA LA IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

		LAS 7 ETAPAS PARA LA IMPLANTACIÓN					
		REVISIÓN GERENCIAL	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	PLANIFICACIÓN DIRECTIVA	PLANIFICACIÓN OPERATIVA	IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA	VERIFICACIÓN DEL SISTEMA
LOS 5 EJES PARA LA IMPLANTACIÓN	NEGOCIO	Hacer análisis estratégico del negocio	Definir estrategias del negocio, políticas y objetivos del negocio	Establecer el Plan estratégico del negocio	Construir el tablero balanceado de indicadores estratégicos		Revisar la gestión de la calidad en el negocio
		Análisis ventas y rentabilidad del negocio	Elaborar tablero de indicadores de línea base				
		Aplicar acciones de mejora enfocadas en el negocio					
	CLIENTES	Identificar clientes vitales y revisar: -Necesidades -Satisfacción	Establecer procedimiento Reclamos	Establecer plan de evaluación de la satisfacción			
		Evaluar reclamos					
		Aplicar acciones de mejora enfocadas en los clientes					
	PRODUCTOS-SERVICIOS	Evaluar productos no conformes	Establecer métodos de Identificación y Trazabilidad	Establecer plan-procedimientos de inspección			
		Revisar requisitos legales, normativos y contractuales	Establecer procedimiento de No conformes	Establecer plan de calibración			
		Aplicar acciones de mejora enfocadas en los productos					
	PROCESOS	Definir la cadena de valor de los negocios	Definir red de procesos del negocio	Definir red de procesos operacionales de la calidad	Controlar y mejorar los procesos de la cadena de valor	Elaborar el manual de calidad	
		Evaluar fallas de procesos	Caracterizar los procesos de la cadena de valor	Caracterizar los procesos de soporte y de dirección	Plan control procesos Plan competencias Plan mito equipos, locativo, ambiente trabajo	Controlar y mejorar los procesos de soporte	Establecer procedimiento de auditorías de calidad
				Establecer procedimiento de control de documentos-registros	Hacer y desarrollar un plan para elaborar los procedimientos que se requieran para la operación y control de los procesos	Auditar los procesos del SGC	
				Establecer procedimiento de acciones de mejora			
		Aplicar acciones de mejora enfocadas en los procesos					Aplicar acciones de mejora enfocadas en los procesos y generadas por auditoría
	PARTICIPACIÓN	Sensibilizar al personal	Concienciar en los requisitos y problemas de calidad	Concienciar en las políticas y objetivos	Asignar responsabilidades	Desarrollar las competencias planificadas	
			Concienciar a los responsables de los procesos de la cadena de valor en el triple rol		Planificar las competencias requeridas	Implantar el sistema de información y comunicaciones	
					Planificar las comunicaciones críticas	Promover el trabajo en equipo y la participación en la mejora	
		Aplicar acciones de mejora enfocadas en los colaboradores				Promover el trabajo en equipo y la participación en la mejora	

Estuardo Castañeda T.
Coordinador Programa OptimISO



ANEXO 5.- Ejemplo se asesoría OPTIMISO

A continuación se incluye un informe facilitado por D. **Oscar Mercado Alza**, Analista de Planeamiento del **Servicio de Administración Tributaria de Trujillo. SATT**, en el que se comentan las principales características del servicio ofrecido por el Programa OPTIMISO. Esta organización fue visitada en la Evaluación Final del Programa y, además de valorar muy positivamente el trabajo realizado por los consultores, se ha de mencionar que en muy breve plazo procederá a la certificación de sus servicios. Se incluye sin modificaciones de fondo sustanciales.

INTRODUCCIÓN

El SATT, es la Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Trujillo.

Por ello, corresponde al SATT realizar la administración, fiscalización y recaudación de todos los ingresos municipales, tanto tributarios como no tributarios, que se generan dentro del ámbito del Distrito de Trujillo, y en algunos casos a nivel provincial.

Jurídicamente el SATT constituye un organismo público descentralizado de la Municipalidad Provincial de Trujillo, que cuenta con personería de derecho público interno y que rige por su ordenanza de creación (O.M. 04-98-MPT).

EL PROYECTO**1.- Denominación**

Programa de Formación y Asesoría para la Implantación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001 V2000.

2.- Responsabilidad Ejecución

- Área Responsable: Jefatura – SATT
- Área Ejecutora: Gerencias ,Departamentos, Oficinas, Unidades SNI , mediante el Programa OPTIMISO

3.- Justificación

Las instituciones, empresas que deseen llegar con éxito en este tiempo tienen, y deben, que administrarse con una nueva visión de negocios. Esta nueva visión la llamamos Administrar por Calidad. La administración por Calidad como su nombre lo indica, es una función directiva, por lo que se soporta en la planeación. La Calidad es una estrategia para la competitividad, por lo que es indispensable que se geste en el nivel directivo.

Es así que el Servicio de Administración Tributaria de Trujillo, después de años de gestión, tiene la ocasión de lograr competir con mayor éxito hoy en día, mediante esta alternativa en mejorar nuestros servicios internos y externos a través de un programa de calidad.

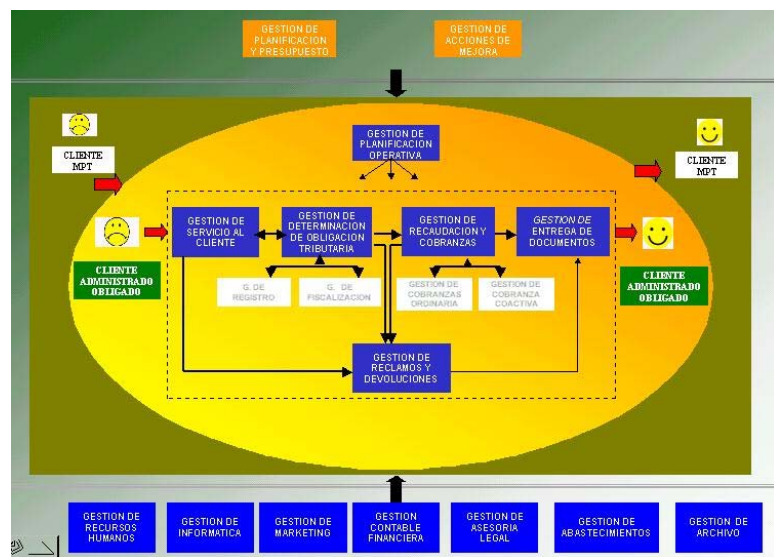
Así mismo la oportunidad de llevar este programa con unos costos bajos, ya que el programa viene siendo apoyado y subsidiado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), administrador del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) y el Centro de Desarrollo Industrial (CDI), de la Sociedad Nacional de Industrias (SIN).

4.- Objetivos

- Mejorar su competitividad respondiendo a la creciente exigencia de sus clientes por los estándares de calidad más elevados.
- Crecer a través de la generación de nuevos servicios en el mercado local y/o internacional, desarrollando alianzas, Fidelización a sus clientes y mejorando la imagen de su empresa.
- Disminuir sus costos de producción siendo más eficientes, reduciendo sus reprocesos y evitando las mermas o desperdicios.
- Contar con personal motivado y valorado, orientado hacia la mejora continua, así como a mantener altos estándares de calidad.

5.- Beneficios del Programa OPTIMISO

- OptimISO busca que el empresario, gerente o directivo de la PyME conozca la Norma ISO 9000 v2000 a través de su capacitación, lo que le permitirá participar en la implantación de Sistema de Gestión de Calidad de su empresa. De esta manera el proceso de la Mejora Continua iniciado con la implantación del sistema no se detendrá, sino que continuará aún después que la empresa haya logrado su certificación gracias al impulso de sus ejecutivos.
- Optimizo ha desarrollado conjuntamente con ICONTEC- empresa Colombiana de amplia trayectoria en el campo de la normalización, capacitación y auditoria - una metodología que permite implantar en las empresas, el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9000 v2000 de manera modular conforme el empresario se va capacitando, bajo la supervisión de un consultor senior quien realizará un monitoreo permanente de su avance.
- Este sistema se desarrollará con clases teóricas en cuatro módulos de cuatro días cada uno (ver capacitación de empresarios) y con ejercicios prácticos. Al final de cada uno de estos módulos se asignarán tareas con las cuales el empresario irá desarrollando su propio Sistema de Gestión de Calidad ISO 9000 v2000.



6.- Beneficios para el SATT

- Realizar el Plan Estratégico Institucional con el apoyo de consultores externos
- Realizar el Plan de Calidad e Innovación
- Modelar todos los procesos de la organización, lo que nos permitirá a su vez obtener el Manual de Organización y Funciones y Manuales de Procedimientos Estándar
- Prepararnos para Obtener una Certificación ISO 9000, lo que nos convertirá en la Primera Institución Pública del tipo de servicio ofrecido a Nivel Nacional en Obtenerla.

7.- Meta Establecida

- Elaborar el Plan Estratégico de Negocios
- Desarrollar el Plan de Mejora Continua
- Obtener el ISO 9000

8.- Modalidad de Trabajo

- OPTIMISO es un programa orientado a mejorar la competitividad de las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs) peruanas a través de la implantación del Sistema de Gestión de Calidad, ISO 9000 versión 2000.
- Se trata de una iniciativa del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), administrador del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) y el Centro de Desarrollo Industrial (CDI), de la Sociedad Nacional de Industrias (SNI), pionero en el país en la implantación de Sistemas de Gestión de Calidad.
- Ambas organizaciones se integraron para diseñar y desarrollar:
- Un programa de capacitación e implantación para la Pequeña y Mediana Empresa, y Un programa de formación de consultores; en los Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9000 v 2000.
- El objetivo será alcanzado mediante la ejecución de las siguientes estrategias:
- Promover el uso de los SGC ISO 9000 v 2000 entre empresarios del sector PyME;
- Mejorar la calidad y expandir los servicios de los consultores que apoyan las PyMEs en la implantación de los SGC ISO 9000 v 2000

SEGUIMIENTO DE IMPLANTACIÓN DEL SGC EN EL SATT

La implantación del SGC ISO 9001:2000 en el SATT se inicia el 9 de Agosto del 2004.

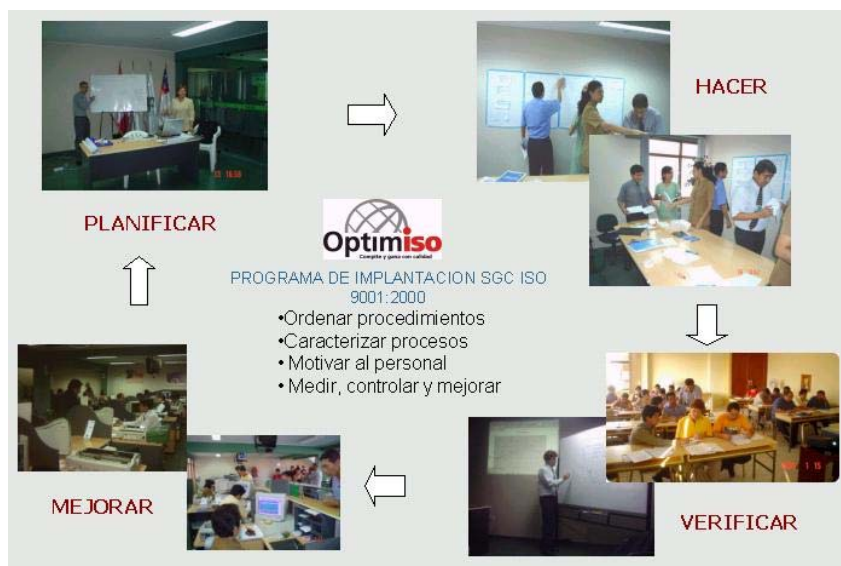
El Acta de compromiso con el Programa OPTIMISO dentro del Proyecto CDI – SNI – BID – ISO 9000 se dio el 26 de Agosto del 2004 con la participación de nuestra monitorea del Proyecto, Gabriela Gonzáles y con la colaboración de los consultores internos Ulises Gonzáles y Miguel Paredes.

Para el Proceso de implantación, el SATT conformo dos Comités de Calidad :

- **Comité de Gestión de Calidad (CGC)** ; que esta conformado por los representantes de La Jefatura , y La Gerencia de Administración y La Gerencia de Operaciones
- **Comité Operativo de Calidad (COC)** ; representado por seis miembros de la institución entre funcionarios y empleados de la misma.

En estos 5 meses de (Ago 2004 –Dic 2004) según la evaluación realizada por el Programa OPTIMISO, hemos logrado un avance del 90 % de las tareas asignadas al plan de actividades a ejecutar. Es así que dentro las principales tareas se logro:

- La Redefinición de Nuestra Misión y Visión Institucional
- Saber el grado de satisfacción de nuestros Clientes (Externos / Internos), como la identificación de sus necesidades y expectativas de los mismos hacia la institución.
 - Se ha logrado documentar e implementar nuevos procedimientos de acuerdo a las necesidades y expectativas de nuestra organización.
 - Entender que la Calidad en la Administración Pública es una necesidad como parte del contrato social que tenemos con los ciudadanos
 - Establecer un programa de sensibilización en cuanto al nuevo enfoque de procesos conformando equipos de trabajo con mayores niveles de comunicación y coordinación.
 - La elaboración de un Plan de Mejoras para el año 2005 de acuerdo a las necesidades primordiales de nuestro cliente teniendo en cuenta nuestro presupuesto aprobado para el año en mención, la base legal, y la filosofía de trabajo de nuestra institución.
 - Entender Lo que no se conoce no se mide; lo que no se mide no se mejora y lo que no se mejora se degenera



El Programa Optimiso nos viene ayudando de la manera de cómo se debe llevar acabo la implantación del SGC del cual el resultado del objetivo estará en manos de todos los colaboradores que elaboramos en la institución si no hay compromiso e involucramiento

el proyecto tiende a fracasar.

ANEXO 6.- Evaluación de acciones de capacitación-acreditación

Programa B.- "Fortalecimiento del entorno Nacional de Normalización y Acreditación"

CURSO SOBRE VALIDACIÓN DE MÉTODOS DE ENSAYO
Lima, del 22 al 26 de agosto del 2005

Resultados Finales de la Encuesta
Número total de encuestados: 32
Número total de asistentes: 38

1 el valor mínimo, el 4 el valor máximo. Las respuestas no marcadas se consideran con el puntaje mínimo.

El Evento / Actividad

1. Cumplió con el objetivo planteado

Puntaje	N° personas	Porcentaje
1	0	0%
2	2	6%
3	11	34%
4	19	59%

2. Ha satisfecho sus expectativas

Puntaje	N° personas	Porcentaje
1	1	3%
2	3	9%
3	17	53%
4	11	34%

3. El grado de exigencia

Puntaje	N° personas	Porcentaje
1	0	0%
2	3	9%
3	17	53%
4	11	34%
No respondió	1	3%

4. Cumplió con el temario propuesto

Puntaje	N° personas	Porcentaje
1	0	0%
2	0	0%
3	10	31%
4	22	69%

5. El contenido teórico

Puntaje	N° personas	Porcentaje
1	0	0%
2	1	3%
3	16	50%
4	15	47%

6. El contenido práctico

Puntaje	N° personas	Porcentaje
1	0	0%
2	1	3%
3	18	56%
4	13	41%

7. La duración

Puntaje	N° personas	Porcentaje
1	0	0%
2	2	6%
3	16	50%
4	14	44%

8. Las ayudas audiovisuales solo si las hubieron

Puntaje	N° personas	Porcentaje
1	0	0%
2	3	9%
3	8	25%
4	20	63%
No respondió	1	3%

9. La participación de los asistentes fue

Puntaje	N° personas	Porcentaje
1	1	3%
2	3	9%
3	13	41%
4	15	47%

El (Los) Expositor(es)

Puntaje	N° personas	Porcentaje
1	0	0%
2	0	0%
3	9	28%
4	23	72%

Puntaje	N° personas	Porcentaje
1	0	0%
2	1	3%
3	14	44%
4	17	53%

Puntaje	N° personas	Porcentaje
1	0	0%
2	0	0%
3	11	34%
4	21	66%

Puntaje	N° personas	Porcentaje
1	0	0%
2	1	3%
3	8	25%
4	23	72%

Puntaje	N° personas	Porcentaje
1	0	0%
2	1	3%
3	10	31%
4	21	66%

Puntaje	N° personas	Porcentaje
1	0	0%
2	0	0%
3	10	31%
4	22	69%

Puntaje	N° personas	Porcentaje
1	0	0%
2	0	0%
3	8	25%
4	24	75%

Puntaje	N° personas	Porcentaje
1	0	0%
2	1	3%
3	7	22%
4	24	75%

Puntaje	N° personas	Porcentaje
1	0	0%
2	1	3%
3	6	19%
4	24	75%
No respondió	1	3%

La Entidad

Puntaje	N° personas	Porcentaje
1	0	0%
2	3	9%
3	15	47%
4	14	44%

Puntaje	N° personas	Porcentaje
1	0	0%
2	6	19%
3	12	38%
4	14	44%

Puntaje	N° personas	Porcentaje
1	1	3%
2	5	16%
3	15	47%
4	11	34%

Puntaje	N° personas	Porcentaje
1	0	0%
2	5	16%
3	16	50%
4	12	38%
No respondió	1	3%

5. En forma integral como evaluaría

Puntaje	N° personas	Porcentaje
1	0	0%
2	3	9%
3	15	47%
4	14	44%

Puntaje	N° personas	Porcentaje
1	0	0%
2	0	0%
3	9	28%
4	23	72%

Puntaje	N° personas	Porcentaje
1	0	0%
2	2	6%
3	22	69%
4	8	25%

Puntaje	N° personas	Porcentaje
1	0	0%
2	2	6%
3	20	63%
4	9	28%
No respondió	1	3%

6. ¿Considero

	N° personas	Porcentaje
SI	16	50%
NO	15	47%
No respondió	1	3%

¿Cuál?

Laboral en un laboratorio.

Química.

Conocimiento de métodos de ensayo.

Estadística.

Conocimientos de Metrología.

Niveles de los participantes.

Conocimiento básico del tema.

Conocer la NTP ISO/IEC 17025.

No dirigido a empresas de Metrología.

Herramientas básicas estadísticas.

Conocimientos mínimos de estadística.

Fundamentos de estadística.

	N° personas	Porcentaje
SI	27	84%
NO	2	6%
No respondió	3	9%

8. Al culminar el evento, la entidad entregó:

	N° personas	Porcentaje
Diploma	17	53%
	15	47%

	N° personas	Porcentaje
Notas	1	3%
	31	97%

	N° personas	Porcentaje
Certificado	20	63%
	12	38%

9. Realice una critica constructiva de la actividad

LO POSITIVO

Apertura al dialogo, discusin alturada, demostrativa.

La expositora se entrega y se identifica con el tema, haciendo que los participantes se involucren.

Es un curso imprescindible para un laboratorio que aplica métodos de ensayo de analisis.

Cumplió bien con el horario. Explico todos los temas involucrados.

Los niveles fueron explicados claramente, aunque falto algo de especificidad.

La entrega y esfuerzo de la expositora.

Participación de todos durante todo el desarrollo del curso.

Ejemplos de validación.

Estos cursos deben dictarse mas de 2 veces al año.

La expositora tiene mucho conocimiento.

Bastante claro y sencillo la forma como se expuso el tema.

Excelente expositora.

Aporte de buenos conocimientos referentes a la validación.

Conoce el tema.

La organización, la calidad del exponente, el tema.

Buena organización, pero deberían ser más específicos sobre a quien va dirigido realmente el curso.

Más ejemplos prácticos.

Excelente curso, para validar, y la dirección de la expositora. En Perú no he encontrado punto de comparación.

La expositora mostro buen nivel y dominio.

La expositora se esforzo mucho porque el publico entienda y sobre todo que practiquen.

El expositor domina el tema.

La claridad y dinámica del expositor, así como su dominio del tema. Paciencia

Este tipo de cursos permite mantenernos capacitados.

Muy buena información. Fue claro y proporciona abundante referencia.

El expositor domina el tema en lenguaje sencillo y facil de entender nos ha

La expositora a proporcionado abundante material actualizado.

El aporte de este curso de manera personal, ha sido totalmente satisfactorio.

LO NEGATIVO

Muchas horas seguidas. Tal vez menos tiempo y más días.

A veces los terminos se confundian y generaban confusión.

El nivel del curso es muy básico.

La impuntualidad de los participantes hace que se retrase el inicio del curso

El participante saco copias de la exposición. El certificado debe considerara horas. No atendieron a la expositora.

Curso básico pero bueno. Me gustaría un curso más avanzado.

Le falta ordenar sus ideas.

El horario debería empezar más tarde.

Bajo nivel. Falto más copias adjuntas.

No hay copias del material de la profesora.

El curso fue muy extenso para pocos días, derrepente tomar más horas.

Variedad en el público.

La disposición de sillas y mesas no era las adecuada, ni en la cantidad, debido

El expositor tiene los ejemplos en la máquina(p.c), estos deberían ser entregados a los participantes del curso.

Debe ser certificado por ser curso taller e indicar las horas.

Deben entregar certificado con el número de horas del curso. Espacio

Programa B.- "Fortalecimiento del entorno Nacional de Normalización y Acreditación"

Curso sobre la Interpretación de la Guía ISO/IEC 43

Resultados Finales de la Encuesta

Número total de encuestados: 42

El número 1 representa el valor mínimo, el 4 el valor máximo. Las respuestas no marcadas se consideran con el puntaje mínimo.

El Evento / Actividad	Puntaje	N° personas	Porcentaje
1. Cumplió con el objetivo planteado	1	0	0%
	2	4	10%
	3	20	48%
	4	18	43%
2. Ha satisfecho sus expectativas	1	0	0%
	2	7	17%
	3	23	55%
	4	12	29%
3. El grado de exigencia	1	0	0%
	2	2	5%
	3	27	64%
	4	12	29%
	No respondió	1	2%
4. Cumplió con el temario propuesto	1	0	0%
	2	0	0%
	3	13	31%
	4	29	69%
5. El contenido teórico	1	0	0%
	2	2	5%
	3	17	40%
	4	23	55%
6. El contenido práctico	1	0	0%
	2	5	12%
	3	21	50%
	4	16	38%
7. La duración	1	0	0%
	2	4	10%
	3	17	40%
	4	20	48%
	No respondió	1	2%
8. Las ayudas audiovisuales solo si las hubieron	1	0	0%
	2	7	17%
	3	23	55%
	4	11	26%
	No respondió	1	2%
9. La participación de los asistentes fue	1	0	0%
	2	8	19%
	3	23	55%
	4	8	19%
	No respondió	3	7%

El (Los) Expositor(es)	Puntaje	N° personas	Porcentaje
1. Domina el tema	1	0	0%
	2	0	0%
	3	6	14%
	4	35	83%
	No respondió	1	2%
2. Cumplió con los objetivos planteados	1	0	0%
	2	1	2%
	3	17	40%
	4	24	57%
3. Preparó y organizó bien las clases	1	0	0%
	2	0	0%
	3	14	33%
	4	28	67%
4. Transmite sus conocimientos	1	0	0%
	2	0	0%
	3	16	38%
	4	26	62%
5. Tiene claridad para absolver preguntas	1	0	0%
	2	1	2%
	3	15	36%
	4	25	60%
	No respondió	1	2%
6. Es sensible al nivel de comprensión del participante	1	0	0%
	2	2	5%
	3	14	33%
	4	26	62%
7. Propició el diálogo y las preguntas	1	0	0%
	2	0	0%
	3	13	31%
	4	29	69%
8. Respeta el horario de clases	1	0	0%
	2	0	0%
	3	14	33%
	4	28	67%
9. Tiene cualidades personales (entonación, claridad, etc.).	1	0	0%
	2	2	5%
	3	12	29%
	4	28	67%

La Entidad	Puntaje	N° personas	Porcentaje
1. El ambiente reúne las condiciones	1	0	0%
	2	3	7%
	3	21	50%
	4	18	43%
2. La infraestructura y equipos	1	0	0%
	2	5	12%
	3	19	45%
	4	17	40%
	No respondió	1	2%
3. El material de estudio (separatas, casos, etc.)	1	0	0%
	2	3	7%
	3	24	57%
	4	14	33%
	No respondió	1	2%
4. Sobre el nivel de organización	1	0	0%
	2	2	5%
	3	27	64%
	4	12	29%
	No respondió	1	2%
5. En forma integral como evaluaría El evento / actividad	1	0	0%
	2	0	0%
	3	29	69%
	4	11	26%
	No respondió	2	5%
El (la) expositor(a)	1	0	0%
	2	0	0%
	3	14	33%
	4	27	64%
	No respondió	1	2%
Los recursos	1	0	0%
	2	1	2%
	3	30	71%
	4	10	24%
	No respondió	1	2%
El nivel de los participantes	1	0	0%
	2	4	10%
	3	33	79%
	4	4	10%
	No respondió	1	2%

6. ¿El curso debería tener requisitos?	N° personas	Porcentaje
SI	30	71%
NO	11	26%
No respondió	1	2%

¿Cuál?

Conocimiento en Cálculos Estadísticos
Guía 17025, Guía Incertidumbre
Técnicas Estadísticas Específicas
Estadísticas básica
Mínimo conocimiento en Estadística (Test de Cochran, Grubb, Horwitz, ...)
Conocimiento un poco amplio de Técnicas Estadísticas.
Conocimientos Estadísticos y de Ciencias Básicas (Física, Química, Biología)
Conocimientos previos de estadística.
Tener una base de los temas a tratar
Conocimiento básico de Estadísticas.
Conocimiento de la Norma ISO 5725
Conocimiento de Herramientas Estadísticas.
Validación de Métodos
Nivel Estadístico Avanzado

7. Satisfecho en los resultados de su esfuerzo?	N° personas	Porcentaje
SI	37	88%
NO	1	2%
No respondió	4	10%

LO POSITIVO

Que se invite a entidades reconocidas y con experiencia como ASECAL.
La actividad ayudó a que cuando se participe en un ensayo interlaboratorio se puedan interpretar los datos.
Pacificación y ampliación de conocimientos de los participantes.
Que esta ayudando a darnos herramientas para poder desarrollar trabajos de nuestro ámbito con mayor claridad.
Curso muy bueno. Expositor entendible, ameno.
El expositor tiene mucha experiencia en el tema.
Es bueno que el INDECOPI realice este tipo de actividades
Ayudo a saber utilizar las Técnicas Estadísticas (en forma práctica) establecidas en la ISO 5725.
Buen conocimiento del expositor.
El expositor conoce mucho del tema y sabe transmitir sus conocimientos.
Temas de interés para elevar el nivel.
El curso presentado por el expositor fue organizado y con una secuencia lógica.
Buena coordinación.
Fue importante explicar la Guía ISO IEC 43 con ejemplos y mediante el uso de las herramientas estadísticas.
Dar a conocer las herramientas de trabajo en Interlaboratorios.
Considero que los participantes deben tener cierto conocimiento de principios de estadísticas.
El expositor tuvo un conocimiento de la Guía.
Mayor cantidad de horas.
Un buen conocimiento del tema.
La calidad del expositor y el tema planteado
Puntualidad, ambiente.
Buena coordinación del expositor al tratar el tema, a pesar de ser una norma nueva y de poca aplicación en nuestro país.
El expositor demuestra conocimiento del tema y muestra ejemplos claros, didácticos y reales.
Realizarse más eventos para familiarizarse con los temas para aplicar en las organizaciones.
El gran experiencia del expositor y su facilidad para transmitir.

LO NEGATIVO

Proporcionar la Norma o Guía en referencia como parte del material del curso.
El micro que le dan al expositor no es el adecuado
En sí el curso fue bueno, sin embargo hubiese sido ideal la entrega de la Guía estudiada.
Más ejemplos prácticos a desarrollar en clase.
Este tipo de temas por ser relativamente nuevo para todos debe ser realizado con mayor tiempo de exposición.
Falta ejemplos aplicables a laboratorios de calibración.
Maneja mejor el sistema de sonidos. No permitir que los asistentes estén saliendo del auditorio.
El tiempo destinado fue corto, para poder ver más ejemplos de Programas de PT.
No ha previsto que a la hora de salida solo queda un vigilante
Ambiente de clase en mejores condiciones en lo que respecta a lo audiovisual.
Incomodidad a la salida, demora en la entrega de DNI y apertura de la puerta.
El título del curso no se ajusta a lo desarrollado.
Corto tiempo para el desarrollo del tema.
No se entregó la Guía ISO 43
Tradanzas.
Falta más tiempo para realizar más ejercicios.
Práctica.
Las transparencias deben ser más didácticas (colores, formas, etc).
Hubo fallas en la infraestructura, a veces no se podía escuchar al expositor, fallas con el equipo de audio.
Falta de ejemplos en Interlab para microbiología.

**Tabla .- Programa de Cooperación Técnica no Reembolsable N° ATN/MH - 7237 - PE
Programa B.- "Fortalecimiento del entorno Nacional de Normalización y Acreditación"**

Evaluación de los participantes al Dictado del Curso sobre la Interpretación e Implementación de la Norma ISO/IEC 62
Lima, Del 11 al 13 de Noviembre de 2004

Número de encuestas procesadas: 20

1 Ha tenido conocimientos previos acerca de Norma ISO/IEC 62

Respuestas	%
Si	10 50%
No	9 45%
No opino	1 5%

2 Opinión sobre el expositor

Bueno	9 45%
Regular	0 0%
Dinámico	2 10%
Aburrido	0 0%
Bueno y Dinámico	9 45%

3 Calidad de las Clases

Muy Teóricas	0 0%
Útiles	11 55%
Poco útiles	0 0%
Dinámicas	5 25%
Útiles y dinámicas	4 20%
No opinó	0 0%

4 Contenido del curso para su desempeño profesional

Poco útil	0 0%
Útil	19 95%
Nada útil	0 0%
No opina	1 5%

5 Se ha Cumplido con el horario establecido

Si	19 95%
No	0 0%
mas o menos	1 5%
	20 100%

6 Ha cubierto todos los temas importantes para Ud.

Si	19 95%
No	0 0%
No Opinó	1 5%

7 Referente al curso en sí

Excelente	1 5%
Bueno	19 95%
Regular	0 0%
Podría mejorar	0 0%

8 Se lo recomendaría a alguien?

Si	20 100%
No	0 0%
Depende	0 0%

9 Calificación de los siguientes aspectos:

Inscripciones		
Bueno	16	80%
Malo	1	5%
Regular	3	15%
No opino	0	0%

Sala para el curso

Bueno	13 65%
Regular	6 30%
Malo	1 5%
No opino	0 0%

Horario del curso

Bueno	10 50%
Regular	10 50%
Malo	0 0%
No opino	0 0%

Coffe Breaks

Bueno	12 60%
Regular	8 40%
Malo	0 0%
No opino	0 0%

Material de trabajo

Bueno	17 85%
Regular	3 15%
Malo	0 0%
No opino	0 0%

10 Indique el sector al cual pertenece:

Gobierno	3 15%
Industria	1 5%
Academia	0 0%
ONG	0 0%
Consultoría	6 30%
Otros (organismos de certificación, etc)	9 45%
No opino	1 5%

Tabla.- Programa de Cooperación Técnica no Reembolsable N° ATN/MH - 7237 - PE Programa B.- "Fortalecimiento del entorno Nacional de Normalización y Acreditación"

Curso:"Interpretación de la Norma ISO/IEC 17025 para la Acreditación de Laboratorios de Ensayo y Calibración"

Arequipa, del 12 al 16 de abril del 2005

Número total de encuestados: 20 - Número total de asistentes: 20

siendo 1 muy malo y 5 muy bueno

1) ¿Ha tenido conocimientos previos ?

		N° personas	Porcentaje
Norma 17025	SI	11	55%
	NO	9	45%
	Total	20	100%
Guia 025	SI	4	29%
	NO	10	71%
	Total	14	100%
Sistema de Gestión de Calidad	SI	14	82%
	NO	3	18%
	Total	17	100%
Técnicas de Auditoria	SI	5	36%
	NO	9	64%
	Total	14	100%

* Existen algunas personas que no han contestado ninguna opción

2. Opinión que le merecen los aspectos

Contenido general del curso		Puntaje	N° personas	Porcentaje
Total	19	1	0	0%
		2	2	11%
		3	0	0%
		4	10	53%
		5	7	37%
		Total	19	100%

Nivel del curso		Puntaje	N° personas	Porcentaje
Total	19	1	1	5%
		2	0	0%
		3	2	11%
		4	9	47%
		5	7	37%
		Total	19	100%

Nivel de los detalles		Puntaje	N° personas	Porcentaje
Total	19	1	1	5%
		2	0	0%
		3	3	16%
		4	9	47%
		5	6	32%
		Total	19	100%

Tiempo asignado a cada sesión		Puntaje	N° personas	Porcentaje
Total	19	1	0	0%
		2	2	11%
		3	4	21%
		4	11	58%
		5	2	11%
		Total	19	100%

Tiempo asignado al total del curso		Puntaje	N° personas	Porcentaje
Total	19	1	2	11%
		2	0	0%
		3	6	32%
		4	8	42%
		5	3	16%
		Total	19	100%

* Hubo una persona que no contesto esta opción

3.¿Opinión de los expositores, ?

Puntaje	N° personas	Porcentaje
1	1	5%
2	0	0%
3	0	0%
4	5	25%
5	14	70%
Total	20	100%

Puntaje	N° personas	Porcentaje
1	1	5%
2	0	0%
3	0	0%
4	7	35%
5	12	60%
Total	20	100%

Puntaje	N° personas	Porcentaje
1	1	5%
2	0	0%
3	0	0%
4	7	35%
5	12	60%
Total	20	100%

4. ¿Se han cubierto los temas que para Ud.son importantes?

	N° personas	Porcentaje
SI	17	81%
NO	4	19%
Total	21	100%

* Una persona contesto 2 opciones

Si su respuesta fue negativa, ¿Qué temas le hubiese gustado tocar?

Desarrollo completo de algunos casos prácticos

Curso de Incertidumbre

Competencia técnica

Aseguridad de calidad

5. ¿Se ha cubierto el objetivo previsto en el curso?

	N° personas	Porcentaje
SI	18	90%
NO	2	10%
Total	20	100%

¿Porque?

Las dudas han sido absueltas

Se logro el conocimiento muy claro del tema

Poco tiempo para el examen

6.Califique los aspectos

	Puntaje	N° personas	Porcentaje
Hora del curso	1	1	5%
	2	1	5%
	3	6	30%
	4	9	45%
	5	3	15%
	Total	20	100%
Sala	1	0	0%
	2	2	10%
	3	8	40%
	4	8	40%
	5	2	10%
	Total	20	100%
Refrigerios	1	1	5%
	2	6	30%
	3	13	65%
	4	15	75%
	5	5	25%
	Total	20	200%
Documentación	1	0	0%
	2	0	0%
	3	7	35%
	4	8	40%
	5	5	25%
	Total	20	100%
Medios Audiovisuales	1	0	0%
	2	2	10%
	3	4	20%
	4	12	60%
	5	2	10%
	Total	20	100%

7. ¿Comó calificaría el curso en general?

Puntaje	N° personas	Porcentaje
1	0	0%
2	1	5%
3	0	0%
4	14	70%
5	5	25%
Total	20	100%

8. Indique qué mejoras introduciría en este curso:

Participación personal
Mas trabajos personales
Mejor distribución del tiempo
Dedicarle mas tiempo
Muy largas las sesiones
Horario
Mejorar los audiovisuales
Menor tiempo y validación
Mas dinámicas y división de casos
Mejor ambiente
Mas talleres
Ampliar las explicaciones

9. Por favor indique el sector al cual pertenece:

	N° personas	Porcentaje
Gobierno	4	20%
Industria	7	35%
Academia	0	0%
ONG	1	5%
Independient	6	30%
Otros	2	10%
Total	20	100%

10. Indique actividades relacionadas con su trabajo:

	N° personas	Porcentaje
Analista de la	8	40%
Independient	1	5%
Gestión de Ca	9	45%
Otros	2	10%
Docencia	0	0%
Total	20	100%

11. Temas adicionales a desarrollar con amplitud

Incertidumbre
Técnica de auditoria
Curso estadístico para entender mejor la incertidumbre
Gestión de calidad
Implementación de buenas prácticas
Mas temas sobre NTP 17025
Auditoria
Validación de métodos
Competencia técnica

12. Observaciones y Comentarios

Curso muy didáctico
Curso muy interesante
Programación de cursos de la norma ISO/IEC 17025 con mayor amplitud
Me gustaria recibir un curso con mayor disponibilidad de tiempo
Esperemos se vuelva a dictar el curso
Buena disposición de los expositores
Los expositores han sido muy didácticos
Muy agradecida por la oportunidad
Mas tiempo para el examen

**Tabla.- Programa de Cooperación Técnica no Reembolsable N° ATN/MH - 7237 - PE
Programa B.- "Fortalecimiento del entorno Nacional de Normalización y Acreditación"**

Evaluación de los participantes al Dictado del Curso sobre Interpret. e Implementación de la Norma ISO/IEC 65
Lima, Del 08 al 10 de Noviembre de 2004

Número de encuestas procesadas: 23

1 Ha tenido conocimientos previos de la Guía ISO/IEC 65:

	Respuestas	%
Si	16	70%
No	4	17%
No opinó	3	13%

2 Opinión sobre el expositor

	Respuestas	%
Bueno	14	61%
Regular	0	0%
Dinámico	2	9%
Aburrido	0	0%
Bueno y Dinámico	7	30%

3 Calidad de las Clases

	Respuestas	%
Muy Teóricas	1	4%
Útiles	13	57%
Poco útiles	0	0%
Dinámicas	8	35%
No opinó	1	4%

4 Contenido del curso para su desempeño profesional

	Respuestas	%
Útil	23	100%
Poco útil	0	0%
Nada útil	0	0%

5 Se ha Cumplido con el horario establecido

	Respuestas	%
Sí	20	87%
No	2	9%
No Opinó	1	4%

6 Ha cubierto todos los temas importantes para Ud.

	Respuestas	%
Sí	20	87%
No	2	9%
No Opinó	1	4%

7 Referente al curso en sí

	Respuestas	%
Bueno	22	96%
Regular	0	0%
Podría mejorar	1	4%

8 Se lo recomendaría a alguien?

	Respuestas	%
Si	23	100%
No	0	0%
Depende	0	0%

9 Calificación de los aspectos:

Inscripciones	Respuestas	%
Bueno	18	78%
Malo	0	0%
Regular	3	13%
No opinó	2	9%

Horario del curso

	Respuestas	%
Bueno	14	61%
Regular	9	39%
Malo	0	0%
No opinó	0	0%

Sala del curso

	Respuestas	%
Bueno	9	39%
Regular	10	43%
Malo	4	17%
No opinó	0	0%

Coffe Breaks

	Respuestas	%
Bueno	12	52%
Regular	9	39%
Malo	1	4%
No opinó	1	4%

Material de trabajo

	Respuestas	%
Bueno	16	70%
Regular	7	30%
Malo	0	0%
No opinó	0	0%

10 Indique el sector al cual pertenece:

	Respuestas	%
Gobierno	1	4%
Industria	2	9%
Academia	1	4%
ONG	0	0%
Consultoría	8	35%
Otros (organismos certificadores)	10	43%
No opinó	1	4%

ANEXO 7.- Presentación del INDECOPI: Planificación Estratégica de actuación de futuro



Perspectives

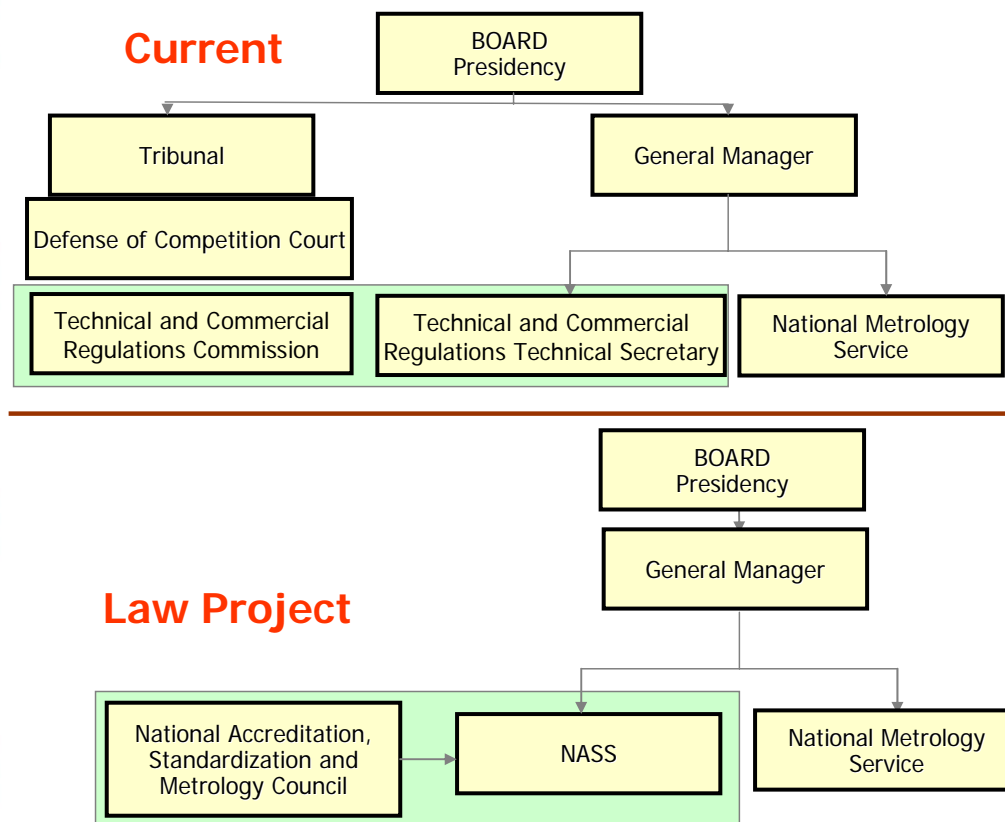
Law project

**Creation of the National Accreditation
and Standardization Service
NASS**

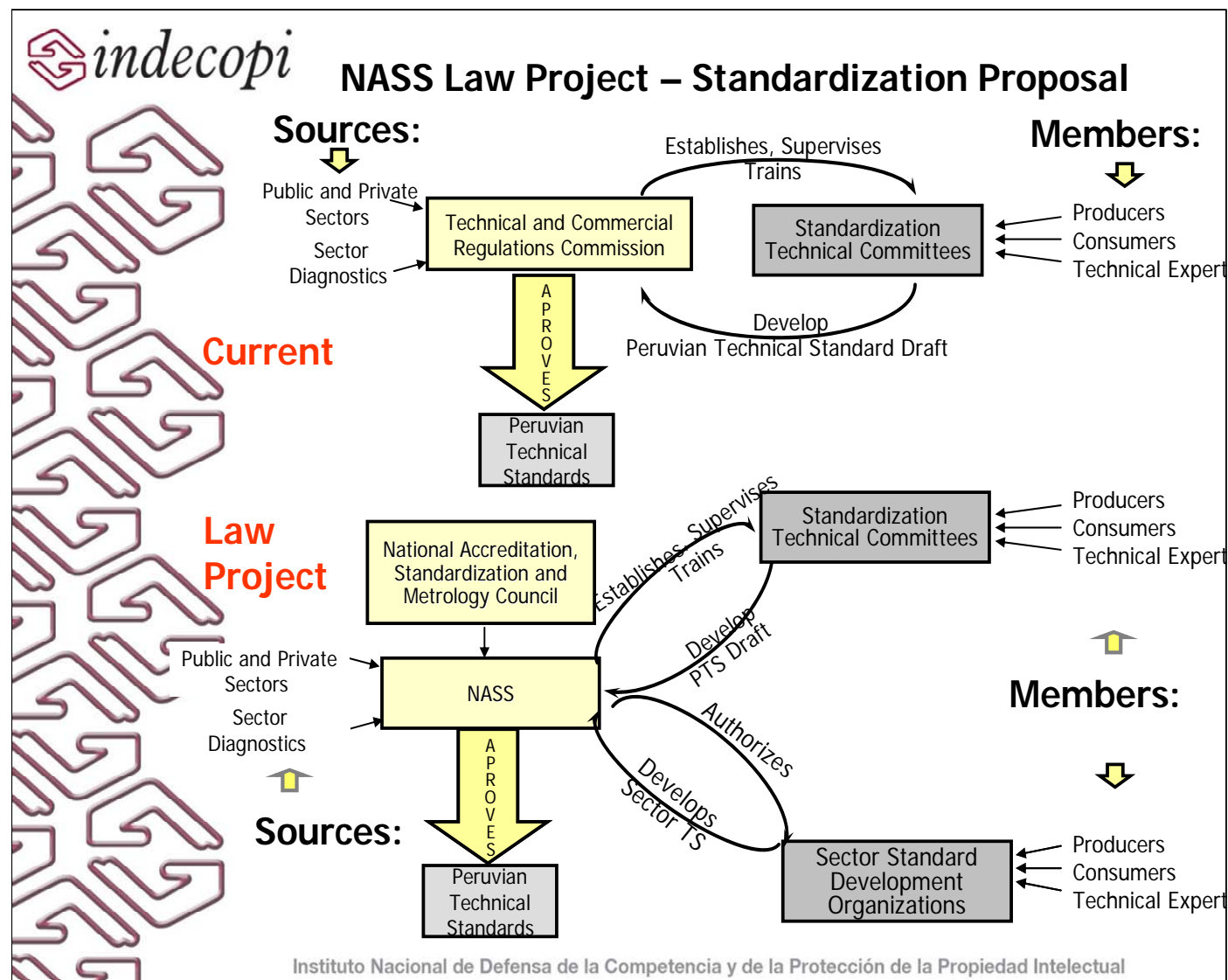
Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual



NASS Law Project – Accreditation Proposal



Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual





Perspectives

Standardization



- Relationship of standards and regulations
- ISO full membership
- Creation of sectorial standard development organizations in the private sector

Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual



Perspectives

Conformity Assessment

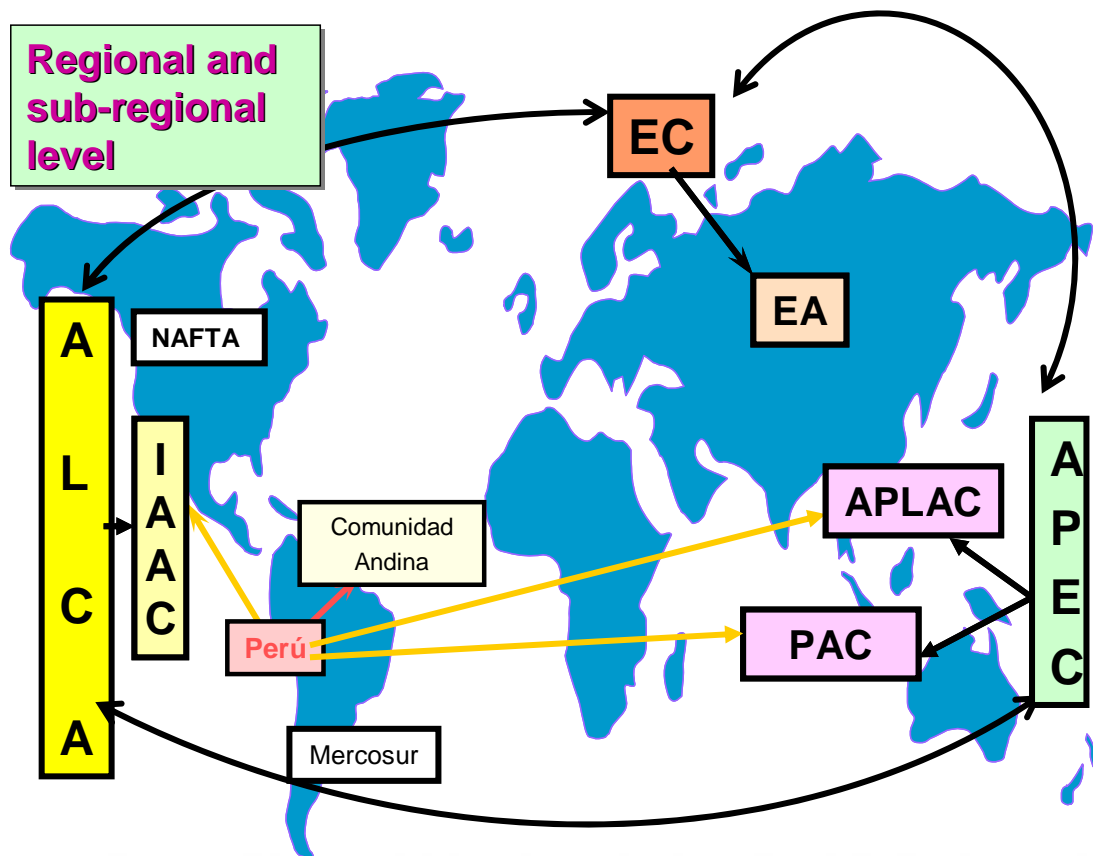


- Need of enhancing the system
- Mutual recognition agreements
- Law proposal for the creation of the National Accreditation and Standardization Service
- Non accredited conformity assessment bodies

Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual



Mutual Recognition Agreement Perspectives



Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual

Fin de Informe de Evaluación Final

El equipo evaluador quiere agradecer sinceramente la colaboración prestada por los técnicos del INDECOPI, CDI y BID/FOMIN Perú.

Un atento saludo y un abrazo a todos.

José Ramón Cachafeiro Simavilla

ACE, Asesores de Comercio Exterior, S.L

En Madrid, a 10 de octubre del 2006

