

# **Modelo Compromiso con la Gestión Micro Empresa**

**Edición 2017**



## INTRODUCCION

El **Modelo del “Premio Compromiso con la Gestión Micro Empresa”**, es una adaptación del Modelo de similar denominación creado y administrado por el Instituto Nacional de la Calidad (INACAL) del Uruguay.

**INACAL** es es una persona de derecho público no estatal, que fue creado por el artículo 175 de la Ley N° 17.930 de fecha 19 de diciembre de 2005 del Uruguay y su funcionamiento queda reglamentado en el Decreto 17/008. El artículo 176 de la citada Ley determina que el INACAL tendrá como objetivos: (a) Promover la mejora de la competitividad de las empresas como medio para incrementar sostenidamente las exportaciones; (b) Propender a la formación y capacitación de recursos humanos en la calidad de la gestión empresarial; (c) Proveer la mejora de gestión de las organizaciones públicas (de los Gobiernos Nacional y Departamentales) y privadas; (d) Respalda técnicamente al consumidor en cuanto a la calidad como base de su elección; y (e) Administrar el Premio Nacional de Calidad.

## CONVENIO DE COLABORACIÓN

En Mayo del 2016, el **CONACYT** y el **INACAL** han firmado un Convenio de Colaboración que permite, entre otros beneficios, la adopción por parte del CONACYT de los Modelos de Mejora Continua para Organizaciones Grandes, Pequeñas y Medianas, Compromiso con la Gestión para Organizaciones Privadas, Compromiso con la Gestión Pública y otros modelos creados por INACAL y que están suficientemente utilizados y probados en el proceso anual de evaluación del Premio Nacional a la Calidad del Uruguay.

## AGRADECIMIENTO

El Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), expresa su agradecimiento y gratitud al Instituto Nacional de la Calidad (INACAL) del Uruguay, y de manera especial al Ing. JUAN GONZALO BLASINA, por su colaboración y generosa apertura al facilitar los Modelos de Mejora Continua para Organizaciones Grandes, Pequeñas y Medianas, Compromiso con la Gestión para Organizaciones Privadas, Compromiso con la Gestión Pública y otros modelos creados por INACAL adoptados y adaptados por el CONACYT para evaluar las organizaciones paraguayas que se postulan para el Premio Nacional a la Calidad y Excelencia en la Gestión, y otros Premios.

## ¿Qué es el Modelo de Compromiso con la Gestión Micro Empresa?

El Premio Compromiso con la Gestión Micro Empresa ha sido desarrollado por el Instituto Nacional de Calidad (INACAL), y adoptado por el CONACYT, con el propósito de facilitar y apoyar a las Micro y Pequeñas Empresas, con o sin fines de lucro, mediante un Modelo de Gestión de fácil comprensión que muestre el progresivo camino hacia una Gestión más competitiva, sistemática y sustentable en procura de la Gestión Total de Calidad.

El Premio Micro Empresa será administrado y otorgado por el CONACYT, y entregado anualmente por el Presidente de la República o por quien éste delegue, en acto público, conjuntamente con el Premio Nacional de Calidad y Excelencia en la Gestión.

Son objetivos del Premio Compromiso con la Gestión Micro Empresa:

- a. fomentar la adopción de prácticas de gestión que permitan mejorar los actuales niveles de desarrollo de las micro empresas;
- b. mejorar la competitividad de las micro empresas, promoviendo la mejora continua de su gestión, a través de un sistema de reconocimiento público al nivel alcanzado por estas organizaciones;
- c. promover la toma de conciencia de los micro empresarios y otros actores, sobre la importancia de la mejora de la gestión como factor competitivo clave; y
- d. reconocer los esfuerzos integrales hacia la Gestión Total de Calidad de las organizaciones nacionales y hacer conocer las experiencias exitosas en la materia.

## ¿Quiénes Pueden Aspirar al Premio Compromiso con la Gestión Micro Empresa?

Podrán participar del Premio Compromiso con la Gestión Micro Empresa todas las organizaciones Micro (hasta 10 trabajadores) establecidas en el territorio nacional.

Para que una organización pueda participar en el proceso de selección para el Premio Compromiso con la Gestión Micro Empresa, deberá cumplir en el debido plazo con los requisitos establecidos indicados en el Formulario de Solicitud de Inscripción.

No son elegibles organizaciones:

- a. con actividades fuera de la República del Paraguay que imposibilite evaluar sus principales funciones en el territorio nacional;

- b. con 50 % o más de su fuerza de trabajo situada fuera del país;
- c. si ha recibido premio en este mismo Modelo en los dos años anteriores en cuyo caso se sugiere participar utilizando el Modelo Compromiso con la Mejora Continua PyMES.

Respecto a las partes de organizaciones, no son elegibles cuando:

- a. no se pueden evaluar en todas las áreas del correspondiente Modelo;
- b. no pueden ser identificadas como unidades discretas de producción o prestadoras de servicio, o no es posible distinguirlas con respecto a otras unidades de la misma organización.

## RECONOCIMIENTOS

El reconocimiento que podrá otorgarse es el **Premio Compromiso con la Gestión Micro Empresa**.

Podrán otorgarse el número de distinciones que el Consejo de Premiación apruebe, pudiendo ser declarado desierto si, a juicio de los órganos competentes, los requisitos no son adecuadamente satisfechos.

## Modelo de Autoevaluación de la Gestión Micro Empresa

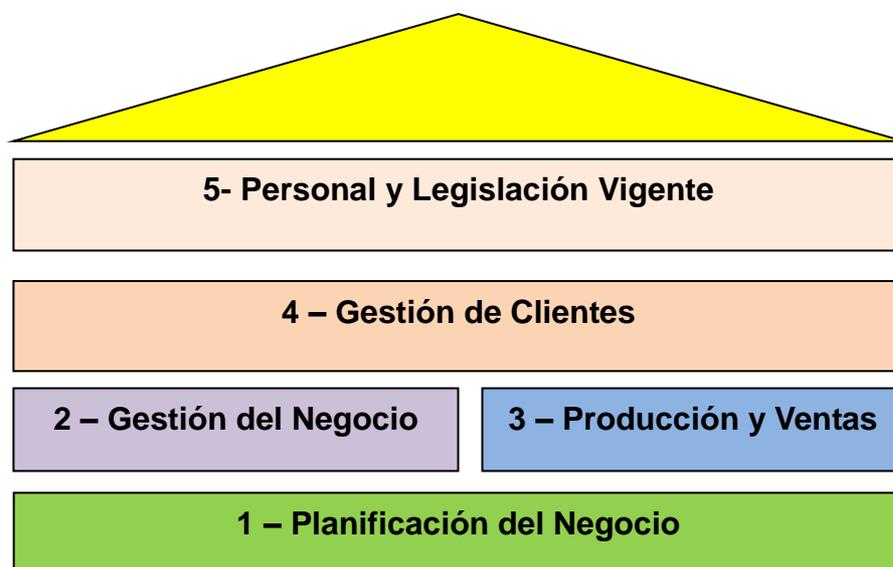
### Descripción

El Formulario de Autoevaluación presenta cinco Criterios, los que constituyen los pilares fundamentales entorno a los cuales se identifican las prácticas de gestión que conducen a la organización en la consecución de sus objetivos y cuya implementación les permitirá aumentar la calidad de su gestión, productividad y alcanzar una mayor competitividad:

Para cada Criterio se determinan cinco franjas o niveles de evaluación:

CRITERIOS DE EVALUACION	PUNTAJE DEL CRITERIO
Planificación del Negocio	30
Gestión del Negocio	40
Producción y Ventas	40
Gestión de Clientes	60
Personal y legislación vigente	80
<b>PUNTAJE TOTAL</b>	<b>250</b>

Para cada área se han explicitado un conjunto de prácticas que se han considerado básicas para lograr las máximas posibilidades de éxito (resultados y permanencia).



Respecto a la medición, se proporciona una planilla de cálculo que mostrará los resultados de la autoevaluación. Los cálculos realizados por esta planilla se basan en la explicación que sigue:

- Para cada área se ha determinado un puntaje, por ejemplo: GESTIÓN DE CLIENTES = 60 puntos
- La autoevaluación se realiza de 1 a 5, de un estado inicial a un avance destacado. Cada nivel de evaluación expresa una posible identificación del avance sobre cada práctica de gestión.
- Cada una de las prácticas tiene asignado un puntaje, que multiplicado por el número, 1 a 5, de la franja con que se sintió más identificado, dará un puntaje máximo. La sumatoria de cada área dará el puntaje en el cual se encuentra con un máximo de 250 puntos.
- La utilización de puntaje tiene el propósito de permitir de una forma más tangible, que pueda compararse a usted en dos momentos distintos (igual, mejor o peor) y establecer el grado de reconocimiento que puede otorgársele.
- Cuando la **autoevaluación es igual o superior a 3** se debe presentar evidencia de la práctica en forma escrita (fotocopias de documentos, gráficas, etc.)

## NIVELES DE EVALUACIÓN.

Requisitos que el modelo exige para acceder a un determinado puntaje, para determinar en qué estado de avance identifica su área, unidad, división.

1 - Cuento con registro(s) actualizado(s) en que tengo clasificados a mis principales clientes por ventas y/o por producto/servicio.	No existe la práctica  <b>1</b> <b>Estado inicial</b> <b>(enfoque)</b>	He realizado la práctica al menos 1 vez y no cuento con evidencia  <b>2</b> <b>Avance parcial</b> <b>(enfoque)</b>	He realizado la práctica al menos 1 vez y tengo evidencia(s) para demostrarlo  <b>3</b> <b>Avance medio</b> <b>(implementación)</b>	He realizado la práctica de manera repetitiva o periódica y tengo evidencia(s) para demostrarlo  <b>4</b> <b>Avance significativo</b> <b>(implementación)</b>	He mejorado la práctica que realizo periódicamente y tengo evidencia(s) para demostrarlo  <b>5</b> <b>Avance destacable</b> <b>(resultados)</b>
1. La dirección o propietario dispone de una sistemática para el registro clasificados de sus principales clientes por ventas y/o por producto/servicio (5 puntos)	La práctica de gestión correspondiente es nula o escasa.	Hay evidencia de que se ha discutido la posibilidad de implementar lo solicitado en la práctica de gestión, pero no se ha realizado aún.	Hay evidencia de la implantación de todo el contenido de la práctica de gestión, incluyendo la participación de los funcionarios y difusión de lo implantado en los casos que corresponda.	Hay evidencia que demuestra que la práctica de gestión: 1) se realiza sistemáticamente y 2) es evaluada: se ha medido su efectividad o nivel de cumplimiento del objetivo para el que fue implementada.	Se puede demostrar que la práctica de gestión ha sido mejorada: la forma en que se realiza actualmente la práctica de gestión es claramente mejor de cómo se hacía antes.



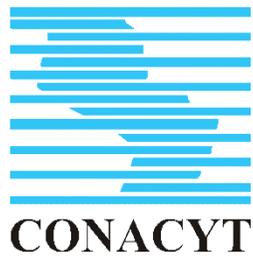
### Criterio 1: Planificación del Negocio

Criterio 1: Planificación del Negocio

Seleccione sólo una alternativa por pregunta

Seleccione sólo una alternativa por pregunta

		He realizado la práctica al menos 1 vez	He realizado la práctica al menos 1 vez y tengo evidencia(s) para demostrarlo	He realizado la práctica al menos 1 vez y tengo evidencia(s) para demostrarlo	He mejorado la práctica que realizo periódicamente y tengo evidencia(s) para demostrarlo
<b>Práctica de Gestión</b>	<b>Práctica de Gestión</b>	No existe la práctica	He realizado la práctica al menos 1 vez y no cuento con evidencia	He realizado la práctica al menos 1 vez y tengo evidencia(s) para demostrarlo	He realizado la práctica de manera repetitiva o periódica y tengo evidencia(s) para demostrarlo
	1 - Cuento con registro(s) en que están definidas las metas del negocio y planificado sus logros a corto y mediano plazo.				
	2 - Mantengo actualizada la información de costos y márgenes y los utilizo para definir los precios de venta de productos o servicios.				
	3 - Mantengo actualizado el cálculo del punto de equilibrio operacional, por producto o servicio, o a nivel global de la microempresa.				
	4 - Hago presupuestos (por orden de pedido y/o período de tiempo) de la microempresa.				
	5 - Cuento con una planilla de caja para el manejo financiero.				



## Criterio 2: Gestión del Negocio

Seleccione sólo una alternativa por pregunta

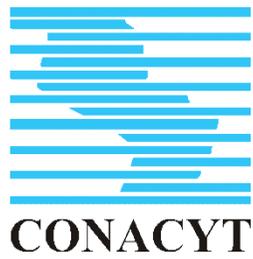
<b>Práctica de Gestión</b>	No existe la práctica	He realizado la práctica al menos 1 vez y no cuento con evidencia	He realizado la práctica al menos 1 vez y tengo evidencia(s) para demostrarlo	He realizado la práctica de manera repetitiva o periódica y tengo evidencia(s) para demostrarlo	He mejorado la práctica que realizo periódicamente y tengo evidencia(s) para demostrarlo
1 - Cuento con registros de la revisión del cumplimiento de la planificación y de los compromisos de la microempresa.					
2 - Tomo decisiones en la gestión habitual y con relación a mi mercado (clientes) relevante, utilizando la información generada por la microempresa.					
3 - Estoy vinculado y/o tengo información actualizada de redes de apoyo pertinentes a mi actividad, para aprovechar oportunidades de negocio.					
4 - Cuento con información, para explorar la incorporación de nuevos productos/servicios y/o de búsqueda de nuevas oportunidades de negocio.					
5 - Cuento con información actualizada de fuentes de financiamiento, incluyendo los costos asociados, para la microempresa.					



### Criterio 3: Producción y Ventas

Seleccione sólo una alternativa por pregunta

<b>Práctica de Gestión</b>	No existe la práctica	He realizado la práctica al menos 1 vez y no cuento con evidencia	He realizado la práctica al menos 1 vez y tengo evidencia(s) para demostrarlo	He realizado la práctica de manera repetitiva o periódica y tengo evidencia(s) para demostrarlo	He mejorado la práctica que realizo periódicamente y tengo evidencia(s) para demostrarlo
1 - Cuento con registros en que se tiene definido y actualizado el diseño y las características de los productos/servicios que ofrezco.					
2 - Cuento con uno o más mecanismos a través de los cuales reviso la calidad del o los productos/servicios que desarrollo antes de entregarlos a mis clientes.					
3 - Cuento con listado(s) de precios de mis productos/servicios y los comparo con la competencia directa o de referencia.					
4 - Cuento con información sistematizada de las principales características de precio y calidad de los productos/servicios que ofrecen mis competidores directos o de referencia.					
5 - Cuento con información sistematizada en que analizo las distintas opciones de proveedores, a fin de elegir el(los) que más me convenga(n).					



**Criterio 4: Gestión de Clientes**

Seleccione sólo una alternativa por pregunta

<b>Práctica de Gestión</b>	No existe la práctica	He realizado la práctica al menos 1 vez y no cuento con evidencia	He realizado la práctica al menos 1 vez y tengo evidencia(s) para demostrarlo	He realizado la práctica de manera repetitiva o periódica y tengo evidencia(s) para demostrarlo	He mejorado la práctica que realizo periódicamente y tengo evidencia(s) para demostrarlo
1 - Cuento con registro(s) actualizado(s) en que tengo clasificados a mis principales clientes por ventas y/o por producto/servicio.					
2 - Cuento con uno o más mecanismos a través de los cuales mantengo contacto con mis principales clientes.					
3 - Cuento con uno o más mecanismos para asegurar la entrega oportuna de los productos/servicios a mis clientes.					
4 - Cuento con uno o más mecanismos a través de los cuales conozco el nivel de satisfacción de mis clientes principales con el producto/servicio entregado o prestado.					
5 - Cuento con registro(s) de los reclamos recibidos de mis principales clientes y de la atención que presté a cada uno de ellos.					



**Criterio 5: Personal y legislación vigente**

Seleccione sólo una alternativa por pregunta

<b>Práctica de Gestión</b>	No existe la práctica	He realizado la práctica al menos 1 vez y no cuento con evidencia	He realizado la práctica al menos 1 vez y tengo evidencia(s) para demostrarlo	He realizado la práctica de manera repetitiva o periódica y tengo evidencia(s) para demostrarlo	He mejorado la práctica que realizo periódicamente y tengo evidencia(s) para demostrarlo
1 - Tengo definidas las funciones de las personas que trabajan en la microempresa y las analizo periódicamente, en función de las necesidades de la misma.					
2 - Utilizo, o algún trabajador o familiar vinculado con la microempresa, el correo electrónico o internet, para aprovechar nuevas oportunidades de negocio.					
3 - Tengo formalizada la microempresa y cumplo con la normativa legal establecida para el funcionamiento de mi actividad productiva.					
4 - Cuento con algún sistema de apoyo contable para mi actividad económica y cumplo con las exigencias relacionadas con ésta.					
5 - Me capacito regularmente, o alguno(s) de los trabajadores, para fortalecer las capacidades técnicas y/o de gestión.					



## **Beneficios que obtiene el postulante del Premio Compromiso con la Gestión Micro Empresa**

Las organizaciones, áreas, divisiones o unidades postulantes al Premio Compromiso con la Gestión Micro y Pequeña Empresa recibirán un Informe de Retroalimentación, señalando los aspectos a destacar y las oportunidades de mejora, dependiendo de la etapa hasta la que acceda, para suplementar o ratificar sus propias conclusiones.

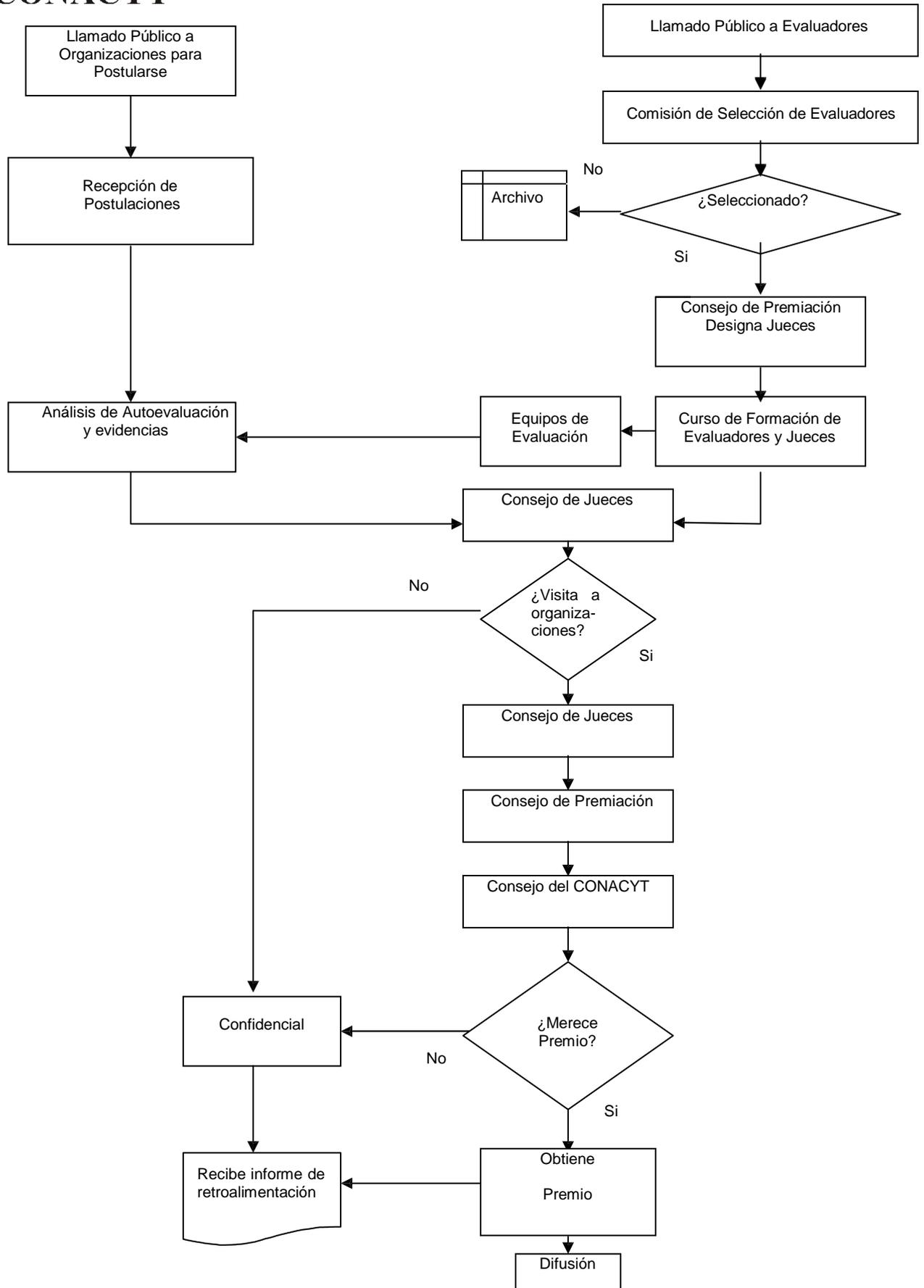
Dicho Informe es elaborado por expertos, que en forma objetiva le servirá de orientación para continuar progresando y, en caso de que hayan alcanzado un grado de avance que amerite uno de los tres grados de reconocimiento formales, recibirán una visita previa de evaluadores técnicos que avalarán la autoevaluación y conocerán en el sitio, mediante entrevistas a cada organización, área o proceso posibilitando un mejor apoyo para su progreso.

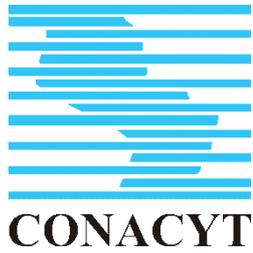
El postulante adquiere experiencia porque agrega valor en lo profesional y personal estimulando la creación de una cultura de aprendizaje para la mejora continua.



CONACYT

## Flujograma del Proceso del Premio Compromiso con la Gestión Micro y Pequeña Empresas





# **FINAL DEL MODELO COMPROMISO CON LA GESTIÓN MICRO EMPRESA**