

NTC 6001 Solución para pequeñas y medianas empresas (PyMES)

William Alberto Mejía Santamaría.

Instructor de Gestión de la Calidad, Medio Ambiente, Seguridad y Salud Ocupacional.
E-mail: william_mejia@misena.edu.co

Las microempresas corresponden según fuentes del ICONTEC (2018) al 90% de las empresas del país, lo que representa el 38,7% del producto interno bruto (PIB); y el 57% del empleo nacional. Entre las más grandes problemáticas de las PyMES están los índices de mortalidad, las cuales son relativamente altas, debido principalmente a que la mayoría se encuentran ligadas a la vida útil por así decirlo de quien funda la microempresa que en la mayor parte de las veces son las cabezas de familia que no crean una sucesión de poder a la hora de envejecer o de morir en el peor de los casos.

Según el diario La República, Colombia ostenta el deshonroso segundo lugar de los países más informales de Suramérica. Este fenómeno no favorece el crecimiento de las PyMES por la casi imposibilidad de apalancamiento financiero a través de entidades financieras y apoyo de las entidades gubernamentales

que podrían apoyar su actividad. La mayoría de las PyMES nacionales no cuentan con un sistema de gestión para el desarrollo de sus actividades dado su naturaleza y de su crecimiento durante los años, además de la informalidad que las caracteriza; esto genera ir desarrollando las actividades propias de su quehacer de una forma no planificada, desordenada, sin ningún tipo de estructura lógica. Lo anterior, provoca en ocasiones la duplicidad de esfuerzos y pérdida de recursos que pueden ser mejor aprovechados en otras actividades o dando valor agregado a sus servicios o bienes ofrecidos al público.

La (NORMA TÉCNICA NTC 6001:2017) dicta requisitos esenciales para implementar un sistema de gestión en PyMES de cualquier sector económico, tanto de bienes como de servicios que permite: 1) Establecer en un entorno de negocios actual los requisitos

fundamentales que se deben tener en cuenta para la implementación de un sistema de gestión en micro y pequeñas empresas en cualquier sector, 2) Demostrar capacidad en el cumplimiento de exigencias del mercado actual internacional y requisitos reglamentarios o de leyes nacionales o foráneas que sean aplicables a las actividades de las PyMES o a sus productos y 3) Fortalecer el nivel de satisfacción de los clientes y demostrar la mejora continua. Todo esto para demostrar un nivel óptimo de competitividad en el mercado tanto local como en el internacional. El objetivo puntual de la implementación de este novedoso sistema de gestión a nivel sectorial es hacerlas más innovadoras,

productivas, competitivas integrales, sostenibles y perdurables.

Pero ¿Cómo lograrlo?. Se debe realizar un vuelco total en la gestión de todas las PyMES que deseen acogerse o adoptar esta norma como sistema de gestión. El trabajo es arduo, pero es promisorio ya que los beneficios son amplios y perdurables de alcanzar una implementación efectiva y funcional. Esta norma por ser una derivada de la famosa y siempre efectiva ISO 9001 es muy dada a trabajar sobre los procesos internos de la gestión de cada empresa (Figura 1), en este caso de cada PyME para la obtención de una organización muy funcional internamente y que aporte su buena gestión dentro de la organización.

PROCESOS DE LA EMPRESA



Figura 1. Procesos de acción del modelo de gestión NTC 6001.

Fuente: Icontec (2017)

Para objeto de la explicación de la implementación de la Norma Técnica (NTC 6001:2017) se seguirán los numerales sugeridos por la misma. Se debe determinar por parte de la alta dirección que cuestiones internas y externas puedan llegar a afectar la capacidad de cumplimiento de objetivos organizacionales, para esto se debe identificar y tener presente la parte interna de la organización, es decir, debilidades, fortalezas y aspectos externos que son oportunidades y amenazas. Para esto se puede valer de una metodología de DOFA, su respectivo cruce, realiza los análisis pertinentes para la toma de decisiones. La alta dirección debe identificar las partes interesadas, sus necesidades y expectativas ya sea por medio de una matriz de interés/ impacto, y como estas repercuten en el cumplimiento de la estrategia organizacional y el logro de objetivos, además, realizar este análisis de manera periódica para auto ajustarse en sus estrategias y objetivos.

Como dirigir la empresa estratégicamente (NORMA TÉCNICA NTC 6001:2017, 3.1.3): Teniendo en cuenta que ya se conoce el contexto y las partes interesadas, en la alta dirección se debe definir una política de gestión, unos objetivos estratégicos del sistema, los riesgos y oportunidades presentes en el ejercicio de la empresa, es decir: 1) Se debe establecer una política de gestión que sea concordante con el contexto y que además considere

exigencias de mercado, legal y de sus partes interesadas. 2) Por otra parte, la alta dirección debe establecer objetivos estratégicos, coherentes, medibles que tengan en cuenta requisitos reglamentarios y técnicos que sean pertinentes para la conformidad de productos y servicios, 3) Se debe identificar riesgos y oportunidades que impacten en exigencias de mercado legales, satisfacción de partes interesadas y establecer planes que permitan evitar, mitigar o compartir riesgos y aprovechar oportunidades de haberlas, esto se puede realizar por medio de una matriz de riesgo y oportunidades, donde también se incluyan acciones de tratamiento, asignación de recursos, responsables y seguimiento periódico.

¿En qué se debe demostrar liderazgo? La organización debe demostrar su liderazgo y compromiso con el modelo de gestión de la siguiente manera: 1) Identificando los requisitos reglamentarios y técnicos que le conciernen a la organización y asegurar su cumplimiento, 2) Que tanto política como objetivos organizacionales se establezcan en sintonía con el contexto organizacional, 3) Asegurando la disponibilidad de recursos, 4) Asignando responsabilidades con su correspondiente cumplimiento de estrategias y 5) Realizando los correspondientes seguimientos y evaluaciones de los resultados.

¿Qué debe proveer la empresa? En los procesos de apoyo, la organización debe determinar y proporcionar recursos necesarios para las tres fases (implementación, administración y mantenimiento del sistema) principales del modelo de gestión, estas necesidades pueden incluir necesidades de personal, de tecnología, de infraestructura y por supuesto necesidades de recursos financieros.

Gestionar recurso humano:

La intención con el talento humano debe ser la de contar con el mejor equipo humano es decir competentes empoderados y comprometidos en todas las áreas de la organización; para esto debe apoyarse de los siguientes procesos: 1) De selección, contratación, retiro, capacitación, inducción o reinducción, 2) Identificar causas de rotación de personal, es decir renuncias y despidos (encuesta de egreso), 3) Identificar necesidades de competencia constituida, educación, formación y experiencia que puedan dar fe de la idoneidad para el desempeño de los cargos (perfiles de cargos o profesiogramas), 4) Asignación de funciones y tareas específicas y responsabilidades por medio de un manual de funciones bien definido, 5) Identificar necesidades de formación por cada cargo, 6) Desarrollar y mejorar competencias, 7) Realizar las correspondientes evaluaciones de desempeño del personal para los planes de mejoramiento necesarios

por cargo y 8) Realizar contratación de manera legal y teniendo en cuenta la política de contratación interna de la empresa.

Recursos físicos:

Para asegurar los recursos físicos la organización debe: 1) Disponer de edificaciones, maquinarias, equipos además de las condiciones necesarias para poder producir y prestar servicios de la forma planeada, 2) Determinar que necesita mantenimiento para planificarlo para que estas funcionen de manera adecuada, y 3) Cuando existan equipos de medición estos deben estar verificados y calibrados además de conservar los registros.

Información documentada:

La organización gestionará toda la información requerida por la Norma Técnica (NTC 6001:2017), exigida por la ley, esta debe estar vigente y disponible para quien la requiera dando también cumplimiento a la protección de datos. Es necesario establecer un procedimiento que permita instaurar 1) Necesidades de documentación, 2) Ciclo de vida de la información, 3) Mecanismos de administración, clasificación y almacenamiento, 4) Acceso a la información, 5) Mantenimiento y trazabilidad de la documentación y 6) Conservación y disposición final.

Gestionar las compras:

Para las compras o contrataciones de la empresa se debe: 1) Determinar un modelo de compras, 2) Definir y

documentar qué se debe comprar, 3) Definir características de productos y servicios a comprar que afecten los productos, 4) Definir criterios de selección y evaluación de los proveedores y mantener registro de cumplimiento (evaluación de proveedores), 5) Verificar lo comprado y 6) Definir y mantener en condiciones adecuadas lo comprado.

Como gestionar las finanzas de la empresa:

La organización debe mantener actualizada la información referente a: 1) Riesgos potenciales, según informes financieros que podrían impactar activos fijos y corrientes y establecer controles para evitar, mitigar o compartir el riesgo, 2) Costos de bienes y servicios manteniendo registros, 3) Recursos económicos y financieros proyectados para la mejora de los procesos y determinar relación costo beneficio, 4)Cuál es el punto de equilibrio basado en estudios de costos e 5) Informes periódicos de información financiera, oportuna y confiable cumpliendo con NIIF.

Como hacer gestión comercial de la empresa:

La empresa debe planificar, documentar, implementar y mantener un plan de negocio que contenga como mínimo: 1) ¿Cuál es el mercado objetivo? 2) ¿Cuáles con las necesidades y expectativas del mercado objetivo? 3) Análisis de la

competencia y determinar las ventajas competitivas, 4) Definir políticas y estrategias de ventas, 5) Establecer sistema de comercialización del producto, 6) Formalizar acuerdo con los clientes respecto a productos, condiciones comerciales y de entrega, 7) Realizar las actividades de venta y distribución respetando lo pactado con el cliente, 8) Realizar actividades posteriores a entrega incluyendo quejas y reclamos, y 9) Evaluar la satisfacción de los clientes.

Cómo planificar los procesos:

La alta dirección de la empresa debe definir y planificar los procesos de dirección, operacionales y de apoyo, definir y documentar objetivos, alcance, interacciones, recursos, requisitos y responsabilidades en cada proceso y definir el control y seguimiento de los procesos teniendo en cuenta criterios de aceptación, inclusive indicadores.

Diseñar y desarrollar productos y servicios:

Cuando la empresa requiera definir o modificar especificaciones de productos o servicios propios debe establecer, documentar y ejecutar un plan de diseño en el cual se explique el objetivo del diseño o modificación etapas del diseño, cronograma de las fases de diseño, responsabilidades, recursos necesarios para realizar los diseños, parámetros de control y los resultados esperados y obtenidos del proceso de diseño.

La producción y/o prestación del servicio con el conocimiento de las necesidades del cliente y del mercado, y bajo conocimiento de los requisitos técnicos y reglamentarios la empresa debe: 1) Presentar y entregar productos y servicios según lo especificado, 2) Establecer y aplicar controles tales como ensayos o inspecciones, para evaluar la conformidad con los requisitos y dejando los registros de que estos se realizaron, 3) Definir una metodología para el control de inventarios (materia prima, productos en proceso y productos terminados), 4) Determinar y mantener condiciones adecuadas de almacenamiento para preservación y almacenamiento de productos y 5) Definir los riesgos asociados a cada proceso e implementar acciones para evitar, mitigar o compartir los riesgos identificados.

Productos no conformes:

Los productos no conformes, aunque son evitables también es cierto que pueden aparecer y frente a esto la empresa debe definir un procedimiento para su identificación y control y también debe hacer tratamiento al control de las salidas no conformes.

Seguimiento y medición:

¿Está mi cliente satisfecho? La empresa debe evaluar qué tan satisfechos están mis clientes con los productos o servicios que yo les presto, esto me permitirá identificar valiosas oportunidades de mejora

tanto en los productos como en los servicios que presto.

Autoevaluando:

con fines de establecer la conformidad de mi cliente objetivo la empresa debe realizar de forma planificada, es decir, a intervalos definidos una autoevaluación que verifique el cumplimiento de: los requisitos establecidos por los clientes, los requisitos reglamentarios o normativos aplicables a la empresa, los requisitos de la Norma Técnica (NTC 6001:2017), el desempeño de los procesos y el cumplimiento de las estrategias organizacionales, usando incluso indicadores.

No conformidades y acciones correctivas Norma Técnica (NTC 6001:2017, 6.3):

La alta dirección de la empresa debe evaluar acciones que permitan eliminar causantes de no conformidades para no repetirlas, realizar el análisis pertinente y determinar potenciales no conformidades similares que se puedan materializar. Una de las entradas son peticiones, quejas, sugerencias, la autoevaluación, entre otros. Las acciones correctivas deben ser proporcionales y apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas.

¿Cómo afrontar la mejora? Con base en los resultados de la medición y el seguimiento del que se habla en el punto de la Norma Técnica (NTC 6001:2017) la organización

como acciones de mejora puede implementar acciones tales como: proyectos a corto, mediano o largo plazo, acciones para abordar riesgos y oportunidades (usando la matriz de riesgos y oportunidades), y acciones correctivas para eliminar causas de no conformidades. Los planes de mejora deben incluir qué se va a hacer, responsables, recursos, tiempo de ejecución y resultados esperados o metas.

Estos se pueden trabajar fácilmente usando una matriz de Gantt que incluya estos elementos los mencionados planes deben ser comunicados dentro de la empresa y conservar información documentada de los mismos.

Referencias bibliográficas

Icontec. (s.f.). Norma técnica NTC 6001:2017. En Icontec, modelo de gestión para microempresas y pequeñas empresas (PyMES) (pág. 17). Bogotá.

Confecámaras, (2014). Informe de coyuntura Enero - Septiembre 2015, Recuperado 22 de Mayo de 2015 de [http://www.confecamaras.org.co/phocadownload/Informe de Coyuntura/informe de Coyuntura, Enero -Septiembre 2014, vol. 1.](http://www.confecamaras.org.co/phocadownload/Informe%20de%20Coyuntura/informe%20de%20Coyuntura,%20Enero%20-%20Septiembre%202014,%20vol.%201.pdf)

Cultura organizacional desde la teoría de Edgar Schein: Estudio fenomenológico <http://PyME.lavoztx.com/identificacin-del-mercado-objetivo-12241.html>.

Francés, A (2006). Estrategia y planes para la empresa con el cuadro de mando integral. Pearson Educación de México S.A. de C.V.

Quintero, A. (2015). Sistema de Gestión de la Calidad en las PyMES Colombianas <http://PyME.lavoztx.com/identificacin-del-mercado-objetivo-12241.html>.

Wagner, M. (2017). Entrepreneurship, Innovation and Sustainability. New York, United States of America.

Welsch, H. (Ed.). (2004). Entrepreneurship: The way ahead. Taylor & Francis Group. New York, United States of America. Retrieved from. <https://ebookcentral.proquest.com>