



**Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales  
Escuela de Administración**

**Título:**

**“Sistema de Valoración de las Certificaciones de  
Calidad en una empresa acreditadora local”.**

**Sustentado Por:**

|                                          |                  |
|------------------------------------------|------------------|
| <b>Marlen Albertina Martínez Sención</b> | <b>2005-1293</b> |
| <b>Reynaldo Escipión Báez Ramírez</b>    | <b>2008-0684</b> |
| <b>Patricia Roque Rivas</b>              | <b>2009-0531</b> |

**Asesora:**

**Natividad Pantaleón**

**Monografía para optar por el título de:**

**Licenciatura en Administración de Empresas**

**Santo Domingo, Distrito Nacional**

**Abril 2017**

# ÍNDICE DE CONTENIDO

|                                |           |
|--------------------------------|-----------|
| <b>AGRADECIMIENTOS .....</b>   | <b>I</b>  |
| <b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b> | <b>IV</b> |
| <b>INTRODUCCIÓN.....</b>       | <b>V</b>  |

## **CAPITULO I. SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LAS ORGANIZACIONES**

|        |                                                                                |    |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.1.   | Conceptualización de la Calidad .....                                          | 2  |
| 1.2.   | Antecedentes.....                                                              | 4  |
| 1.3.   | La Gestión de la Calidad Total.....                                            | 5  |
| 1.3.1. | Historia e Importancia de la Calidad .....                                     | 7  |
| 1.3.2. | Evolución de la Calidad.....                                                   | 7  |
| 1.3.3. | Los actores clave en la historia del movimiento por la calidad.....            | 9  |
| 1.4.   | Principios de la Calidad .....                                                 | 9  |
| 1.4.1. | Enfoque al cliente.....                                                        | 9  |
| 1.4.2. | Liderazgo .....                                                                | 11 |
| 1.4.3. | Involucrar al personal.....                                                    | 11 |
| 1.4.4. | Organización por procesos .....                                                | 12 |
| 1.4.5. | Administración sistemática.....                                                | 13 |
| 1.4.6. | Mejora continua.....                                                           | 14 |
| 1.4.7. | Hechos y datos para la toma de decisiones.....                                 | 14 |
| 1.4.8. | Relaciones de beneficio mutuo .....                                            | 15 |
| 1.5.   | Calidad en los Servicios.....                                                  | 16 |
| 1.5.1. | Importancia de la satisfacción del cliente .....                               | 17 |
| 1.6.   | Modelos Normativos de Gestión de la Calidad .....                              | 19 |
| 1.6.1. | El marco institucional de los modelos normativos de gestión de la calidad..... | 19 |
| 1.6.2. | La Normalización .....                                                         | 19 |
| 1.6.3. | Entidades de normalización y marcas de calidad .....                           | 20 |
| 1.6.4. | El proceso de implantación del SGC (Sistema de Gestión de Calidad) .....       | 22 |
| 1.7.   | Funciones Básicas de la Calidad .....                                          | 23 |
| 1.7.1. | Ventajas de la Calidad .....                                                   | 24 |
| 1.7.2. | Las mestas de la calidad total .....                                           | 24 |

## **CAPITULO II. ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL SISTEMA DE CALIDAD EN EL INSTITUTO DOMINICANO PARA LA CALIDAD (INDOCAL)**

|      |                           |    |
|------|---------------------------|----|
| 2.1. | Descripción General ..... | 29 |
| 2.2. | Objetivos .....           | 30 |
| 2.3. | Estructura .....          | 30 |

|                                               |    |
|-----------------------------------------------|----|
| 2.4. Declaración de la Dirección .....        | 30 |
| 2.4.1. Visión .....                           | 31 |
| 2.4.2. Misión .....                           | 31 |
| 2.4.3. Política de la Calidad .....           | 31 |
| 2.4.4. Valores.....                           | 31 |
| 2.4.5. Funciones Principales .....            | 32 |
| 2.4.6. Herramientas de la Normalización ..... | 33 |
| 2.5. Normas Técnicas Dominicanas .....        | 34 |
| 2.6. Importancia de las Normas Técnicas ..... | 34 |
| 2.6.1. Metrología: .....                      | 35 |
| 2.6.2. Evaluación de la Conformidad: .....    | 37 |
| 2.7. Centro de Documentación .....            | 39 |
| 2.7.1. Servicios que Ofrece.....              | 40 |
| 2.8. Aciertos y Limitaciones .....            | 41 |
| 2.8.1. Aciertos: .....                        | 41 |
| 2.8.2. Limitaciones: .....                    | 41 |
| 2.9. Diagnostico Actual .....                 | 42 |
| 2.9.1 FODA.....                               | 44 |

### **CAPÍTULO III. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS EN LA APLICACIÓN DEL SISTEMA DE CALIDAD**

|                                                         |    |
|---------------------------------------------------------|----|
| 3.1. Tipo de Investigación.....                         | 46 |
| 3.2. Métodos de Estudio .....                           | 46 |
| 3.2.1. Población .....                                  | 47 |
| 3.3. Muestra .....                                      | 47 |
| 3.3.1. Tamaño de la muestra .....                       | 47 |
| 3.3.2. Tipo de la muestra .....                         | 48 |
| 3.4. Técnicas de Investigación .....                    | 48 |
| 3.5. Presentación de los resultados de la encuesta..... | 48 |
| 3.6. Presentación de resultados de entrevista .....     | 62 |
| 3.7. Análisis de resultados de la encuesta.....         | 64 |
| 3.8. Análisis de resultados de entrevista .....         | 65 |

|                                     |            |
|-------------------------------------|------------|
| <b>CONCLUSIÓN .....</b>             | <b>VII</b> |
| <b>RECOMENDACIONES .....</b>        | <b>IX</b>  |
| <b>FUENTES BIBLIOGRÁFICAS .....</b> | <b>XI</b>  |
| <b>ANEXOS O APÉNDICES</b>           |            |

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero dar las gracias a Dios, que me ha dado la oportunidad de llegar hasta aquí y las fuerzas para levantarme y seguir adelante en momentos de dificultad.

A mis padres Altagracia Sención y Alberto Martínez que siempre estuvieron presentes, brindándome su apoyo incondicional y sus muchas contribuciones para que hoy, este, mi sueño sea una realidad; además de seguir su ejemplo y recibir siempre de ellos la mayor motivación para llegar a la meta.

A mis hermanos que en todo momento han dicho presente motivándome cada día a ser mejor persona. Agradezco a mi esposo y a mis hijos, que son parte importante de mí y el motor que me impulsa a superarme y salir adelante para disfrutar junto a ellos de un futuro mejor.

Gracias a mis amigos y compañeros de trabajo Adriana, Elizabeth, Keila, Doña Yris, Patricia, Reynaldo, entre otros, quienes han estado en el trayecto de mis estudios y son parte importante de mi vida, siempre recibí su apoyo, paciencia y cariño. Gracias.

De una forma muy especial agradezco a nuestra asesora Naty Pantaleón, por su colaboración, orientación, dedicación y entrega para con nosotros.

**Marlen Albertina Martínez Sención**

Gracias a Dios por estar conmigo día a día dotándome de salud e inteligencia para salir a delante de la mejor forma conforme a su voluntad.

Gracias a mis padres, Rosa Altagracia Ramírez Tolentino y Rafael Eladio Báez Ruiz por el amor, esfuerzo, guía y confianza que siempre han depositado en mí, siendo hoy un reflejo de sus enseñanzas.

Agradezco a Roberto Medina, quien con un consejo de menos de 10 minutos le dio guía a mi formación profesional, motivándome a estudiar Administración de Empresas, carrera que sin terminar ya está dando frutos en mi vida.

Agradecimiento en especial a aquel familiar o amigo que de una u otra forma aporte su granito de arena para que esto sea posible.

Y por último, pero no menos importante a mis compañeras de Monográfico Marlen Martínez y Patricia Roque las cuales con mucho esfuerzo hicieron este trabajo de investigación posible.

**Reynaldo Escipi3n Báez Ramírez**

Le agradezco antes que todo al que siempre ha estado conmigo en los momentos buenos y en los menos buenos el que nunca me desampara, el que me da las fuerzas para seguir adelante, gracias mi amado Dios.

Gracias Papá y Mamá porque ustedes son los que me han guiado en todo momento y me han dado esas palabras que dan aliento a mi alma.

A mis padres Gregorio Roque y Lourdes Rivas porque sin ellos esto no hubiese sido posible, siempre estuvieron presente, por darme una buena educación y siempre motivarme a llegar a la meta. Gracias por tanto amor, los amo.

A toda mi familia, mis hermanos, primos, abuelos y tíos que me han dado su apoyo en todo momento. Agradezco a mi esposo Jonás Valenzuela, gracias por motivarme a cada día ser mejor y brindarme tanto amor.

Gracias a mis amigos, Priscila, Stephanie, Venus, Yina, Janisbel, Claudia, Marlen, Reynaldo, y muchos más los cuales han estado en el transcurso de mis estudios y han formado parte de mi vida en determinado momento y siempre recibí su apoyo, paciencia y cariño. Gracias por aportar para llegar al éxito. También agradezco a nuestra asesora Naty Pantaleón, por su dedicación y entrega para con nosotros y ser tan amable y amorosa.

Les agradezco a los que de una forma u otra me han ayudado a seguir adelante con este propósito.

**Patricia Roque Rivas**

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Según el análisis de esta investigación es presentar una propuesta para la implementación de un Sistema de valoración en base a los certificados de Calidad basándose en los elementos fundamentales que intervienen en un sistema de calidad. Por lo que es necesario llevar a cabo todos estos procesos dentro de la organización para que exista un mejor control de los recursos de la empresa.

Los datos obtenidos arrojados hacen referencia al comparar la situación actual con los requisitos necesarios para que una organización opere con un sistema de valoración en la calidad nos dimos cuenta que las actividades de ésta organización no se están llevando a cabo de la manera correcta lo que a su vez se refleja en el descontento habitual que presentan sus clientes.

En la organización no existe una política ni un sistema de valoración de la calidad, que los empleados no están suficientemente comprometidos con la calidad de la empresa porque desconocen la importancia de la misma y no cuenta con el conocimiento de la misma.

En la organización se requiere un aumento de su productividad empresarial es necesario que implemente un sistema de valoración de la calidad se lleve a cabo una capacitación a sus empleados para los cambios que conlleva ésta implementación y que se comprometa a dar un seguimiento y mejora continua a sus operaciones.

## **INTRODUCCIÓN**

En un mundo en evolución, los conceptos empresariales y los modelos de gestión de las empresas deben estar también necesariamente en evolución. Para alcanzar el éxito en el mercado, las organizaciones tienen necesariamente que adaptar casi de forma continua sus estructuras mentales o paradigmas de actuación a la riqueza de enfoques e información que la realidad permanentemente ofrece.

La implementación de un Sistema de Gestión de Calidad es útil no solo para mejorar nuestro entorno físico, sino, también, para modificar el comportamiento y lograr un mejoramiento continuo en el personal. El presente trabajo tiene como objetivo plasmar la importancia que tienen para las empresas Dominicanas los Sistemas de Gestión de Calidad aplicados a los Servicios tanto Públicos y Privados.

En la actualidad el Estado Dominicano ha mostrado gran interés por la aplicación de mejoras a sus procesos y la satisfacción de sus usuarios o contribuyentes; con miras a promover e impulsar una cultura de calidad ha surgido la Ley 166-12 que crea el Instituto Dominicano para la Calidad, INDOCAL para alcanzar la confianza de la población dominicana y fortalecer sus competencias.

El problema radica en que nuestra cultura no tiene disciplina de calidad, lo cual ha atrasado el crecimiento, evolución y la mejora. También la falta de visión necesaria para crecer y expandirse, para afrontar a la globalización por parte de la alta dirección influye en esta causa.

El INDOCAL como la única institución del estado que se especializa en estas actividades, tiene el compromiso de asegurar a la población dominicana que sus servicios cuentan con los estándares de calidad necesarios para su bienestar. Ya que su Sello es Garantía de Calidad.

El Objetivo General de esta investigación es: Señalar el impacto de la Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en el Instituto Dominicano para la Calidad en la Ciudad de Santo Domingo, año 2012-2017. Este proyecto está estructurado en tres capítulos, el primero abarca el marco teórico, el segundo la metodología implementada y el tercero la presentación y análisis de los resultados.

**CAPITULO I.**

**SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LAS  
ORGANIZACIONES**

## **1.1. Conceptualización de la Calidad**

El concepto de sistema de gestión de calidad en principios fue solo utilizado en cuanto al sector industrial pero debido a la evolución y a la importancia que ha ido adquiriendo el tema de calidad ahora puede ser utilizado e implementado tanto en el sector servicio como en el sector gubernamental.

Según **(James, 2008)** expresa que la calidad puede ser un concepto confuso debido en parte a que las personas consideran la calidad de acuerdo con diversos criterios basados en sus funciones individuales dentro de la cadena de valor de producción-comercialización. Además, el significado de calidad sigue evolucionando conforme la profesión de la calidad crece y madura. Ni asesores ni profesionales de los negocios concuerdan en una definición universal. En un estudio, en que se pidió a los administradores de 86 empresas del este de Estados Unidos definir la calidad, se obtuvieron varias docenas de numerosas respuestas, entre las que se incluyen las siguientes:

1. Perfección
2. Consistencia.
3. Eliminación de desperdicios.
4. Velocidad de entrega.
5. Observancia de las políticas y procedimientos.
6. Proveer un producto bueno y útil.
7. Hacerlo bien la primera vez.

8. Complacer o satisfacer a los clientes.

9. Servicio y satisfacción total para el cliente''.

En otras palabras, un sistema de gestión de calidad es un mecanismo operacional que funciona como eslabón de las actividades de la empresa para lograr que todos los procedimientos estén orientados a cumplir la planeación estratégica de la empresa poniendo como tema principal la calidad. Por tanto, es importante entender las diferentes perspectivas desde las cuales se ve la calidad a fin de apreciar por completo el papel que desempeña en las distintas partes de una organización de negocios.

Para **(Senlle, 2003)**''la Calidad es "la propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie" (Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española) Como se ve en esta definición la calidad no puede ser medida según una determinada unidad o escala, sino por comparación con otros productos o servicios del mismo tipo. Esto es debido a que la calidad desde este punto de vista es una percepción o apreciación fruto del uso o consumo por parte del cliente del producto o servicio''.

De acuerdo a **(Bravo, 2006)**''nos dice que, puede creerse que el término calidad se interpreta como algo sencillo y entendible para cualquiera. Sin embargo, la cuantificación y establecimiento de estándares de calidad pueden variar de una persona a otra, por lo que no existe un consenso sobre una definición específica

para este vocablo. Los principales filósofos de la calidad expresaron algunas ideas sobre que significaba este término, las cuales pueden ocurrir en dos niveles: el primero se refiere a las características medibles que satisfacen un conjunto de especificaciones numéricamente definidas y el segundo representa aquellos productos y servicios que satisfacen las necesidades de los clientes para su uso o consumo''.

Según **(Frometa Vázquez, 2008)**''Comenta que el concepto de Calidad se ha desarrollado de manera paralela a diferentes enfoques gerenciales. Es decir podemos hablar del como sí hubiera evolucionado en forma aislada. De ahí que concluya que la implantación de calidad total demanda forzosamente un estilo gerencial participativo y que tenga como uno de sus principales valores al trabajo en equipo''.

## **1.2. Antecedentes**

Desde épocas remotas donde el hombre fabricaba sus propios alimentos, armas, vestidos, etc. siempre observaba las características del producto final buscando formas de cómo mejorar sus procesos y como ir mejorando el producto. Con el desarrollo de la tecnología y la globalización cada vez es más necesario tomar en cuenta la calidad como un valor agregado en cualquier tipo de organización.

En 1930 Henry Ford introdujo en el sistema de fabricación de la FORD motor Company una línea de ensamblaje en movimiento que permitió transformar procesos de complejos a sencillos, permitía identificar los productos aceptables de los defectuosos.

Durante la segunda guerra mundial surgió la necesidad de asegurar la calidad de las armas y herramientas de combate que utilizaban los soldados, lo que llevo a la creación de algunas normas de diseño y fabricación acompañadas de políticas de calidad.

En 1971 se publicó la norma BS9000 por el instituto británico de estandarización, aplicable solamente a la industria electrónica. En 1979 la norma BS9000 evoluciono a la norma BS5750 más general y aplicable a todo tipo de industria.

Tomando como base las normas anteriormente mencionadas la Organización internacional para la estandarización (ISO) público en 1987 la serie de normas ISO9000 para la gestión de la calidad igualmente aplicable para cualquier sector de la industria.

### **1.3. La Gestión de la Calidad Total**

“Son muchos los autores que han contribuido con la definición e implicaciones de la calidad total, siendo los de más reconocido Philip B. Crosby, Edwards Deming, Joseph M. Juran, Armand V. Feigenbaum, Kaoru Ishikawa, Shigeru

Mizumo, Shigeo Shingo y Genichi Taguchi. Todos ellos dieron aportes que de una u otra manera fueron de gran contribución a esta filosofía'' (**Peresson, 2007**).

Un sistema de gestión de calidad hace posible cumplir con la misión, visión y objetivos ya planteados de la empresa, seguir las políticas estatales de transparencia, optimizar los recursos y lo más importante satisfacer las necesidades de los clientes ya que estos prefieren las empresas que pueden asegurar la calidad de los productos o servicios que ofrecen.

Para (**Tomas, 2004**)''la calidad total se ha convertido en uno de esos conceptos que pueden significar todo o nada. Cuando se obtiene contacto con organizaciones interesadas en incorporar la calidad total, estas tienen conceptualizaciones diferentes, lo que ha representado un problema''.

Según (**César Camisón, 2006**)''la Calidad total es un sistema de dirección enfocado en las personas que busca el continuo incremento de la satisfacción del consumidor a un coste real continuamente menor. Calidad total es un enfoque sistémico completo (no un área o un programa aislado), y una parte integral de la estrategia de alto nivel; trabaja horizontalmente cruzando funciones y departamentos, implica a todos los empleados desde la cima hasta la base, y se extiende hacia atrás y hacia adelante para incluir la cadena de proveedores y la cadena de clientes. Calidad total acentúa el aprendizaje y la adaptación al cambio continuo como claves para el éxito organizativo''.

“Es una filosofía empresarial coherente orientada a satisfacer mejor que los competidores, de manera permanente y plena, las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, mejorando continuamente todo en la organización, con la participación activa de todos para el beneficio de la empresa y el desarrollo humano de sus integrantes, con impacto en el aumento del nivel de calidad de la comunidad”(Summers, 2006).

#### **1.3.1. Historia e Importancia de la Calidad**

En sentido general, **aseguramiento de la calidad** se refiere a cualquier actividad planeada y sistemática dirigida a proveer a los clientes productos (bienes y servicios) de calidad apropiada, junto con la confianza de que los productos satisfacen los requerimientos de los clientes. “El aseguramiento de la calidad depende de la excelencia de dos puntos focales importantes en los negocios: el diseño de bienes y servicios y el control de la calidad durante la ejecución de la manufactura y la entrega de servicios. Por lo general, incluye también alguna forma de actividad de medición e inspección. El aseguramiento de la calidad ha sido un aspecto importante de las operaciones de producción a través de la historia” (James, 2008).

#### **1.3.2. Evolución de la Calidad**

Empieza con el código Hammurabi en las primeras civilizaciones y en el antiguo Egipto donde había dos tipos de personas, los que hacían el trabajo y los que controlaban el trabajo. Pasando los tiempos llegó el periodo de la primera

guerra mundial 1814 ellos eran muy de hacer las cosas bien hecha y hubo grandes pérdidas por los fallos que producían el armamento. La escopeta en vez de matar gente reventaba la cara de los soldados, ya en la segunda querrá mundial fue que se empieza hablar de calidad de control de calidad, posteriormente viene la fabricación artesanal aparecen los gremios artesanos dejan de hacer el trabajo personal y lo añaden a máquinas y esto empieza a pacificarse y tengan unos estándares de calidad.

En la revolución industrial es un momento muy importante es cuando se puede hablar de calidad es cuando se está fabricando en series en grandes cantidades. La revolución de la calidad en Japón de los años 50 ahí empieza a moverse a su manera calidad en donde Deming y juran ven la calidad como un control. En los años 60 aparece el control estadístico y en los años 70 de calidad total ya se hacía y esta forma parte de una serie de procesos que se aseguraba a través de la estadística. Y llega a los 80 con todo este lio de procesos porque Europa se fija en cómo se trabaja en Japón y cuáles eran las primeras normas a partir empieza una gran expansión en los estados unidos. La calidad total se puede encontrar con sistemas integradas con las normas ISO 14001.

De acuerdo con **(Peresson, 2007)** “A través del tiempo cualquier concepto, método, tendencias, procedimientos y hasta incluso la manera de percibir las cosas van evolucionando y cambiando como consecuencia de la adopción de los cambios que se suscitan en el entorno, y el concepto de calidad el cual manejamos desde tiempos remotos no escapa de esta evolución”.

### **1.3.3. Los actores clave en la historia del movimiento por la calidad**

Según(César Camisón, 2006)''sostuvieron que el movimiento por la calidad es ahora verdaderamente internacional. Nacido en las dos primeras décadas del siglo XX en Estados Unidos, se difundió a Japón en los años 40-50, para regresar mejorado a Occidente en el decenio de 1970. A partir de los años 80, se ha expandido por el resto del mundo. Existen actualmente muchas más ideas y experiencias por aprender alrededor de todo el planeta''.

Una visión mundial de la calidad es especialmente importante para quien trabaje en organizaciones situadas en países distintos. Si usted es un directivo de calidad en una empresa multinacional norteamericana y se enfrenta a problemas de calidad en el suministro de piezas por su subcontratista español, seguramente podrá gestionarlos mejor y llamar más el interés de los ejecutivos de su proveedor local si le proporciona referencias de programas de mejora desarrollados exitosamente por otros subcontratistas de Iberoamérica, así como de otros del este de Europa que aunque procedentes de contextos culturales diferentes son proveedores potencialmente sustitutos.

## **1.4. Principios de la Calidad**

### **1.4.1. Enfoque al cliente**

Para(D'Alemán, s.f)''Las organizaciones dependen de sus clientes y por tanto deben entender sus necesidades actuales y prever las futuras, con el objetivo de excederlas en todo momento. En la implementación inicial de un programa de

calidad basta con la información de quienes atienden a los clientes para definir qué es lo que esperan: de una buena tormenta de ideas se pueden obtener indicadores y, derivados de ellos, metas de atención al cliente''.

Además, se consigue de los participantes la comprensión del objetivo y el compromiso con el mejoramiento, razones suficientes para que sean involucrados todos los empleados de la organización en sus diferentes niveles. Clientes son también los proveedores, los empleados y los socios de la organización. Compras, recursos humanos y alta gerencia les atienden y deben establecer los correspondientes indicadores y metas.

Según **(César Camisón, 2006)**''este principio postula la consideración de los clientes como el eje de la actividad empresarial, que debe estar enfocada a su satisfacción, por ser quienes finalmente enjuician la calidad del servicio que la empresa les presta. El tradicional enfoque de la Gestión de la Calidad hacia el producto o los procesos no sirve en un mercado de demandantes que vive, además, un cambio continuo en los hábitos de consumo de los compradores. La empresa debe ahora cambiar hacia un enfoque orientado al cliente. Este cambio conlleva sustituir la organización cuyo objetivo es que todas las actividades estén en función de fabricar o servir, por una organización enfocada a satisfacer a un cliente que no busca sólo un producto de calidad, sino que además exige buen precio, información y asesoramiento pre y post compra, servicio a tiempo, garantía de calidad, etc.

#### **1.4.2. Liderazgo**

Los líderes deben aceptar que las organizaciones, cualquier institución, sólo tiene dos propósitos objetivos: sobrevivir y crecer. Poner otros propósitos al mismo nivel es producto de la subjetividad personal o colectiva de la dirección y siempre lleva a los participantes o empleados a la confusión improductiva. Los dos objetivos, crecer y sobrevivir se consiguen sobre dos pilares: los clientes y los empleados. Para que los empleados entiendan y respondan a los propósitos éstos deben ser objetivos. Los que no son del todo claros en su formulación, si es necesario explicarlos, probablemente no sean tan importantes y quizá sean subjetivos.

“Las cuatro perspectivas del cuadro de mando integral son una guía adecuada para que el líder y el equipo puedan establecer indicadores adicionales objetivos y relevantes. Para redondear la tarea, una visión de futuro define las oportunidades de desarrollo que, empleados y colaboradores más cercanos a cada uno de los grupos de clientes, pueden identificar puntualmente en el mercado para ser aprovechados por la organización. Los objetivos del líder son establecer: metas definidas con objetividad, propósitos claros, indicadores auxiliares relevantes y una nítida visión de futuro” (D’Alemán, 2003).

#### **1.4.3. Involucrar al personal**

Las personas, en todos los niveles, son la esencia de la organización. Informarlos y educarlos sobre los objetivos y métodos de la organización les

permite comprometerse, y al hacerlo, utilizar a plenitud sus habilidades en beneficio de la organización y de su propio crecimiento o experiencia. Cada uno debe saber cuál es su papel y cuales sus indicadores de desempeño. Y cada uno debe saber cómo le complementan y apoyan el grupo y la organización.

En su perspectiva personal cada empleado tiene sus propios objetivos: sobrevivir y crecer, en su calidad de vida. Puesto que esas definiciones personales serán subjetivas, sólo cada uno puede saber qué le estimula a trabajar mejor. Como cliente de la organización el empleado también espera que sean identificadas y excedidas sus necesidades; algunas de ellas, la autorrealización, por ejemplo, quizás de mayor impacto en la motivación que el salario mismo. El buen trato personal es producto de las expectativas de las dos partes: mejores expectativas, mejores resultados. Cada par organización-persona establece su propia espiral productiva; satisfactoria o no para ambos, pero siempre simétrica en cuanto dependiente de las expectativas'' (D'Alemán, s.f).

#### **1.4.4. Organización por procesos**

Se obtienen resultados con mayor eficiencia cuando las actividades y sus recursos son administrados como procesos. La organización por procesos también requiere de un concepto fundamental simple. Lo primero es definir el flujo de las actividades actuales (en un diagrama) y reconsiderarlo al detalle para evitar las interfaces, cambios de área o de persona responsable de cada tarea.

Cada proceso tiene como principio y fin un cliente, pero no es ajeno en su responsabilidad con el cliente final.

“Para reforzar y poner en marcha un proceso tal como se ha definido, es conveniente enfocarlo a su cliente, dotarlo de indicadores, objetivos, recurso humano y un responsable o líder, de la misma forma que ha sido realizado en trabajo con la organización en su conjunto. Otra vez aquí, como en el enfoque al cliente, la participación de los empleados es determinante para conseguir la comprensión del objetivo y el compromiso para superar las metas, y otra vez aquí ello es razón suficiente para que sean involucrados todos los empleados en sus diferentes niveles **(D’Aleján, 2003)**”

#### **1.4.5. Administración sistemática**

“Es en la cual Identificar, entender y administrar los procesos y sus interrelaciones consigue una visión de la organización como sistema. Quién es quién, dónde está, cuál es su tarea, como contribuye al equipo y a la consecución de los objetivos. Cada persona se sabe importante en su lugar y responsabilidades. Como resultado la gerencia puede organizar y dirigir con claridad y racionalidad, en situaciones que no llevan a sorpresas internas y permiten la confianza de los componentes del equipo en el conjunto de la organización. De ambas partes se genera la actitud de transparencia y conocimiento de la situación actual, basados en los indicadores y las cifras, con lo cual es posible la discusión abierta y la búsqueda de soluciones adecuadas y a tiempo para los problemas actuales o previstos” **(D’Aleján, 2003).**

#### **1.4.6. Mejora continua**

Con indicadores y procesos bien definidos, los objetivos de mejora resultan siempre evidentes. Pero el orden de prioridades, acorde con los recursos económicos y humanos, no siempre es igual de obvio. La gerencia puede provocar laxitud si sus objetivos son fáciles, o apatía si parecen imposibles. Los objetivos de mejora continua son cuantitativos, y sólo por acumulación producen cambios importantes, por eso la referencia al pasado resulta un gran estimulante para los responsables de las actividades.

“Por la misma razón no hay que olvidar la posibilidad y/o la necesidad de planear cambios cualitativos que logren nuevos niveles de calidad por sí mismos; aunque signifiquen mayor riesgo, porque también suelen tener un mayor coste de oportunidad, en el sentido y perspectiva financieras. Esos cambios cualitativos suelen tener dos fuentes: una idea brillante o una tecnología más actual. La mejora continua es una actividad fundamental que involucra el bien máspreciado de la empresa: su recurso humano, es la tarea gerencial que requiere del entrenamiento y las metas claras como enfoque al cliente en el trabajo interno” (D’Aleman, 2003).

#### **1.4.7. Hechos y datos para la toma de decisiones**

“Los hechos y los datos se reflejan en: indicadores, objetivos y cumplimiento de objetivos. Una secuencia clara, que guía a cualquiera de los actores del proceso, y a cada grupo, en el mejoramiento de sus resultados. El único problema que

puede dificultar el adecuado funcionamiento de la secuencia es la falta de entrenamiento o formación. La perspectiva de aprendizaje en el cuadro de mando integral es soporte vital para el desarrollo del personal, de los procesos y de la organización como sistema **(D'Alemán, 2003)**.

#### **1.4.8. Relaciones de beneficio mutuo**

“La organización, sus clientes, proveedores, empleados y socios son interdependientes. Unas relaciones de mutuo beneficio convienen a todos, y de ello deben ser conscientes todas las partes implicadas” **(D'Alemán, 2003)**.

La Gestión de la Calidad Total convierte al cliente en la prioridad absoluta de la empresa, ocupando el lugar de la máxima prioridad que tradicionalmente se le ha dado al beneficio empresarial.

“La satisfacción del cliente se convierte en el valor fundamental que debe orientar toda la actividad de la organización. Los resultados de negocio (el beneficio, la cuota de mercado, la imagen de marca, etc.) no son olvidados en este modelo, sino que son tenidos en cuenta como una consecuencia o una derivación del éxito al cubrir las necesidades y expectativas de los clientes. Este primer pilar está sólidamente asentado en datos de estudios realizados por diversos organismos” **(James, 2008)**.

## 1.5. Calidad en los Servicios

El concepto de servicios es una contribución al bienestar de los demás y mano de obra útil que nos proporciona un bien tangible. En el desarrollo de este texto definimos un proceso de servicios como la generación de un bien intangible que proporciona bienestar a los clientes'' (**Fontalvo H. Tomás J, 2010**).

Por otro lado, una organización de servicios la podemos entender como aquella que, dentro de los resultados con la interacción de sus clientes, se caracteriza por desarrollar transacciones en beneficio de éstos que proporcionan conocimientos o información a sus clientes. Muchas organizaciones, aunque suministran un bien tangible, se distinguen en el mercado porque ofrecen un servicio adicional que las caracteriza (servicio intangible).

Según (**Peresson, 2007**)''Las empresas de servicios (bancos, compañías de seguros, empresas de transportes, hospitales y otras organizaciones) están todas comprometidas en servir a los seres humanos. La relación es constructiva solo si el servicio responde a las necesidades del cliente, en precio, plazo de entrega y adecuación a sus objetivos. El grado en el que el servicio satisface con éxito las necesidades del cliente, a medida que se presta, es lo que se llamó "aptitud para el uso".

Un servicio puede ser tan sencillo como manejar una queja o tan complejo como aprobar la hipoteca de una casa. El North American Industry Classification System (NAICS) describe a las organizaciones de servicio como aquellas que se

dedican principalmente a prestar gran variedad de servicios a personas, negocios o dependencias de gobierno y otras organizaciones.

#### **1.5.1. Importancia de la satisfacción del cliente**

“Si el cliente es el ente al cual la empresa debe satisfacer para lograr permanecer en el mercado, a través de las ventas o servicio ofrecido a éste; cobra una altísima importancia el conocerlos y acercarse en lo posible a cubrir sus exigencias y/o necesidades a través de los productos o servicios que la empresa ofrece” **(Peresson, 2007).**

Premisas importantes de resaltar, bien como lo mencionan son

- Los clientes no siempre saben que es lo que quieren
- Todos los clientes no son lo mismo.

El servicio es la energía y la fuerza que necesita toda organización solo para mantenerse donde está, en lugar de comenzar a perder posiciones. Con el servicio, la empresa puede comenzar un rápido ascenso hacia más altos niveles de beneficios, generando más impulso en la medida en que avanzan hacia esa meta.

“Las personas siguen apreciando y recompensando el trato cálido y las ayudas y apoyo que reciben de otros seres vivientes reales, no importa lo informatizada o automatizada que este la sociedad. Seguirán sonriendo cuando usted las llame por su nombre o cuando le suministre información o ayuda que no esperaban.

Comentaran a sus amigos el servicio tan rápido que percibieron por parte de empleados amistosos, siempre dispuestos a ayudar, que saben lo que están haciendo y que disfrutan al hacerlos. La ventaja competitiva seguirá estando a favor de las empresas que ofrezcan un servicio personalizado.” **(Jones, 2005).**

Según **(Tomas, 2004)** “el único juez del servicio es el cliente. El ve “la gran pantalla”, mientras que el proveedor ve sólo fotografías. La evaluación del cliente se basa en una comparación de sus expectativas con lo que ha recibido. Esta expectativa se basa en:

- La naturaleza del servicio
- Las necesidades personales
- Las experiencias previas
- La imagen del proveedor
- La información de otras personas
- La comunicación”

La importancia de implementar un Sistema de Calidad o de Gestión de la Calidad, ya sea para los productos o servicios de la organización, radica en el hecho de que sirve de plataforma para desarrollar desde el interior de la organización, una conjunto de actividades, procesos y procedimientos, enrutador a lograr que las características presentes tanto en el producto como en el servicio cumplan con los requisitos exigidos por el cliente, es decir, sea de calidad, para así ofrecer mayor posibilidad de que sea adquirido por este, logrando y/o aumentando el porcentaje de ventas planificado por la organización.

## **1.6. Modelos Normativos de Gestión de la Calidad**

### **1.6.1. El marco institucional de los modelos normativos de gestión de la calidad**

Los enfoques de aseguramiento de la calidad se han llevado a la práctica mayoritariamente a partir de modelos normativos. Todos ellos se basan en la estandarización o normalización de la calidad. El aseguramiento descansa en cuatro componentes: la norma de calidad, el sistema de certificación, la marca de calidad y el ente gestor.

### **1.6.2. La Normalización**

Según **(montaño Larios, 2003)** “la normalización consiste en la elaboración, difusión y aplicación de normas, que pretenden ser reconocidas como soluciones a situaciones repetitivas o continuadas que se desarrollan en cualquier actividad humana. La normalización tiene como objetivo unificar criterios, mediante acuerdos voluntarios y por consenso entre todas las partes implicadas (fabricantes, usuarios, consumidores, centros de investigación, asociaciones, colegios profesionales, administración pública y otros agentes sociales), para elaborar normas sobre cualquier tipo de producto o proceso, basadas en la experiencia y el desarrollo tecnológico, que son aprobadas por un organismo de normalización reconocido, y con un objetivo de beneficio óptimo para la comunidad. Se trata, pues, de una actividad colectiva.

Es además una actividad racionalizadora, que permite inyectar orden en un mundo complejo, que podría ser caótico sin normas de referencia comunes. La normalización facilita la adecuación de los productos a los usos a que van destinados, protege la salud laboral y del consumidor, así como el medio ambiente, previendo los obstáculos al libre comercio y fomentando la cooperación tecnológica.

### **1.6.3. Entidades de normalización y marcas de calidad**

“La certificación conduce a la obtención por la empresa de una marca que acredita su calidad. El sistema se sostiene sobre una institución gestora que impulsa la aplicación del modelo y vela por su cumplimiento y perfeccionamiento. La eficacia de una marca de calidad depende ante todo del prestigio internacional que ostenta el ente gestor. Aunque la idea inicial del aseguramiento refiere el establecimiento de especificaciones a cada empresa, que debe construir sus propias características de calidad, las instituciones públicas y empresariales han asumido la responsabilidad de establecer sistemas de calidad que acrediten la fiabilidad de los procesos para cumplir los estándares mínimos especificados para la prestación del servicio” **(Casadesús & Heras, 2005).**

Según **(César Camisón, 2006)** “explica que la normalización en calidad es competencia de los organismos de normalización nacionales e internacionales, que trabajan en cualquier área o bien están especializados en campos

específicos. Se trata de organizaciones sin ánimo de lucro, cuya misión es precisamente la elaboración de normas. Según el ámbito del organismo de normalización, las normas se clasifican en tres tipos:

➤ Normas nacionales. Se trata de normas elaboradas y sancionadas por un organismo legalmente reconocido para desarrollar actividades de normalización en un ámbito nacional, tras haber sido expuestas a un periodo de información pública. En España, la institución responsable de la normalización es AENOR, que promulga las normas UNE.

➤ Normas regionales. Son normas elaboradas en el seno de un organismo de normalización regional, que agrupa a un determinado número de organismos nacionales de normalización. El ámbito regional más común es el continental. Las normas más conocidas son las *Normas Europeas* (EN) elaboradas por los distintos organismos europeos de normalización (CEN, CENELEC y ETSI) con la participación de representantes acreditados de todos los países miembros.

➤ Normas internacionales. Tienen características similares a las normas regionales en cuanto a su elaboración, pero se distinguen en que su ámbito es mundial. Las normas internacionales más característicos son las normas CEI/IEC para el área eléctrica (elaboradas por la *International Electrotechnical Commission* como organismo de normalización), las normas UIT/ITU para el sector de las telecomunicaciones (siendo el organismo normalizador la

International Telecommunication Union) y las normas ISO para el resto (producidas por el mayor organismo normalizador del mundo, la International Organization for Standardization). Las normas internacionales pueden ser usadas como tales o bien pueden ser adoptadas a través de su incorporación como normas nacionales en cada país cuando así lo haya hecho el organismo nacional de normalización competente''.

#### **1.6.4. El proceso de implantación del SGC (Sistema de Gestión de Calidad)**

Para **(montaño Larios, 2003)**''la implantación del sistema de gestión de calidad(SGC) acorde con la norma ISO 9001:2000 precisa de un proceso organizado y cuidadosamente planificado, que consta de una serie de fases en cada una de las cuales hay que realizar ciertas actividades clave para llevar el proyecto al éxito. Sintéticamente, dichas etapas son las siguientes

1. Decisión y compromiso de la dirección.
2. Planificación y organización del proyecto.
3. Autodiagnóstico preliminar.
4. Información, sensibilización y formación.
5. Confección de la documentación.
6. Implantación del sistema de gestión de calidad (SGC).
7. Seguimiento y mejora del sistema.
8. Proceso de certificación''.

## 1.7. Funciones Básicas de la Calidad

Según **(Barbara Wheat, 2004)**''nos explican que el Sistema de la Calidad de una empresa tiene tres funciones principales, la primera es obligar a que todas las actividades que tienen relación directa o indirecta con la calidad se integren en la corriente principal del ciclo del producto; es decir, en el sistema de calidad. De esta forma se evita que la responsabilidad por la calidad se concentre en una o muy pocas áreas de la empresa: toda la tarea formal tiene su cuota de participación.

De acuerdo **(Barbara Wheat, 2004)**''describen que la segunda es impulsar a que se examine en toda la empresa cada elemento del costo y cada actividad de calidad relacionada con él. Haciendo esto se espera que todas las áreas formales de la empresa sean conscientes tanto de los costos de producción como de los costos de la no calidad y por tanto se responsabilicen de mantener ambos conceptos de costo en los niveles más bajos posibles''.

Según **(Barbara Wheat, 2004)**''expresan que la tercera y última función es hacer que todas las áreas formales de la empresa vean la calidad con relación a los requerimientos, necesidades, deseos y expectativas de los consumidores o clientes para así, responder con mayor precisión a sus demandas''.

### **1.7.1. Ventajas de la Calidad**

Según **(López Rey, 2006)** explica que la gestión por Calidad Total establece metas que ayudan a la aproximación de la excelencia en el negocio; a través de la satisfacción de las expectativas del cliente interno y externo al menor costo posible.

### **1.7.2. Las metas de la calidad total**

De acuerdo con **(López Rey, 2006)** “Se pueden estudiar en cuatro bloques: económicas, comerciales, técnicas y humanas:

**Metas Económicas** La Calidad tiene como meta aumentar el margen de utilidad mejorando la relación calidad-precio de los productos y servicios que la empresa ofrece. Las principales metas económicas son:

Disminuir los costos. - Una manera de reducir costos sin que por ello se pierda la calidad del producto y del servicio es a través de mejorar los procesos. Con la mejora de los procesos se trata de identificar qué partes del proceso son repetitivas, qué actividades no aportan ningún valor para la empresa, para el producto y el servicio, y si hay actividades que se pueden hacer de una manera más eficiente; es decir, detectar qué partes del proceso se pueden mejorar para así ahorrar costos a la empresa.

Aumento en la competitividad. -Esta meta, es en parte, una consecuencia de la anterior, ya que en la medida en que la empresa sea más eficiente en costos, aumentará su competitividad en el mercado. Además, por la reducción de costos, también se consigue un incremento de la competitividad de la empresa.

Asegurar los beneficios a largo plazo. -Esta meta es también consecuencia de la anterior. Si la empresa es competitiva en el mercado, puede sobrevivir mejor que otra que no lo es a largo plazo.

**Metas Comerciales** Son metas orientadas a incrementar la cuota de mercado de la empresa, anteponiéndose a la competencia, a través de la satisfacción de las expectativas del cliente y de su fidelidad. Las principales metas comerciales incluyen:

Satisfacer al cliente. -Mientras el cliente esté satisfecho con el producto y el servicio, volverá a comprarlo. Cuantos más fieles sean los clientes a la empresa, más posibilidades de ventas tendrá la empresa.

Mejora de la imagen de la empresa. - El mejor certificado de calidad y de imagen de la empresa proviene de la satisfacción de los clientes, que se ve reflejada en sus acciones de recompra y lealtad hacia la empresa.

Vencer a la competencia e incrementar la cuota de mercado. - Cuanto mejor se hagan las actividades y más satisfechos estén los clientes, más competitiva será la empresa en el mercado. Así, cuanto más débil sea la competencia, o menor

competencia se tenga, más cuota de mercado se conseguirá y más posibilidades de mantener el negocio a largo plazo.

**Metas técnicas** Las metas técnicas están orientadas a optimizar y asegurar los procesos. Las metas técnicas incluyen:

**Resolver problemas.** - La empresa debe resolver cualquier problema técnico que se produzca. Además, intentará adelantarse al problema técnico mediante la prevención, es decir, cuando se vea la posibilidad de que se produzca un problema en su actividad, lo remediará antes de que éste aparezca.

**Introducir innovaciones.** - Cuanta más innovación tecnológica tenga la empresa, mejor competencia en costos tendrá; además de poder reaccionar a los cambios en los gustos de los consumidores, o en los del mercado, tan rápido como su competencia. Por tanto, mejorar tecnológicamente genera ahorro en costos y ayuda a anticipar cambios del entorno más deprisa que la competencia.

**Asegurar y optimizar los procesos.** - Las actividades que realiza la empresa no son independientes unas de las otras, sino que están relacionadas con otras formando los distintos procesos de la empresa. Si los procesos se ejecutan de manera más óptima, tendrá menores costos la empresa y más competitiva será.

**Metas humanas** Estas metas son las orientadas a mejorar el aspecto humano de la empresa. Entre las metas humanas más importantes están:

Responsabilizar a los individuos. - Significa conseguir que todas las personas de la empresa sumen su parte de responsabilidad ante la Calidad Total. Una manera de ayudar al personal a que se identifique en lo que a la Calidad Total se refiere es hacer que los recursos humanos participen, a través de acciones como la formación, comunicación y motivación.

Potenciar las iniciativas y fomentar la creatividad. - Fomentar la creatividad de los empleados ayuda a que aporten sus iniciativas. El personal debe ser consciente de que, si aportan iniciativas a la empresa para que ésta mejore, los fines que se consiguen con su aportación van a mejorar sus propios intereses.

Valorar a las personas. - A medida que las empresas valoren a las personas de su organización, éstas se sentirán más motivadas y responderán mejor ante su trabajo. Si la persona no se ve como parte integrada de la organización, será difícil que muestre interés por sus beneficios.

Crear espíritu de equipo. - Este aspecto constituye uno de los facilitadores de la Calidad Total. La empresa debe fomentar de alguna forma el trabajo en equipo. Para fomentar el trabajo en equipo, se deben de crear métodos de trabajo en grupo.

## **CAPITULO II.**

### **ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL SISTEMA DE CALIDAD EN EL INSTITUTO DOMINICANO PARA LA CALIDAD (INDOCAL)**

## **2.1. Descripción General**

Mediante la Ley 602 de mayo de 1977: es creada la “Comisión Nacional de Normas y Sistemas de Calidad”, como ente estatal encargado de definir y establecer la política de normas y sistemas de calidad con la facultad para aprobar y establecer las normas de calidad correspondientes; y la “Dirección General de Normas y Sistemas de Calidad” (DIGENOR), como entidad ejecutora de los programas y resoluciones de la Comisión Nacional. Estas son creadas como dependencias de la Secretaría de Estado de Industria y Comercio.

A principios de 1978 se comienza a organizar la Dirección General de Normas y Sistemas de Calidad (DIGENOR), bajo la asesoría del Instituto Dominicano de Tecnología Industrial (INDOTEC). En junio de ese mismo año se nombra el primer Director General de la DIGENOR, y en octubre se produce el ingreso de la DIGENOR a la Organización Internacional de Normalización (ISO), lo que asegura la participación de la República Dominicana en los trabajos de la Normalización Internacional.

En la actualidad mediante la Ley 166-12 de julio de 2012: Sistema Dominicano para la Calidad, SIDOCAL, en el Artículo 38, crea al Instituto Dominicano para la Calidad, INDOCAL, en sustitución de la Dirección General de Normas y Sistemas de Calidad (DIGENOR); convirtiéndose en la autoridad nacional responsable de la normalización y de la metrología científica, industrial y química, así como de las operaciones técnicas propias de la metrología legal o reglamentaria.

## **2.2. Objetivos**

Consiste en proteger la salud de los seres vivos y el medio ambiente, proveer servicios técnicos especializados en materia de la calidad, contribuir al fortalecimiento de la competitividad y productividad de las empresas y organizaciones nacionales y facilitar el cumplimiento de los compromisos internacionales en materia de evaluación de la conformidad.

## **2.3. Estructura**

Dicha comisión está estructurada como se detalla a continuación:

CODOCA-Consejo Dominicano para la Calidad

INDOCAL-Instituto Dominicano para la Calidad

ODAC-Organismo Dominicano de Acreditación

Organismos de Evaluación de la Conformidad

Ministerios y Direcciones Generales

## **2.4. Declaración de la Dirección**

### **2.4.1. Visión**

Ser la Institución oficial competente en el ámbito de la Normalización y Metrología en la República Dominicana, reconocida nacional e internacionalmente, implantando una cultura organizacional centrada en principios y valores, el desarrollo del talento humano y un sistema de gestión de clase mundial.

#### **2.4.2. Misión**

Ofrecer servicios de normalización, metrología, certificación y capacitación de conformidad con las buenas prácticas internacionales, para garantizar la salud y seguridad de las personas, y contribuir al mejoramiento de la gestión de las organizaciones y de la competitividad del país.

#### **2.4.3. Política de la Calidad**

El personal del INDOCAL está comprometido con la satisfacción de sus clientes, ofreciendo servicios de elaboración y divulgación de normas con calidad, a través de la adopción y aplicación de estándares y prácticas internacionales reconocidas, el cumplimiento de los requisitos del cliente, los legales y reglamentarios aplicables; asegurando un comportamiento ético, responsable y transparente, y la mejora continua de la gestión institucional.

#### **2.4.4. Valores**

- Compromiso con el país: nuestros esfuerzos se orientan al respeto del derecho constitucional de los dominicanos de disfrutar y recibir bienes y servicios de calidad.
- Calidad organizacional: con apego a las normas nacionales e internacionales que regulan nuestra actividad y competencias institucionales.
- Comunicación efectiva: mediante la canalización de la información de manera precisa, clara, oportuna y eficaz, conociendo las necesidades y

expectativas de los grupos de interés, y utilizando para ello la tecnología de la información como herramienta para globalizar la organización y alcanzar altos niveles de eficiencia institucional.

- Honestidad y responsabilidad: como normas de conducta personal y profesional para responder con equidad e imparcialidad las demandas y exigencias del mercado.
- Transparencia: en el uso de los recursos financieros y materiales, en las decisiones institucionales y en las acciones que definen el ejercicio de nuestras competencias legales.
- Valorar y reconocer el talento humano: como fundamento permanente de la innovación y modernización institucional.
- Espíritu de Trabajo en equipo: ser efectivos trabajando juntos, coordinando y planificando las iniciativas individuales con las de los demás, siendo receptivos y constructivos ante los señalamientos críticos.

#### **2.4.5. Funciones Principales**

##### **Normalización:**

1. Coordinar, planificar y organizar las actividades de elaboración, adopción, armonización, aprobación, oficialización, publicación y divulgación de las normas técnicas, con miras a facilitar el comercio y el desarrollo industrial y servir de base a los RT.

2. Elaborar programas anuales de capacitación y entrenamiento en materia de normalización y certificación de la calidad, dirigidos a las empresas, al personal en funciones del sector público y a los consumidores y usuarios.
3. Elaborar la Política Nacional de Normalización y el Plan Nacional de Normalización.
4. Representar al país en los movimientos regionales e internacionales de normalización.
5. Mantener activa su membrecía en los organismos mundiales reconocidos de normalización.
6. Cualquier otra función o competencia que guarde relación con las normas, las directrices, los procedimientos, las guías y prácticas internacionales seguidos en la formulación y adopción de normas, cumpliendo de manera estricta con el Código de Buenas Prácticas para la Elaboración, Adopción y Aplicación de Normas de la OMC, o cualquier otro documento similar que pudiera sustituirle.

#### **2.4.6. Herramientas de la Normalización**

**Los Comités Técnicos.** Son grupos de trabajo integrados por representantes de los sectores: producción, consumo y técnico. Estos son constituidos por el INDOCAL quien es responsable de la elaboración de las normas.

**Reglamentos Técnicos.** Anteriormente llamadas normas obligatorias. Tratan sobre temas relativos a la salud y seguridad de las personas y su aplicación es obligatoria para los productos o servicios en que inciden.

**Normas.** Son las normas relativas a la competencia en la comercialización de los productos. Su aplicación es opcional, luego de ser aplicada a un producto o servicio se deberá continuar con su cumplimiento. Estas aportan un valor agregado al servicio o producto.

## **2.5. Normas Técnicas Dominicanas**

Las Normas Dominicanas-**NORDOM**, son el resultado del esfuerzo de más de 1,000 técnicos en representación de los siguientes sectores: gobierno, de producción, de distribución, de consumo y científico y consumidor a través de las asociaciones. Distribuidos en sus diferentes ramas según el tema. Con la finalidad de establecer la racionalidad en la producción de bienes y servicios para beneficios del consumidor y del producto de los diferentes sectores involucrados en los temas de normalización de su interés, tales como universidades, laboratorios, empresas privadas, asociaciones de consumidores y el sector gobierno.

## **2.6. Importancia de las Normas Técnicas**

Las Normas Técnicas siempre han jugado un papel muy importante con relación a la transferencia de tecnología al hecho de facilitar el intercambio comercial,

pero en el presente, debido a la globalización de los mercados, su importancia se ha incrementado a límites insospechados.

Nuestro propósito es que los productores nacionales al elaborar sus productos lo hagan conforme a las especificaciones que se manejan en el ámbito mundial y de esta manera puedan competir con éxito en los mercados, tanto externos como internos.

#### **2.6.1. Metrología:**

1. Fungir como Instituto Nacional de Metrología (INM), para República Dominicana.
2. Establecer y promover el Sistema Legal de Unidades de Medida (SI) en el territorio nacional.
3. En calidad de INM, el INDOCAL deberá conservar el patrón nacional correspondiente a cada magnitud y asegurar la trazabilidad de los patrones nacionales al SI, a través de calibraciones en institutos de metrología de mayor nivel e intercomparaciones internacionales.
4. Diseminar la trazabilidad de los patrones nacionales a los patrones secundarios, de trabajo y a los instrumentos de medición.
5. Fungir como laboratorio primario del Sistema Nacional de Calibración, el cual será definido y organizado de acuerdo a las disposiciones del Reglamento.

6. Proporcionar servicios de calibración a los patrones y equipos de medición de los laboratorios, centros de investigación o a la industria, cuando así se solicite, y expedir los certificados correspondientes.
7. Proporcionar servicios de verificación en materia de metrología legal y emitir los certificados o marcas de conformidad que correspondan a esos servicios.
8. Conformar la jerarquía metrológica en el país mediante escalas de calibración y grupos de trabajo en metrología.
9. Promover y realizar actividades de investigación y desarrollo tecnológico en los diferentes campos de la metrología y coadyuvar a la formación de recursos humanos con el mismo objetivo.
10. Asesorar a los sectores industriales, técnicos y científicos, en relación con los problemas de medición.
11. Participar en el intercambio relativo a temas de la metrología con organismos nacionales e internacionales, y en las intercomparaciones de los patrones de medida.
12. Dictaminar sobre la capacidad técnica de calibración o de medición de los laboratorios, a solicitud de parte o de las autoridades competentes, dentro de los comités de evaluación para la acreditación.
13. Organizar y participar, en su caso, en congresos, seminarios, talleres, conferencias, cursos o en cualquier otro tipo de eventos relacionados con la metrología.

14. Celebrar convenios con entidades de investigación que tengan capacidad para desarrollar patrones primarios o instrumentos de alta precisión, y con instituciones educativas que puedan ofrecer formación especializada en materia de metrología.
15. Celebrar convenios de colaboración e investigación metrológica con instituciones, organismos y empresas tanto nacionales como extranjeras.
16. Representar al país ante los organismos regionales y mundiales de metrología.
17. Elaborar Reglamento Interno de Trabajo de la Dirección Ejecutiva de Metrología.
18. Las demás que se señalen mediante Reglamento.

#### **2.6.2. Evaluación de la Conformidad:**

Certificación de Muestras: Servicio por el cual el INDOCAL certifica mediante ejecución de ensayos el cumplimiento de una muestra de producto con respecto a una (s) normas (s) técnicas (s) o especificaciones previamente pactadas entre el proveedor y el cliente. Los resultados obtenidos no implican juicio sobre muestras diferentes a las analizadas, ni tampoco sobre lotes del mismo producto que posteriormente fabrique la empresa.

Certificación de Lote: es la constancia oficial emitida por el Instituto Dominicano para la Calidad INDOCAL, para Certificar que un lote o partida de productos o materiales cumplen con las especificaciones establecidas en las Normas y/o

especificaciones que se hayan convenido entre el Cliente y el Proveedor. Establece la evaluación de un lote de producción, sobre la base de un plan de muestreo previamente definido, donde las muestras son seleccionadas aleatoriamente, por personal autorizado del INDOCAL y tiene como propósito, verificar que el producto fabricado dentro de un proceso común, bajo un mismo diseño y elaborado con materiales idénticos, cumpla con los requerimientos de calidad especificaciones técnicas señaladas en una Norma.

Certificación en BPM: procedimiento mediante el cual el INDOCAL certifica el cumplimiento con los requisitos de las Buenas Prácticas de Manufacturas equivalentes a los requisitos de la Norma Dominicana NORDOM 581 sobre Higiene de los Alimentos. Principios Generales de Higiene de los Alimentos. Las BPM son una herramienta básica para la obtención de productos seguros para el consumo humano que se centralizan en la higiene y forma de manipulación. Son fundamentales para la aplicación del Sistema HACCP o cualquier otro Sistema de Gestión de Calidad e Inocuidad. Son también útiles para el diseño y funcionamiento de los establecimientos y ayudan a garantizar una producción de alimentos seguros, saludables e inocuos para el consumo humano.

Certificación BPH: procedimiento mediante el cual el INDOCAL certifica el cumplimiento con la Norma Dominicana NORDOM 646 sobre Buenas Prácticas de Higiene en cocinas de comedores, cafeterías, hoteles y restaurantes para los alimentos pre-cocidos y cocinados utilizados en los servicios de comidas para colectividades.

Sello de Calidad INDOCAL: es el distintivo oficial otorgado por el INDOCAL y su uso certifica que un producto determinado cumple permanentemente con las especificaciones establecidas en las Normas y Reglamentos Técnicos Dominicanos vigentes para ese producto. Está constituido por una marca física que se aplica, adhiere o incorpora a cada unidad o conjunto de unidades de acuerdo a las características y naturaleza del producto que corresponda distinguir, conforme a las disposiciones en el Reglamento sobre otorgamiento, uso y supervisión del Sello oficial de conformidad con Normas y Reglamentos Técnicos Dominicanos y el Contrato respectivo que estipule su uso.

## **2.7. Centro de Documentación**

Tiene a su cargo recopilar, ordenar, guardar y preservar toda la documentación concerniente a la normalización, la calidad, la metrología y cualquier otro material de tipo documental, tanto nacional como internacional que puede servir de apoyo a los aspectos antes señalados. Así mismo, orientar a profesionales de todas las áreas como a fabricantes, industriales, comerciantes y público en general. Realizar actividades con el objetivo de divulgar y dar a conocer las funciones y alcances del INDOCAL, así como la debida difusión de las Normas Dominicanas NORDOM a todos los entes involucrados. Preparar material de propaganda tales como brochures, boletines, afiches, catálogos, folletos, entre otros, sobre los temas ejes del INDOCAL que son: la calidad, la normalización y metrología; y mantener relaciones de intercambio y cooperación técnica con otras instituciones nacionales e internacionales afines.

### **2.7.1. Servicios que Ofrece**

En el Centro de Información y Documentación se encuentra la Normoteca en donde podrá consultar y/o adquirir las normas dominicanas NORDOM. Así mismo, encontrará todas las normas internacionales y extranjeras de instituciones homólogas al INDOCAL, tales como: **ISO, UNE, IEC, COPANT, ANSI, BSI, DIN, ICONTEC, COVENIN, INEN**, entre otras. Cuenta con una biblioteca especializada con los temas de normalización, metrología y calidad, en donde puede encontrar libreo, revistas, folletos, leyes, reglamentos, resoluciones, entre otros, conteniendo información actualizada sobre estos temas.

#### **OTROS SERVICIOS:**

- Acceso a la Información sobre el INDOCAL a través de la OAI.
- Elaboración de Normas Nacionales a través del Dpto. de Normalización.
- Cotización, Ventas y/o Consultas de Normas, Dpto. Orientación y Divulgación.
- Comprobación y Certificaciones de Balanzas, Metros de GLP, Surtidores, entre otros; Dpto. de Metrología.
- Otorgamiento y Renovaciones del Sello de Calidad INDOCAL, Auditorías de Calidad, Supervisiones, Certificaciones; Dpto. Evaluación de la Conformidad.
- Servicio al Cliente.

El Servicio al Cliente trabaja junto a usted, con el objetivo de que puedan interactuar con la institución de manera personalizada, para brindarles un servicio eficaz. **Nuestro horario de trabajo es de lunes a viernes de 8:00 de a.m. a 5:00 p.m.**

## **2.8. Aciertos y Limitaciones**

### **2.8.1. Aciertos:**

- Le permite a la empresa y a los investigadores mantenerse actualizados sobre las últimas novedades que, en materia de normalización, evaluación de la conformidad y metrología se generan en el mundo.
- A través de nuestros servicios las empresas agregan valor a sus productos con la aplicación de normas a sus productos.
- Se racionaliza la inversión en consulta o adquisición técnica, producida en el ámbito mundial.
- Ayuda a la presencia de las empresas en los mercados internacionales.

### **2.8.2. Limitaciones:**

- Está sujeta a los cambios gubernamentales, establecidos por las autoridades competentes.

- La asignación de su presupuesto no depende de sus recaudaciones, sino de una partida presupuestaria asignada por la Dirección General de Presupuesto (DIGEPRES).
- La Designación del Director General del Indicase establece de la siguiente forma: los miembros de los sectores privado y gubernamental del Consejo Directivo presentarán por separado, previa organización de un concurso público, las ternas de sus candidatos al cargo de Director General del INDOCAL, en un plazo no mayor de veinte (20) días hábiles, contados a partir de la integración formal de dicho Consejo. De los candidatos presentados, el Poder Ejecutivo seleccionará y designará uno, en un plazo no mayor a los quince (15) días hábiles, contados a partir de la fecha de recepción de las referidas ternas. La designación formal se hará mediante resolución del Consejo Directivo por un período de seis (6) años, renovables.

## **2.9. Diagnostico Actual**

Hoy en día el INDOCAL, es la autoridad nacional responsable de la normalización y de la metrología Legal, Industrial y Científica en la República Dominicana, es componente estructural fundamental del Consejo Dominicano para la Calidad, CODOCA; adscrita el Ministerio de Industria y Comercio MIC, descentralizada, de Derecho Público, con personería jurídica, patrimonio y fondos propios, con autonomía administrativa, económica, financiera, técnica y

operativa, con sede central en la ciudad de Santo Domingo y competencia a nivel nacional.

Como institución normalizador el INDOCAL, tiene como funciones organizar las actividades de elaboración, adopción, armonización, aprobación, oficialización, publicación y divulgación de las normas técnicas, con miras a facilitar el comercio y el desarrollo industrial y servir de base a los Reglamentos Técnicos.

En lo que respecta a la metrología reside en desarrollar y diseminar la exactitud de los patrones nacionales de medición del país, así como la verificación, la calibración y la certificación de los instrumentos de medición, para esto cuenta con los Laboratorios de Flujo, Masa, Temperatura y Mediciones Eléctricas, entidades que reúnen las competencias necesarias para determinar el funcionamiento de esos equipos e instrumentos.

A partir del año 2012 recibió el reconocimiento a través de la Certificación ISO-9001:2008 por la implementación de calidad en su Sistema de Gestión, a través de procesos y procedimientos aceptados internacionalmente. Dicho certificado fue otorgado por la empresa QMS Global acreditada para realizar este tipo de certificaciones. Ahora el país cuenta con una Institución oficial de la Calidad certificada para normalizar.

La última revisión realizada a su Sistema de Gestión fue en abril de 2016, obteniendo resultados exitosos en dicha Auditoría Externa de Seguimiento por parte de la empresa QMS Global.

### 2.9.1 FODA

En el cuadro se muestra un análisis sobre los aspectos que enfoca el FODA en la aplicación del sistema de valoración sobre la gestión de la calidad aplicado a la organización.

|                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Fortalezas</b><br>Ventaja competitiva<br>Incremento de las utilidades<br>Fidelización de los clientes<br>Diferenciación en el mercado        | <b>Oportunidades</b><br>Definir los objetivos de calidad<br>Sensibilizar a los empleados y brindarles formación<br>Medir constantemente los resultados de las operaciones |
| <b>Debilidades</b><br>No existen procesos definidos<br>No existen objetivos de calidad, ni manuales de calidad<br>No existe control de procesos | <b>Amenazas</b><br>Producto final de baja calidad<br>Quejas constantes de los clientes<br>El personal no se compromete con la calidad<br>Baja formación de los empleados  |

### **CAPÍTULO III.**

## **PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS EN LA APLICACIÓN DEL SISTEMA DE CALIDAD**

### **3.1. Tipo de Investigación**

Esta investigación, está basada en el tipo de estudio descriptivo debido a que permite investigar a fondo los efectos que puede producir la implementación de este sistema de gestión de calidad en el Instituto Dominicano para la Calidad de acuerdo a las características y funciones del mismo. Además, se muestra la situación de la organización y de su gestión interna de documentos con miras a diseñar un sistema de gestión de calidad completo y funcional.

También es un estudio campo porque se argumentarán los hallazgos encontrados sobre la realización o no de prácticas de calidad dentro de esta institución.

### **3.2. Métodos de Estudio**

Serán utilizados el método deductivo con el propósito de señalar e identificar posibles barreras para el mantenimiento de este modelo de gestión de calidad acorde a la necesidad y naturaleza del Instituto Dominicano para la Calidad.

De igual modo, será utilizado el método analítico con el fin de establecer causa-efecto de este sistema de gestión de calidad en el Instituto Dominicano para la Calidad. También se implementará el método de estudio Inductivo, lo que permitirá un mejor planteamiento e interpretación de los hallazgos encontrados durante la investigación.

### 3.2.1. Población

Para realizar la encuesta se ha tomado las partes involucradas en los procesos críticos de la institución, a continuación detalle de dichas áreas:

- Dirección General (20 personas)
- Dirección Normalización (19 personas)
- Dirección Planificación y Desarrollo (6 personas)
- Dirección Administrativa y Financiera (9 personas)
- Departamento Calidad en la Gestión (4 personas)
- Departamento Servicios Generales (17 personas)
- Clientes (150 personas)

Total: 225

### 3.3. Muestra

#### 3.3.1. Tamaño de la muestra

$$n = \frac{Z^2(P)(Q)(N)}{N(e^2) + (Z^2)(P)(Q)}$$
$$n = \frac{(1.96)^2(0.50)(0.50)(225)}{(225 - 1)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.50)(0.50)}$$
$$n = 142.11$$

### **3.3.2. Tipo de la muestra**

El tipo de muestreo será el aleatorio simple debido a que el tamaño de la muestra será seleccionado de una cantidad representativa del total de la población, aplicando una formula al azar, para determinar el total de los sujetos seleccionados.

## **3.4. Técnicas de Investigación**

Las dos técnicas que se utilizaran son: entrevista y encuesta.

- **La Entrevista:** Permite identificar el nivel de compromiso de la gerencia con el sistema de gestión de la calidad y sus procesos en el Instituto Dominicano para la Calidad, con esto podemos emitir recomendaciones para aplicar mejoras continuas.
- **La Encuesta:** Facilita medir el nivel de satisfacción de los clientes en cuanto al uso de los servicios. Además, se le aplicara a todos los empleados involucrados en el proceso de normalización.

## **3.5. Presentación de los resultados de la encuesta**

A continuación, se presenta un desglose de los datos obtenidos por la encuesta la cual fue aplicada a una muestra de 142 personas de ambos sexos los cuales van desde los 20 años en adelante con un grado educativo que va desde estudios primarios hasta grado técnico, buscando con esto los mejores resultados aplicados a la finalidad de la misma.

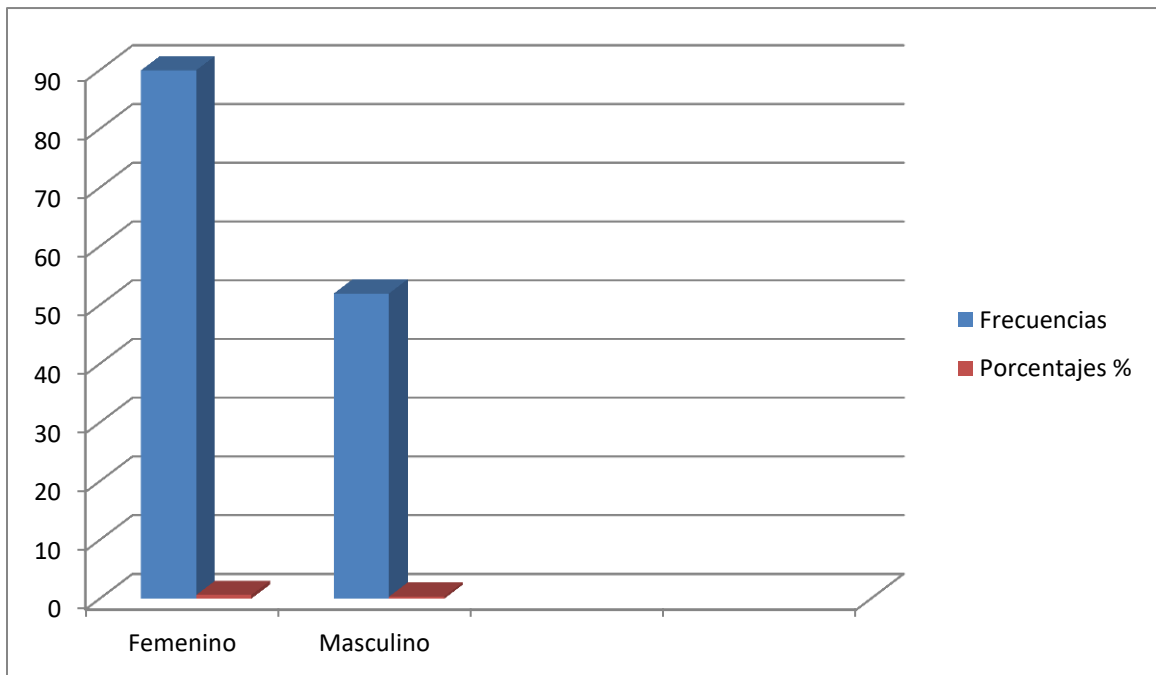
**Tabla No. 1 ¿Cuáles son los Demográficos de Sexo utilizados?**

| <b>Alternativas</b> | <b>Frecuencias</b> | <b>Porcentajes %</b> |
|---------------------|--------------------|----------------------|
| Femenino            | 90                 | 63%                  |
| Masculino           | 52                 | 37%                  |
| <b>Total</b>        | <b>142</b>         | <b>100%</b>          |

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de la Dirección General del INDOCAL

Para los Datos Demográficos de Sexo tomamos, el 63% de los encuestados femenino y el 37% masculino.

**Gráfico No. 1 Demográficos de Sexo utilizados.**



**Fuente:** Tabla 1

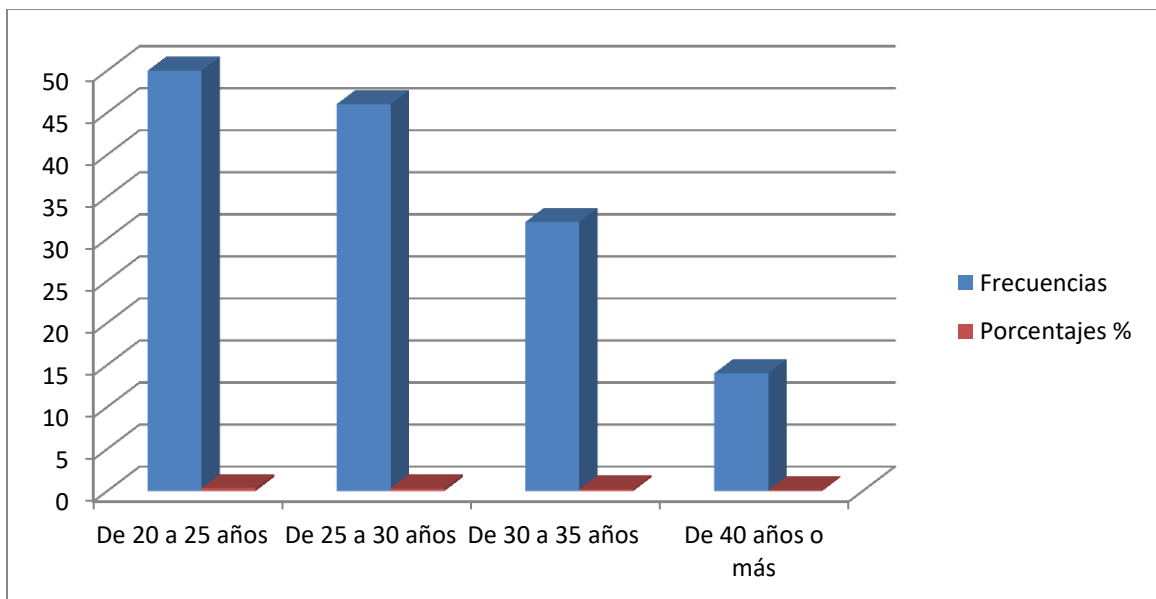
**Tabla No. 2 ¿Cuáles son los Demográficos de Edad utilizados?**

| <b>Alternativas</b> | <b>Frecuencias</b> | <b>Porcentajes %</b> |
|---------------------|--------------------|----------------------|
| De 20 a 25 años     | 50                 | 35%                  |
| De 25 a 30 años     | 46                 | 32%                  |
| De 30 a 35 años     | 32                 | 22%                  |
| De 40 años o más    | 14                 | 10%                  |
| <b>Total</b>        | <b>142</b>         | <b>100%</b>          |

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de la Dirección General del INDOCAL

Los Datos Demográficos de Edad tomados en está encuesta son los siguientes, el 35% De 20 a 25 años, el 32% De 25 a 30 años, el 22 % De 30 a 35 añosy el 10% De 40 años o más.

**Gráfico No. 2 Demográficos de Edad utilizados.**



**Fuente:** Tabla 2

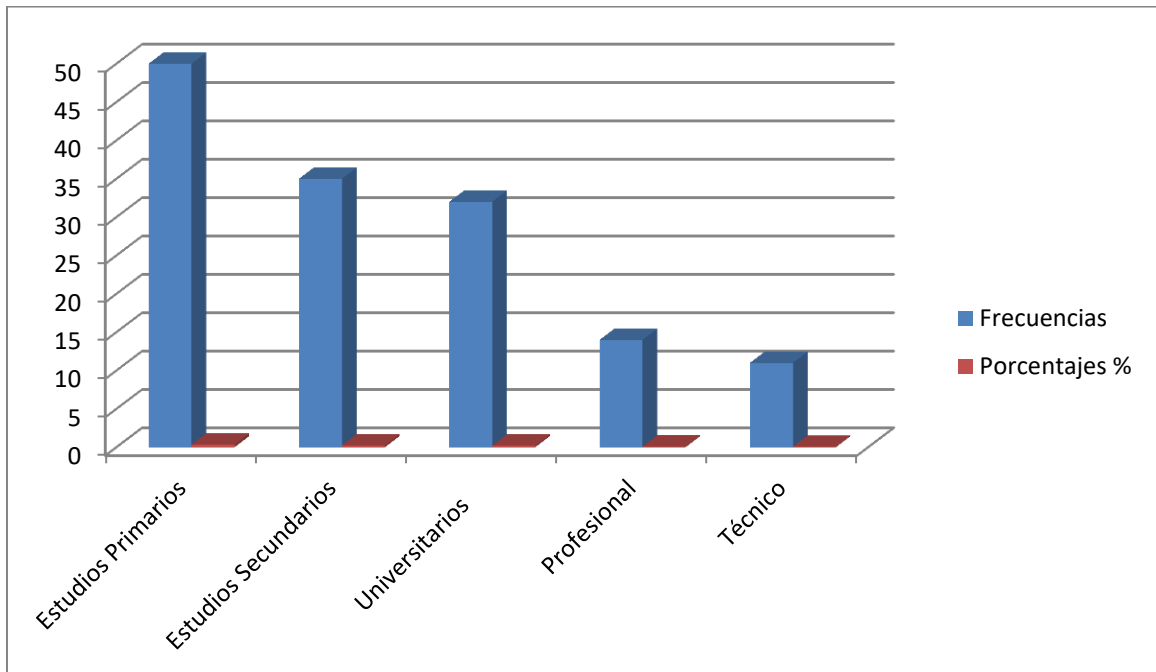
**Tabla No. 3 ¿Cuáles son los Demográficos de Estudios Realizados utilizados?**

| <b>Alternativas</b>  | <b>Frecuencias</b> | <b>Porcentajes %</b> |
|----------------------|--------------------|----------------------|
| Estudios Primarios   | 50                 | 35%                  |
| Estudios Secundarios | 35                 | 25%                  |
| Universitarios       | 32                 | 22%                  |
| Profesional          | 14                 | 10%                  |
| Técnico              | 11                 | 8%                   |
| <b>Total</b>         | <b>142</b>         | <b>100%</b>          |

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de la Dirección General del INDOCAL

Los Datos Demográficos de Estudios Realizados tomados en está encuesta son los siguientes, el 35% Estudios Primarios, el 25% Estudios Secundarios, el 22 % Universitarios, el 10% Profesional y el 8% Técnico.

**Gráfico No. 3 Demográficos de Estudios Realizados utilizados.**



**Fuente:** Tabla 3

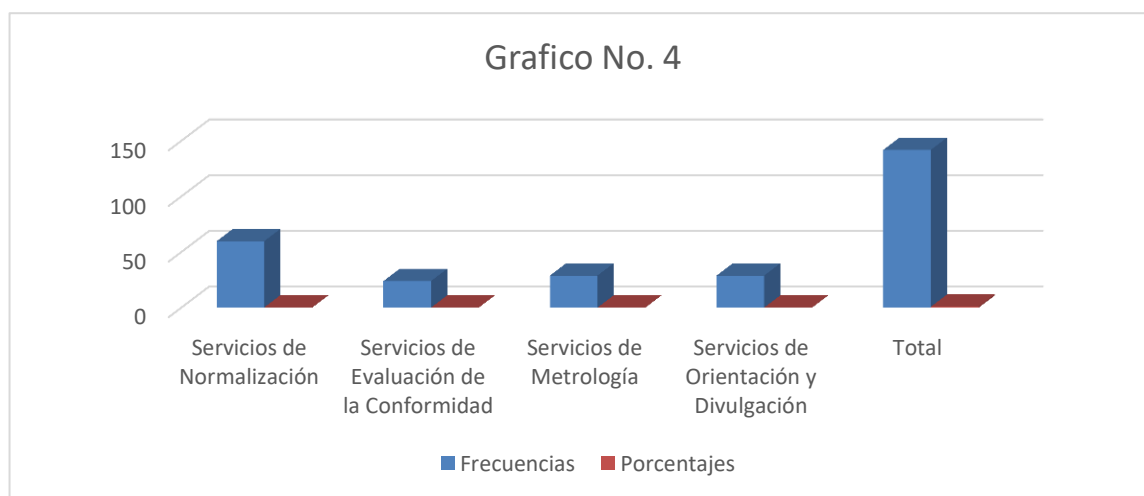
**Tabla No. 4 ¿Cuáles son los servicios más afectados en la implementación de un sistema de gestión de calidad en el instituto dominicano para la calidad?**

| <b>Alternativas de</b>                    | <b>Frecuencias</b> | <b>Porcentajes %</b> |
|-------------------------------------------|--------------------|----------------------|
| Servicios de Normalización                |                    | 42%                  |
| Servicios de Evaluación de la Conformidad | 24                 | 16%                  |
| Servicios de Metrología                   | 29                 | 21%                  |
| Servicios de Orientación y Divulgación    | 29                 | 21%                  |
| <b>Total</b>                              | <b>142</b>         | <b>100%</b>          |

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de la Dirección General del INDOCAL

Según encuesta el Servicios más afectados con la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en Instituto Dominicano para la Calidad, el 42% dijo Normalización, el 21% Metrología, al igual que para un 21% dijo Orientación y Divulgación mientras que el 16% Evaluación de la Conformidad.

**Gráfico No. 4 Servicios más afectados en la implementación del sistema**



**Fuente:** Tabla 4

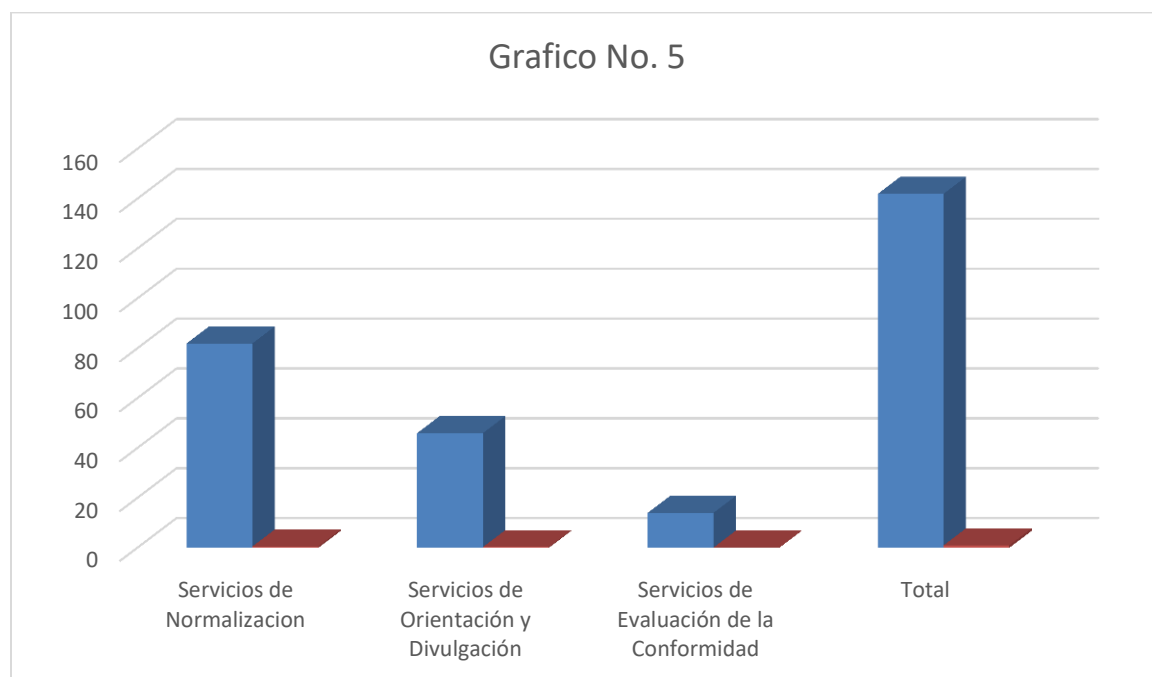
**Tabla No. 5 ¿Cuáles son los procesos claves de la institución?**

| <b>Alternativas</b>                       | <b>Frecuencias</b> | <b>Porcentajes %</b> |
|-------------------------------------------|--------------------|----------------------|
| Servicios de Normalización                | 82                 | 58%                  |
| Servicios de Orientación y Divulgación    | 46                 | 32%                  |
| Servicios de Evaluación de la Conformidad | 14                 | 10%                  |
| <b>Total</b>                              | <b>142</b>         | <b>100%</b>          |

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de la Dirección General del INDOCAL

El Proceso clave de la Institución identificado según encuesta está entre los siguientes, el 58% dijo Servicios de Normalización, el 32% Servicios de Orientación y Divulgación y el 10% Evaluación de la Conformidad.

**Gráfico No. 5 Los procesos claves de la institución.**



**Fuente:** Tabla 5

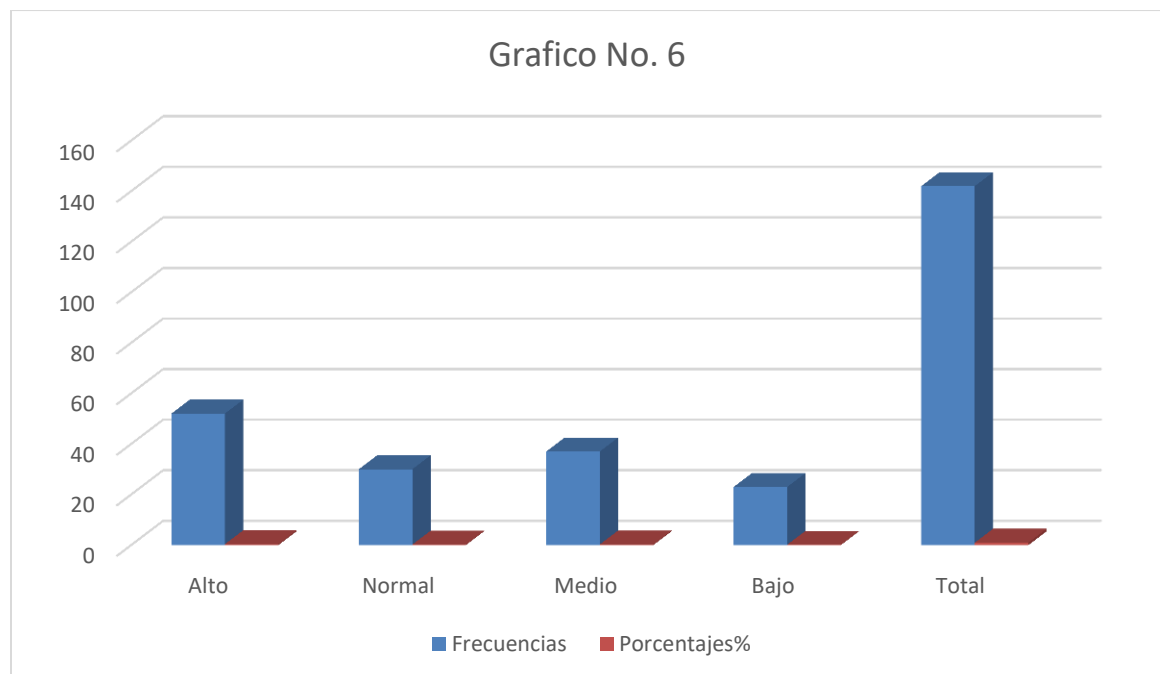
**Tabla No. 6 ¿Cómo es el cumplimiento de los procedimientos en el área?**

| <b>Alternativas</b> | <b>Frecuencias</b> | <b>Porcentajes %</b> |
|---------------------|--------------------|----------------------|
| Alto                | 52                 | 37%                  |
| Normal              | 30                 | 21%                  |
| Medio               | 37                 | 26%                  |
| Bajo                | 23                 | 16%                  |
| <b>Total</b>        | <b>142</b>         | <b>100%</b>          |

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de la Dirección General del INDOCAL

Para el cumplimiento de los procedimientos en la Dirección General según el 37% de los encuestados es alto, el 26% asegura que es medio, el 21% dijo que es normal y el 16% dice que es bajo.

**Gráfico No. 6 Nivel de cumplimiento de los procedimientos en el área.**



**Fuente:** Tabla 6

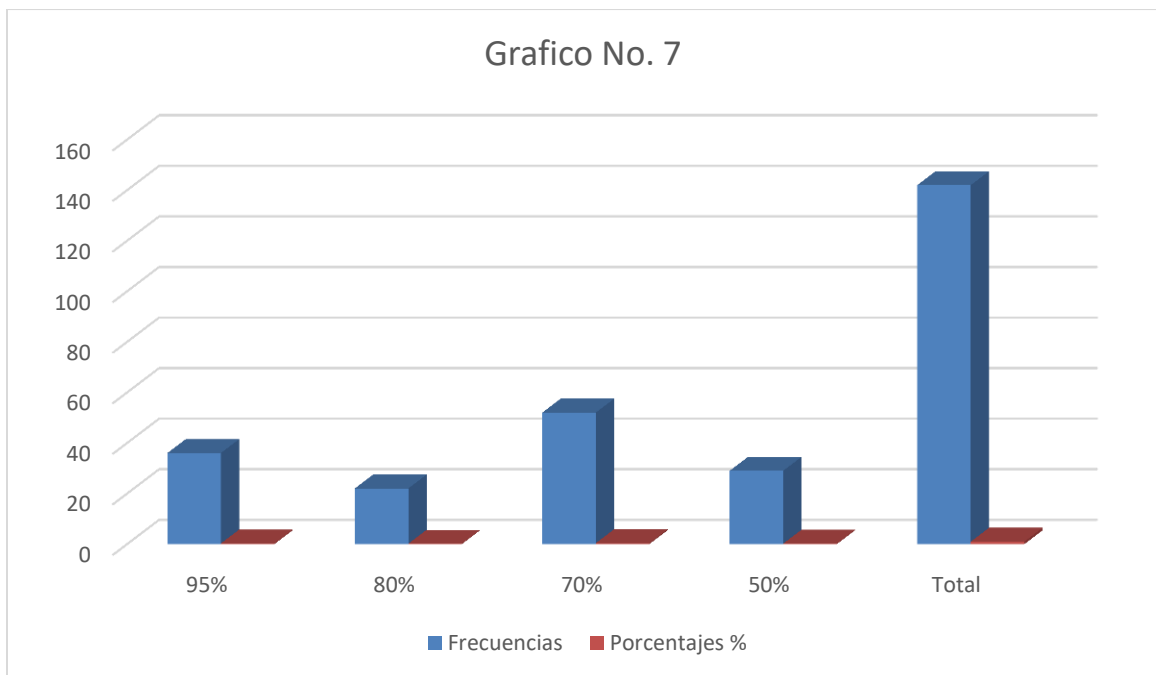
**Tabla No. 7 ¿Cuál es el porcentaje de rendimiento y desempeño en el área?**

| <b>Alternativas</b> | <b>Frecuencias</b> | <b>Porcentajes %</b> |
|---------------------|--------------------|----------------------|
| 95%                 | 36                 | 26%                  |
| 80%                 | 22                 | 16%                  |
| 70%                 | 52                 | 37%                  |
| 50%                 | 29                 | 21%                  |
| <b>Total</b>        | <b>142</b>         | <b>100%</b>          |

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de la Dirección General del INDOCAL

Según los encuestados los Porcentajes de rendimiento y desempeño identificados en su área son el 37% de los encuestados dijo un 70%, el 26% dijo que es un 95%, un 21% afirma que es 50% y el 16% dice que es 80%.

**Gráfico No. 7 Porcentajes de rendimiento y desempeño.**



**Fuente:** Tabla 7

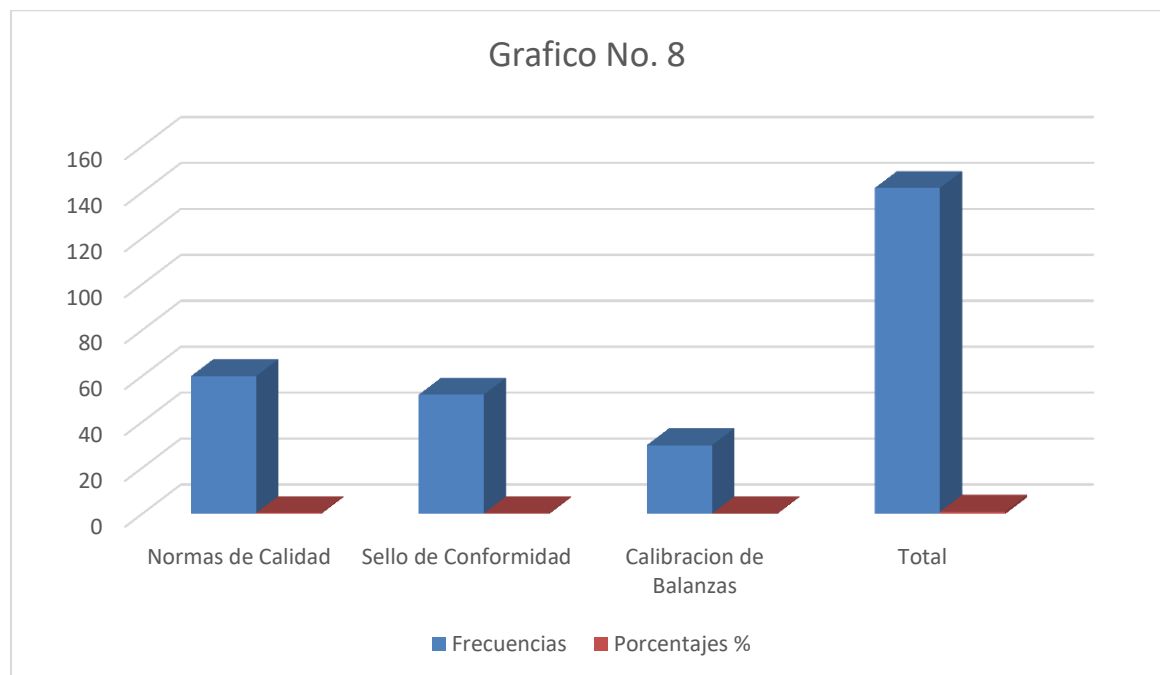
**Tabla No. 8 ¿Cuáles son los servicios que proporcionan mejoras sustanciosas para los producto / servicios?**

| <b>Alternativas</b>     | <b>Frecuencias</b> | <b>Porcentajes %</b> |
|-------------------------|--------------------|----------------------|
| Normas de Calidad       | 60                 | 42%                  |
| Sello de Conformidad    | 52                 | 37%                  |
| Calibración de Balanzas | 30                 | 21%                  |
| <b>Total</b>            | <b>142</b>         | <b>100%</b>          |

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de la Dirección General del INDOCAL

Según encuestados, de los Servicios que proporcionan mejoras sustanciosas para los productos/servicios dominicanos, el 42% dijo Normas de Calidad, el 37% Sello de Conformidad, mientras que el 21% Calibración de Balanzas.

**Gráfico No. 8 Servicios que proporcionan mejoras en los productos y servicios.**



**Fuente:** Tabla 8

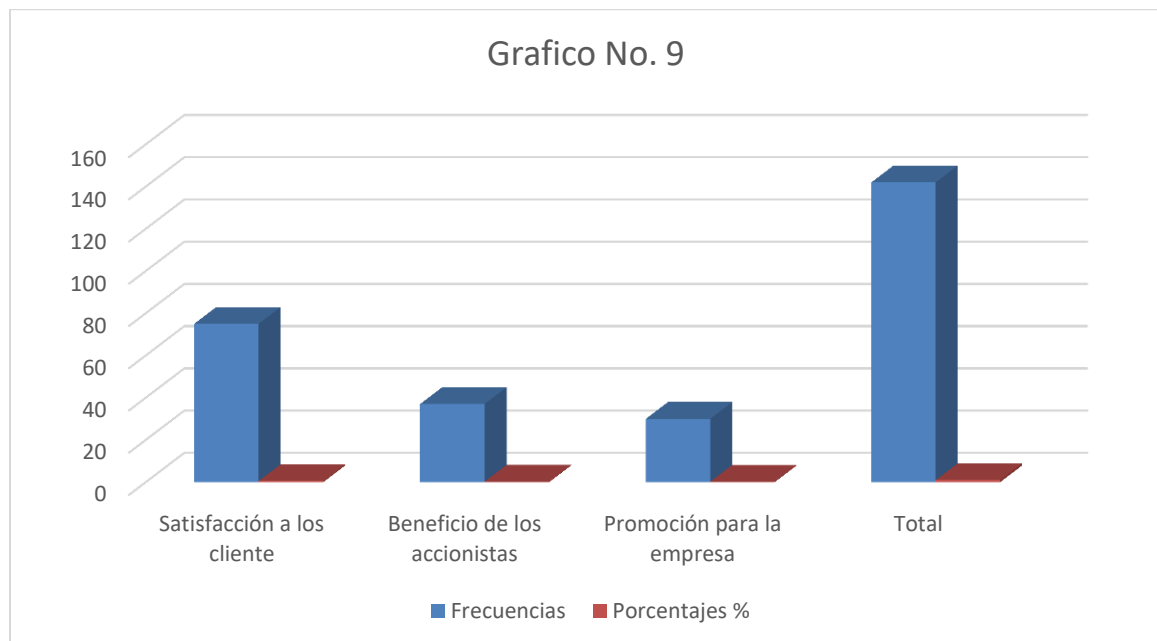
**Tabla No. 9 ¿Cuál es el paso con mayor importancia para que las mejoras se lleve a cabo?**

| <b>Alternativas</b>          | <b>Frecuencias</b> | <b>Porcentajes %</b> |
|------------------------------|--------------------|----------------------|
| Satisfacción al cliente      | 75                 | 53%                  |
| Beneficio de los accionistas | 37                 | 26%                  |
| Promoción para la empresa    | 30                 | 21%                  |
| <b>Total</b>                 | <b>142</b>         | <b>100%</b>          |

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de la Dirección General del INDOCAL

El más importante para que las mejoras se lleven a cabo según encuesta está entre los siguientes, el 53% dijo Satisfacción al cliente, el 26% Beneficio de los accionistas y el 21% Promoción para la empresa.

**Gráfico No.9 Alternativas de mayor importancia para que las mejoras se lleven a cabo.**



**Fuente:** Tabla 9

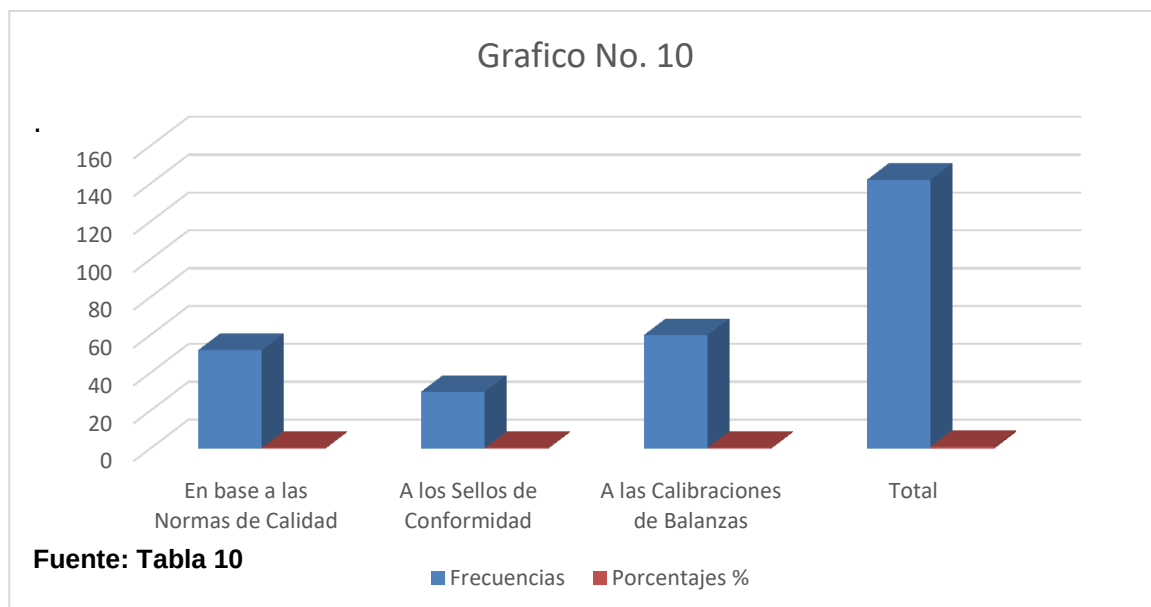
**Tabla No.10 ¿Cuáles son las capacitaciones que se requieren para mantener la cultura de calidad y mejoras en el servicio al cliente?**

| <b>Alternativas</b>             | <b>Frecuencias</b> | <b>Porcentajes %</b> |
|---------------------------------|--------------------|----------------------|
| En base a las Normas de Calidad | 52                 | 37%                  |
| A los Sellos de Conformidad     | 30                 | 21%                  |
| A las Calibraciones de Balanzas | 60                 | 42%                  |
| <b>Total</b>                    | <b>142</b>         | <b>100%</b>          |

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de la Dirección General del INDOCAL

Las Capacitaciones que requieren las Empresas para mantener la cultura de Calidad y mejores Servicios a los Clientes tenemos que según el 42% de los encuestados son las Calibraciones de Balanzas, el 37% asegura que deben ser En base a las Normas de Calidad y el 21% dijo que son los Sellos de Conformidad

**Gráfico No.10 Capacitaciones para mantener la cultura de calidad y servicio al cliente.**



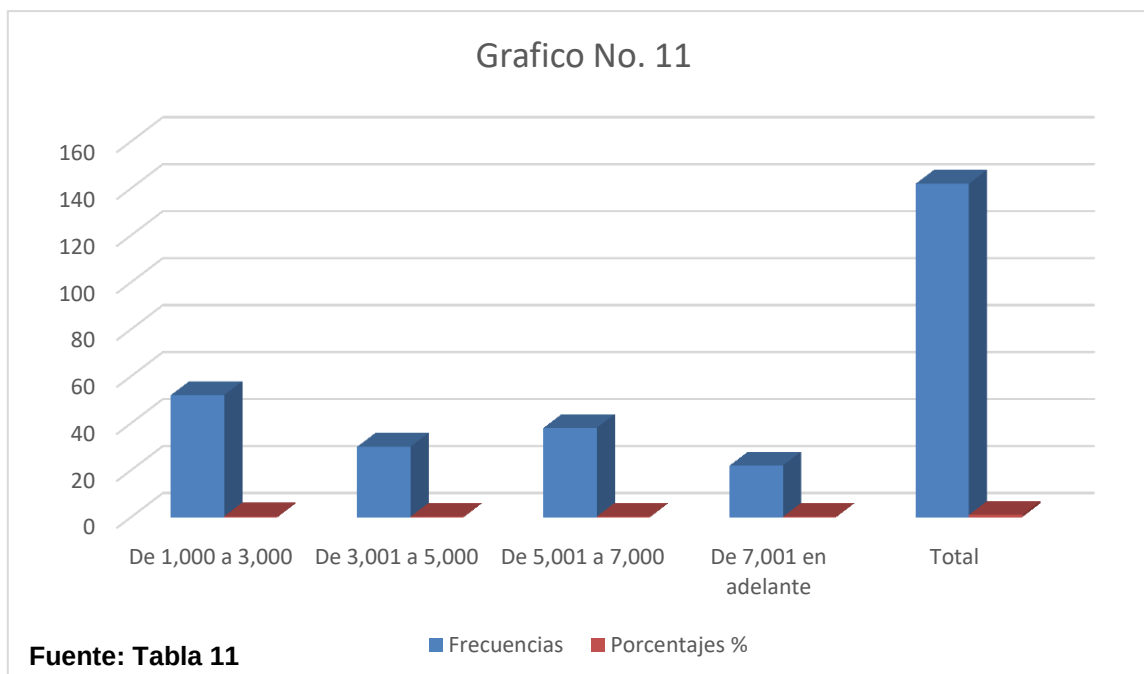
**Tabla No. 11 ¿Cuáles son los costos para las capacitaciones?**

| <b>Alternativas</b>  | <b>Frecuencias</b> | <b>Porcentajes %</b> |
|----------------------|--------------------|----------------------|
| De 1,000 a 3,000     | 52                 | 37%                  |
| De 3,001 a 5,000     | 30                 | 21%                  |
| De 5,001 a 7,000     | 38                 | 26%                  |
| De 7,001 en adelante | 22                 | 16%                  |
| <b>Total</b>         | <b>142</b>         | <b>100%</b>          |

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de la Dirección General del INDOCAL

Según los encuestados dentro del margen de los Costo por capacitaciones a las empresas el 37% de dijo De 1,000 a 3,000, el 26% De 5,001 a 7,000, un 21% afirma que es De 3,001 a 5,000 y el 16% De 7,001 en adelante.

**Gráfico No. 11 Costo para las capacitaciones.**



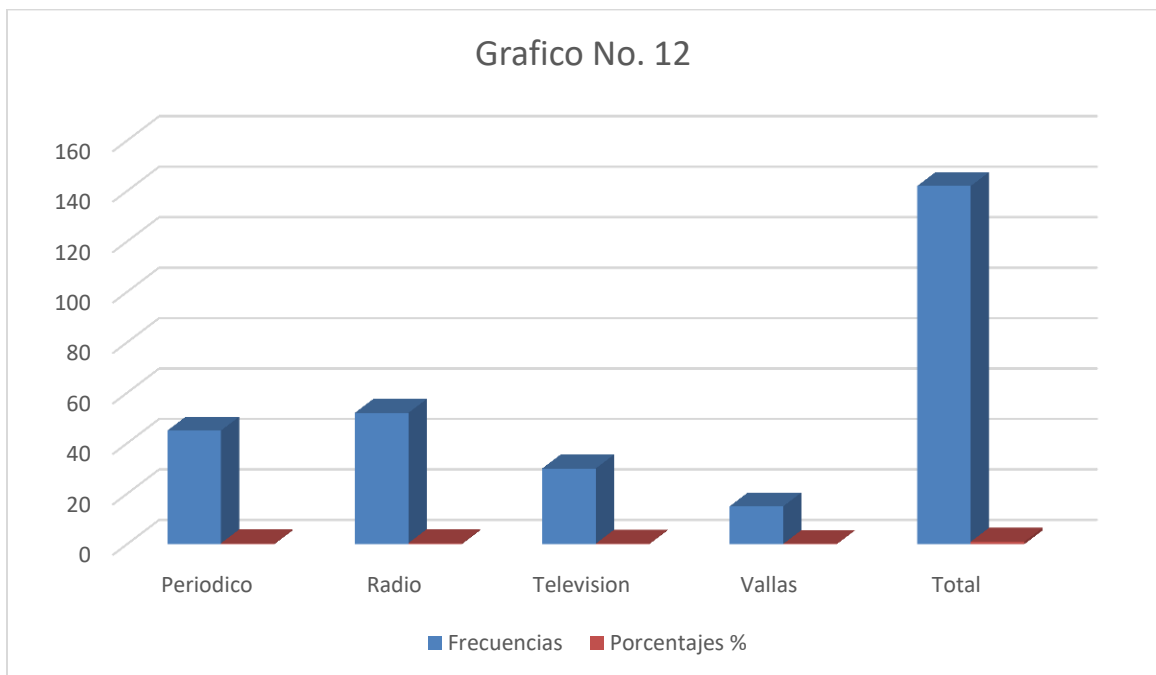
**Tabla No. 12 ¿Cuáles son los medios de difusión más usados por la empresa para emitir información?**

| <b>Alternativas</b> | <b>Frecuencias</b> | <b>Porcentajes %</b> |
|---------------------|--------------------|----------------------|
| Periódico           | 45                 | 32%                  |
| Radio               | 52                 | 37%                  |
| Televisión          | 30                 | 21%                  |
| Vallas              | 15                 | 10%                  |
| <b>Total</b>        | <b>142</b>         | <b>100%</b>          |

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de la Dirección General del INDOCAL

Para los Medios de difusión más usados por la empresa para emitir información, el 37% de los encuestados dijo Radio, el 32% Periódico, el 21% Televisión y el 10% dijo que Vallas.

**Gráfico No. 12 Medios de difusión más usados por la empresa.**



**Fuente:** Tabla 12

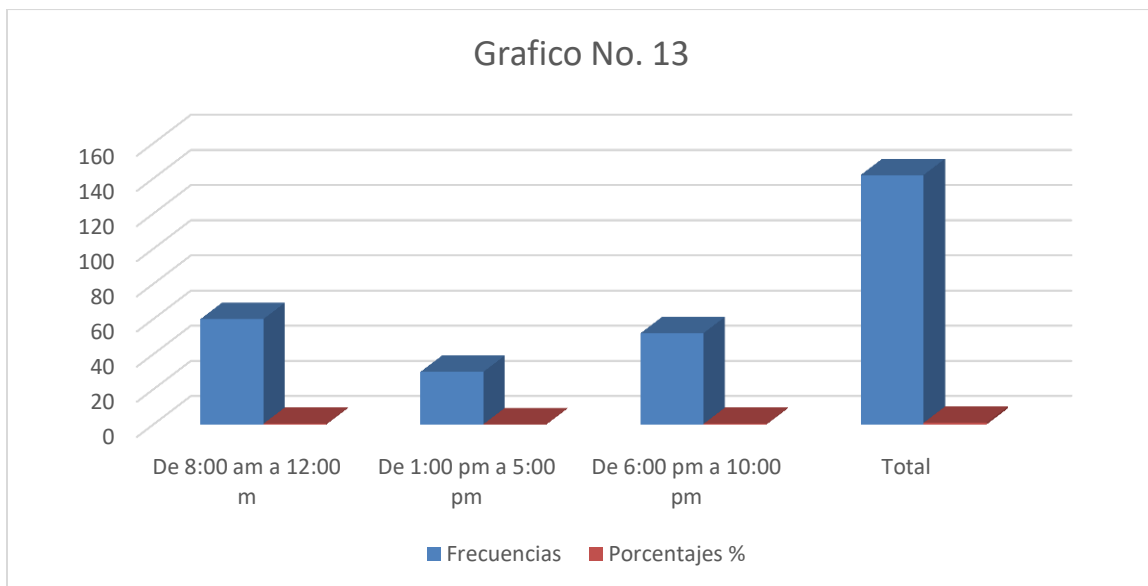
**Tabla No. 13 ¿Cuáles son los horarios más convenientes para emitir la información a la población?**

| <b>Alternativas</b>   | <b>Frecuencias</b> | <b>Porcentajes %</b> |
|-----------------------|--------------------|----------------------|
| De 8:00 am a 12:00 m  | 60                 | 42%                  |
| De 1:00 pm a 5:00 pm  | 30                 | 21%                  |
| De 6:00 pm a 10:00 pm | 52                 | 37%                  |
| <b>Total</b>          | <b>142</b>         | <b>100%</b>          |

**Fuente:** Encuesta aplicada a los empleados de la Dirección General del INDOCAL

Horarios convenientes para emitir la información a la población tenemos que según el 42% de los encuestados sea De 8:00 am a 12:00 m, el 37% asegura que deben ser De 6:00 pm a 10:00 pm y el 21% dijo que De 1:00 pm a 5:00 pm.

**Gráfico No. 13 Los horarios más convenientes para emitir la información a la población.**



**Fuente:** Tabla 13

### **3.6. Presentación de resultados de entrevista**

La entrevista fue realizada a la Lic. Keila De La Rosa la cual es Licenciada en Administración de Empresas, egresada de la Universidad Interamericana (UNICA). Posee más de 10 años de experiencia en el área de sistema de gestión de la calidad basado en ISO 9001 y más de 200 horas de ejecución de auditorías internas de calidad.

Auditora Líder en ISO 9001:2015 certificada por AENOR. Realizó Pasantía en ISO 17021-1 en la Entidad Mexicana de Acreditación, EMA, ha sido capacitada en Normas Global GAP, y está Especializada en Requisitos, Adaptación y Actualización de la Norma ISO 9001:2015.

La Lic. De la Rosa se ha desempeñado como Supervisora de Calidad y Documentación y Auditor Interno de Calidad en la Cartonera Rierba (actual Smurfit Kappa). Aseguramiento de la Calidad, Control de Documentos y Capacitación y Desarrollo en Edwards Lifesciences, industria de manufactura de dispositivos médicos. Actualmente es la Encargada del Departamento de Certificación de Sistemas en el Instituto Dominicano para la Calidad, INDOCAL.

**1- ¿Explique cómo los Servicios ofrecidos por el Instituto Dominicano para la Calidad son afectados con la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad?**

Esta Dirección General entiende que con este Sistema nuestros servicios son impactados de forma positiva ya que, los procesos cambian para beneficio de nuestros usuarios o contribuyentes: cero demoras, procesos más simples, menos complicaciones. Una gran puerta de opciones nuevas se abre para beneficios de todos (empresa y clientes).

**2- ¿Hable de las mejoras que pueden ser aplicadas en los procesos?**

Brindar mayor eficacia, eficiencia y efectividad en nuestros procesos y en los servicios técnicos es la mejora que buscamos, ofrecer mayores beneficios y garantizar resultados de alto impacto a los grupos de interés y al país en materia de calidad.

**3- ¿Diga cuales mejoras para los productos/servicios dominicanos, trae consigo el Sistema de Gestión de Calidad en el Instituto Dominicano para la Calidad?**

La garantía de productos estandarizados a nivel mundial y seguimiento al establecimiento de las normas y los estándares de calidad en los productos.

**4- ¿Qué Capacitaciones pueden ofrecerle a las Empresas para mantener la cultura de Calidad y mejores Servicios a los Clientes?**

Tenemos disponibles talleres como: Reparadores Públicos Autorizados, Auditor de Calidad, Interpretación de la Norma y una amplia gama de normas.

**5- ¿De qué forma se proponen educar a la población para que exijan procesos normalizados?**

Tenemos un plan de campañas de publicidad masivas, utilizando los medios de comunicaciones (Radio, periódico, televisión), Redes sociales, y la publicidad boca a boca.

### **3.7. Análisis de resultados de la encuesta**

La organización frente a la aplicación de la encuesta por medio de los empleados se puede encontrar que los empleados no tienen conciencia acerca de lo que es un sistema de gestión de calidad, y que por medio de la encuesta aplicada se puede identificar los aspectos necesarios para su ejecución en donde no cuentan con disponibilidad de recursos para la realización normal de las actividades, incluso no existen objetivos de calidad definidos. La implementación de un sistema de gestión de calidad podría mejorar sustancialmente la calidad con la que se realizan las operaciones y la calidad del producto final.

### **3.8. Análisis de resultados de entrevista**

Por medio de la entrevista aplicada a la licenciada Keila de la rosa se puede determinar que la aplicación del sistema de valoración en la organización puede brindar una mayor eficacia y efectividad en los procesos de la empresa con el resultado de obtener beneficios futuros y garantizar el mayor rendimiento de los empleados en donde la misma tendrá su efecto a través de los diversos medios en donde se pretende informar a la población para que tengan conciencia del plan. Se espera que la puesta en práctica de misma obtenga una gran aceptación y que pueda beneficiar tanto al cliente como a los empleados.

## **CONCLUSIÓN**

Por medio de las investigaciones pertinentes, concluimos que es de vital importancia para la organización de la puesta en práctica de la implementación de un sistema de valoración de la gestión de calidad que le ayude a mejorar sus operaciones y cambiar la imagen que tienen ante sus clientes.

Esta empresa existe un mal concepto del uso de la calidad, hace falta definir objetivos claros de calidad que permitan a la empresa encaminarse a la mejora continua. Tomando en cuenta que esta organización es una PYME, la implementación de un sistema de valoración de la gestión de calidad otorgaría a la empresa diferenciación por parte de la calidad.

En la marcha del sistema en donde se espera obtener resultados favorables en cuanto a la implementación del sistema de valoración de gestión de calidad, que puede ser basado en la norma ISO9001:2008 se necesita dar formación a los empleados y sensibilizarlos acerca de los beneficios que trae a la empresa un sistema de gestión de calidad.

En cuanto a la documentación, el requisito de la norma en el sistema de valoración es nulo dentro de la empresa, por lo que se necesita la creación de un sistema de documentación que permita a la empresa documentar toda la información importante.

La organización debe comprometerse con el mejoramiento continuo y empezar a utilizar herramientas de control de calidad que les ayude a medir con cuanta eficiencia se están cumpliendo los requisitos que dicta la norma para el inicio de la propuesta.

## **RECOMENDACIONES**

Por medio de las recomendaciones se realiza un análisis previo de los puntos importantes que debe de tener la organización por medio de su ejecución y su puesta en práctica.

- La organización necesita implementar un Sistema de Gestión de Calidad regular las operaciones de su día a día y por consiguiente aumentar su productividad y disminuir las quejas de los clientes.
- La implementación de un Sistema de valoración de Gestión de la Calidad debe de llevarse a cabo bajo las especificaciones correctas y de aplicar de forma continua.
- Utilizar herramientas para medir y auditar constantemente el resultado de sus operaciones.
- Se debe de tener en cuenta la creación de un manual de calidad.
- La organización debe de mantener una capacitación para sus empleados que les ayude a encaminarse a la calidad.
- Identificar los Servicios que son afectados con la implementación del Sistema de Gestión de Calidad en Instituto Dominicano para la Calidad.

- Definir las mejoras en los procesos que pueden ser aplicadas para beneficiar este Sistema de Gestión.
- Indicar las mejoras para los productos/servicios dominicanos, que trae consigo el Sistema de Gestión de Calidad en el Instituto Dominicano para la Calidad.
- Capacitar a las Empresas para mantener la cultura de Calidad y mejores Servicios a los Clientes. Las Capacitaciones que requieren las Empresas para mantener la cultura de Calidad y mejores Servicios a los Clientes son las Calibraciones de Balanzas y los Costo por capacitaciones a las empresas están de 1,000 a 3,000.
- Educar a la población para que exijan procesos normalizados. El Medio de difusión más usado por la empresa para emitir información es la Radio y el horario más conveniente para emisión a la población es de 8:00 am a 12:00 m.

## FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

- Barbara Wheat, C. M. (2004). *Seis Sigma*. Colombia: Grupo Norma.
- Barrio, J. F. (2013). *Las Auditorias de los Sistemas de Gestion de Calidad*. Madrid: Fundacion Confemetal.
- Bravo, J. (2006). *Gestión de procesos con responsabilidad social*. Santiago de Chile : Evolución S.A.
- Cabrera, M. Á. (s.f). *Principios de la gestión de calidad total*.
- Cabrera, M. A. (s.f). *Principios de la Gestion de la Calidad Total*. Mexico.
- Casadesús, M. (2005). *Calidad Práctica*. México: Prentice Hall.
- Casadesús, M., & Heras, I. y. (2005). *Calidad práctica. Una guía para no perderse en el mundo de la calidad*. Madrid: Prentice Hall.
- César Camisón, S. C. (2006). *GESTIÓN DE LA CALIDAD:CONCEPTOS, ENFOQUES,MODELOS Y SISTEMAS*. Madrid (España): PEARSON EDUCACIÓN, S. A.
- Chain, N. S. (2003). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. México: Mc. Graw Hill.
- Crosby, P. B. (1998). *la Calidad No cuesta*. Mexico: McGRAW HILL.
- D'Alemán, C. (2003). *Los Ocho Principios de la Calidad*.
- D'Alemán, C. (s.f). *Los Ocho Principios de la Calidad*.
- Española, R. A. (2001). *Diccionario Larousse*. España: Real Academia de la Lengua Española.

- Fontalvo H. Tomás J, V. S. (2010). *La Gestión de la Calidad en los Servicios ISO 9001:2008*. (1ra Edición. ed.). Cartagena, Colombia: Universidad de Cartagena.
- Frometa Vázquez, Z. R. (mayo de 2008). *www.eumed.net/rev/cccss*. Recuperado el 30 de junio de 2016, de <http://www.eumed.net/rev/cccss/0712/vrm.htm>
- Infotep. (2012). *Guía de la calidad en la formación profesional*. Republica Dominicana: INFOTEP.
- ISO 9000. (2015). *Sistemas de Gestión de la Calidad - Fundamentos y Vocabulario*. Geneva, Suiza: ISO.
- ISO 9000. (2015). *Sistemas de Gestión de la Calidad - Fundamentos y Vocabulario*. Geneva: ISO.
- James, E. (2008). *Administración y control de la calidad* (7ma Edición. ed.). D.F., Mexico: Editorial Presidente de Cengage Learning Latinoamérica.
- Jones, C. W. (2005). *Administración Estratégica. Un enfoque integrado*. México: Mc. Graw Hill.
- Jose, R. C. (2004). *La gestión por calidad total en la empresa moderna*. México: Alfaomega .
- López Rey, S. (2006). *Implantación de un Sistema de Calidad: Los Diferentes Sistemas de Calidad Existentes en las Organizaciones* (1ra Edición ed.). NA: Editorial Ideaspropias, Vigo.
- Milton, G. P. ( 2006). *Proceso de implementación de los sistemas de Gestión de Calidad*. Ecuador: Cuenca.
- montaño Larios, J. (2003). *Guía práctica de normas* . Mexico: Trillas.

- Peresson, L. L. (2007). *Sistemas de Gestión de la Calidad con enfoque al Cliente*. Mexico.
- Porter, M. (2003). *Ventaja Competitiva-Creación y Sostenimiento de un Desempeño Superior*. Mexico: Continental.
- Senlle, A. (2003). *Herramientas para la Gestion de la Calidad y los Recursos Humanos*. Barcelona: Gestion 2000 S.A.
- Sewell, C. (2006). *Clientes para siempre*. México: Mc. Graw Hill.
- Summers, d. (2006). *Administración de la calidad*. México: Pearson Educación.
- Tomás José Fontalvo Herrera, J. C. (2010). *LA GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS*. España: Eumed – Universidad de Malaga (España).
- Tomas, J. (2004). *Herramientas efectivas para el diseño e implantación de un sistema de gestión de la calidad ISO 9000:2000*. Santa Fe de Bogotá: Asesores del 2000.

## **ANEXOS O APÉNDICES**

# **ANEXO 1**

## **Formato de Entrevista**

1. ¿Explique cómo los Servicios ofrecidos por el Instituto Dominicano para la Calidad son afectados con la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad?
2. ¿Hable de las mejoras que pueden ser aplicadas en los procesos?
3. ¿Diga cuales mejoras para los productos/servicios dominicanos, trae consigo el Sistema de Gestión de Calidad en el Instituto Dominicano para la Calidad?
4. ¿Qué Capacitaciones pueden ofrecerle a las Empresas para mantener la cultura de Calidad y mejores Servicios a los Clientes?
5. ¿De qué forma se proponen educar a la población para que exijan procesos normalizados?

## ANEXO 2

### Formato de Encuesta

Estamos haciendo una investigación sobre el *“Sistema de Valoración de las Certificaciones de Calidad en una empresa acreditadora local”*, nos gustaría que responda las siguientes preguntas.

1- Sexo: Femenino ☐ Masculino ☐

2- Edad: 18-20---- 20-25----- 25-30--- 35-- o más----

3- Estudios Realizados:

Estudios  
Primarios ☐

Estudios  
Secundarios ☐

Universitarios ☐

Profesional ☐

Técnico ☐

4- Seleccione cuál de estos servicios es el más afectado con la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en Instituto Dominicano para la Calidad.

- a) Servicios de Normalización
- b) Servicios de Evaluación de la Conformidad
- c) Servicios de Metrología
- d) Servicios de Orientación y Divulgación

5-Cuál de estos considera usted es el proceso clave de la Institución.

- a) Servicios de Normalización
- b) Servicios de Orientación y Divulgación
- c) Servicios de Evaluación de la Conformidad

6- Cómo percibe el cumplimiento de los procedimientos en su área.

- a) Alto
- b) Normal
- c) Medio
- d) Bajo

7- Qué porcentaje de rendimiento y desempeño identifica en su área.

- a) 95%
- b) 80%
- c) 70%
- d) 50%

8- Indicar cuál de estos servicios proporciona mejoras sustanciosas para los productos/servicios dominicanos.

- a) Normas de Calidad
- b) Sello de Conformidad
- c) Calibración de Balanzas

9- De los siguientes tópicos cual es el más importante para que las mejoras se lleven a cabo.

- a) Satisfacción a los cliente
- b) Beneficio de los accionistas
- c) Promoción para la empresa

10-Cuáles de las siguientes son las capacitaciones que requieren las Empresas para mantener la cultura de Calidad y mejores Servicios a los Clientes.

- a) En base a las Normas de Calidad
- b) A los Sellos de Conformidad
- c) A las Calibraciones de Balanzas

11-Cuanto están dispuestos a cobrar por estas capacitaciones a las empresas.

- a) De 1,000 a 3,000
- b) De 3,001 a 5,000
- c) De 5,001 a 7,000
- d) De 7,001 en adelante

12-Cuál de los siguientes medios de difusión son los más usados por la empresa para emitir información.

- a) Periódico
- b) Radio
- c) Televisión
- d) Vallas

13- En que horarios serían conveniente emitir la información a la población.

- a) De 8:00 am a 12:00 m
- b) De 1:00 pm a 5:00 pm
- c) De 6:00 pm a 10:00 pm

### A- Anexo 3. Operacionalización de las Variables

| Objetivo Especifico # 1                                                                                                                      | Medición    | Variable                                                                            | Definición Variable                                                                                                      | Indicadores                                                                                                                                      | Preguntas |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Identificar los Servicios que son afectados con la implementación del Sistema de Gestión de Calidad en Instituto Dominicano para la Calidad. | Identificar | Servicios que son afectados con la implementación del Sistema de Gestión de Calidad | Salida de una organización con al menos una actividad, necesariamente llevada a cabo entre la organización y el cliente. | -Servicios de Normalización<br>-Servicios de Evaluación de la Conformidad<br>-Servicios de Metrología<br>-Servicios de Orientación y Divulgación | 1,1-2     |

| Objetivo Especifico # 2                                                                               | Medición | Variable                                                                                  | Definición Variable                                                | Indicadores                                                                  | Preguntas |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Definir las mejoras en los procesos que pueden ser aplicadas para beneficiar este Sistema de Gestión. | Definir  | Mejoras en los procesos que pueden ser aplicadas para beneficiar este Sistema de Gestión. | Limitarse a las especificaciones o conformidad de unos requisitos. | - Responsabilidades de cada parte.<br>-Nivel de compromiso de los empleados. | 2,3-4     |

| Objetivo Especifico # 3                                                                                                                                     | Medición | Variable                                         | Definición Variable                                                                                                            | Indicadores                                                             | Preguntas |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Indicar las mejoras para los productos/servicios dominicanos, que trae consigo el Sistema de Gestión de Calidad en el Instituto Dominicano para la Calidad. | Indicar  | Mejoras para los productos/servicios dominicanos | Salida de una organización que puede producirse sin que se lleve a cabo ninguna transacción entre la organización y el cliente | -Normas de Calidad<br>-Sello de Conformidad<br>-Calibración de Balanzas | 3,5-6     |

| <b>Objetivo Especifico # 4</b>                                                                   | <b>Medición</b> | <b>Variable</b>                                                                  | <b>Definición Variable</b>                                                                             | <b>Indicadores</b>                                                      | <b>Preguntas</b> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|------------------|
| Capacitar a las Empresas para mantener la cultura de Calidad y mejores Servicios a los Clientes. | Capacitar       | Empresas para mantener la cultura de Calidad y mejores Servicios a los Clientes. | Persona u Organización que recibe un producto o servicio destinado a esa persona o requerido por ella. | -Normas de Calidad<br>-Sello de Conformidad<br>-Calibración de Balanzas | <b>4,7-8</b>     |

| <b>Objetivo Especifico # 5</b>                               | <b>Medición</b> | <b>Variable</b>                                 | <b>Definición Variable</b>                                                                    | <b>Indicadores</b>                             | <b>Preguntas</b> |
|--------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|------------------|
| Educar a la población para que exijan procesos normalizados. | Educar          | población para que exijan procesos normalizados | Es la acción o efecto de hacer actividades para el logro de un negocio o un deseo cualquiera. | -Periódico<br>-Radio<br>-Televisión<br>-Vallas | <b>5,9-10</b>    |

# THE PLAGIARISM CHECKER

## PREMIUM

The plagiarism detector has analyzed the following text segments, and did not find any instances of plagiarism:

| Text being analyzed                                                     | Result |
|-------------------------------------------------------------------------|--------|
| mismo, encontrará todas las normas internacionales y extranjeras d...   | ✓ OK   |
| Aunque la idea inicial del aseguramiento refiere el establecimiento de  | ✓ OK   |
| también útiles para el diseño y funcionamiento de los establecimientos  | ✓ OK   |
| Según encuestados, delos Servicios que proporcionan mejoras sust...     | ✓ OK   |
| Representar al país en los movimientos regionales e internacionales...  | ✓ OK   |
| Cuando se obtiene contacto con organizaciones interesadas en inco...    | ✓ OK   |
| Capacitaciones que requieren las Empresas para mantener la cultur...    | ✓ OK   |
| Según los encuestados los Porcentajes de rendimiento y desempeñ...      | ✓ OK   |
| normas internacionales más característicos son las normas CEI/IEC...    | ✓ OK   |
| Calidad organizacional: con apego a las normas nacionales e intern...   | ✓ OK   |
| North American Industry Classification System (NAICS) describe a la...  | ✓ OK   |
| Tenemos disponibles talleres como: Reparadores Públicos Autorizad...    | ✓ OK   |
| grupos de trabajo integrados por representantes de los sectores: pro... | ✓ OK   |
| Capacitaciones pueden ofrecerle a las Empresas para mantener la c...    | ✓ OK   |
| Capacitaciones que requieren las Empresas para mantener la cultur...    | ✓ OK   |
| Tomando como base las normas anteriormente mencionadas la Org...        | ✓ OK   |
| Utilizar herramientas para medir y auditar constantemente el resulta... | ✓ OK   |
| Limitarse a las especificaciones o conformidad de unos requisitos       | ✓ OK   |
| institución normalizador el INDOCAL, tiene como funciones organiza...   | ✓ OK   |
| Capacitaciones pueden ofrecerle a las Empresas para mantener la c...    | ✓ OK   |

**Results:** No plagiarism suspected

[Download Plagiarism Report PDF](#)

**Word count:** 9565

[Go Back](#)