



Guía para la elaboración de Procedimientos Normalizados de Trabajo en la empresa

Apellidos, nombre	García Ortega, Beatriz (beagaror@doctor.upv.es)
Departamento	Departamento de Organización de Empresas
Centro	Escuela Técnica Superior de Ingeniería Industrial Universitat Politècnica de València

1 Resumen de las ideas clave

En este artículo se detalla qué es un Procedimiento Normalizado de Trabajo, cuál es su función en la empresa, qué inputs son necesarios, su formato y contenido.

Características del objeto de aprendizaje
1. Qué es un Procedimiento Normalizado de Trabajo
2. Cuáles son sus inputs necesarios
2.Cuál es su función, beneficios e inputs necesarios
3. Cómo se implementa. Formato y contenido

Tabla 1. Características del objeto de aprendizaje.

2 Objetivos

Los objetivos de este artículo son:

- Definir qué es un procedimiento normalizado de trabajo, qué apartados debe contener y qué información debe incluir.
- Comprender su utilidad y qué se requiere en su elaboración.
- Orientar en la elaboración de estos procedimientos.

3 Introducción

Este objeto de aprendizaje pretende ser una guía para la elaboración de Procedimientos Normalizados de Trabajo.

Los Procedimientos Normalizados de Trabajo son documentos fundamentales de cualquier sistema de gestión con el objetivo de estandarizar y normalizar un proceso.

Se redactan y aprueban según unas determinadas pautas, normas o reglas que describen de forma específica las actividades y secuencia a realizar en un proceso, bajo qué criterios, con qué medios, con qué documentación, quiénes deben realizar estas actividades y velar por su cumplimiento.

A los Procedimientos Normalizados de Trabajo se les conoce con diferentes nomenclaturas y abreviaturas dependiendo del sector en el que se apliquen: procedimiento, procedimiento de trabajo, instrucción técnica de trabajo, PNT (por las siglas de Procedimiento Normalizado de Trabajo) ó SOP (en inglés por las siglas de la Standard Operating Procedures), etc.

Los PNTs forman parte del sistema de gestión y pueden apoyarse en otros documentos externos (manuales de instrucciones y hojas técnicas de equipos y productos, expedientes de diseño, normativa vigente, etc.).

Por su parte, los Registros son documentos donde se toman datos primarios que están asociados a un PNT. Sirven para trazar la actividad que se describe en el PNT al que van ligados, como prueba de gestión eficaz.

4 Desarrollo

Los procedimientos normalizados de trabajo (PNTs) describen las diferentes actividades u operaciones relacionadas directa o indirectamente con un proceso, los medios y recursos a utilizar, así como las responsabilidades en su ejecución y cumplimiento.

Pueden referirse directamente a alguna de las etapas en la realización del producto, la prestación del servicio o a cualquier otro proceso o actividad a realizar por la empresa.

En este punto nos preguntamos, ¿y cuál es su utilidad? A grandes rasgos, sirven para estandarizar un proceso, proporcionan pautas y métodos para que todos los implicados en el proceso lo desarrollen de acuerdo con los mismos.

4.1 Principales objetivos y beneficios de trabajar en base a PNTs

Actividad 1. *Antes de continuar, detengámonos por un momento para reflexionar sobre qué beneficios específicos puede aportar un PNT. Anotarlos en un papel y compararlos con los que se describen a continuación.*

Los principales objetivos y ventajas del trabajo organizado en base a PNTs son las siguientes:

- Contribuye a planificar, estructurar y sistematizar los procesos a realizar y las actividades relacionadas.
- Supone una mejora en la organización y ejecución de las actividades, de una forma más lógica y ordenada de acuerdo a los objetivos que se persiguen.
- Ayuda a conseguir una uniformidad y repetitividad en los procesos, a reducir la improvisación negativa y a fomentar el correcto uso de los medios y recursos a emplear.
- Facilita el trabajo al personal, al contar con una guía y criterios en su trabajo.
- Facilita la formación e incorporación de nuevo personal a los procesos.
- Contribuye al seguimiento y control de las operaciones.

Todo ello redunda en una mejor organización, claridad en las responsabilidades y criterios de actuación y en definitiva contribuye a asegurar la calidad y efectividad.

4.2 Qué exige el trabajo en base a PNTs

Trabajar en base a PNTs aporta una serie de beneficios ya mencionados. Como contrapartida, implica ciertas exigencias que suele exigir un esfuerzo de adaptación. Como inputs necesarios más relevantes:

- Implica una dedicación en su planteamiento y redacción inicial y su posterior seguimiento y emisión de revisiones. El trabajo burocrático no termina con la

redacción inicial, requiere de un seguimiento y actualización con las revisiones que vayan siendo necesarias, dentro de un proceso continuo.

- Implica además ser metódico a la hora de asegurar su correcta distribución y establecer un contenido fácilmente entendible e interpretable.
- Requiere de un cambio de hábitos que debe ser constatado por los responsables de velar por su cumplimiento.

En definitiva, el trabajo en base a PNTs requiere a priori de una mayor carga burocrática y de gestión y un cambio de hábitos, pero la idea es que este trabajo sea compensado con creces por sus beneficios.

4.3 Formatos y datos que debe contener un PNT

Para lograr unas pautas mínimas de calidad y homogeneidad en los PNT que se redactan es imprescindible establecer previamente algunas instrucciones básicas para su redacción.

Todos los procedimientos deben contener el mismo formato por lo que hay que establecer unas instrucciones básicas de elaboración y presentación del documento, de modo que estén descritas en una plantilla. En esta plantilla se recogen aspectos como la portada, el tamaño, orientación y tipo de papel, los márgenes, cabeceros y pies de página, el tipo y tamaño de letra, los espaciados, uso de variantes de tipología (negritas, cursivas, etc), numeración de páginas y apartados.

Por otro lado, y por lo menos debe contener la siguiente información, independientemente de las normas de diseño del material corporativo de cada organización:

- Título (breve descripción del procedimiento que se describe).
- Codificación que se puede ajustar por ejemplo al siguiente esquema o a otro sistema que tenga establecido la organización.
- Fecha de entrada en vigor (fecha desde que debe de aplicarse el procedimiento)
- Fecha de “vigencia hasta” (fecha hasta la que puede aplicarse esa versión del documento)
- Sustituye a (documento al que sustituye)
- Versión

LOGO ORGANIZACIÓN	Descripción o detalle organización	
	PROCEDIMIENTO NORMALIZADO DE TRABAJO	
	Fecha entrada en vigor:	Versión:
	Vigente hasta:	Sustituye a:
XX YYY	TITULO	

Tabla 2. Ejemplo formato. Fuente: Elaboración propia

- Copia controlada nº
- Historial de revisiones
- Apartados del PNT (es un índice que posteriormente se detalla)
- Responsable de la redacción, firma y fecha
- Responsable de la revisión y aprobación, firma y fecha
- Nº de página / Nº total de páginas

4.4 Apartados del PNT

Todos los procedimientos incluirán los siguientes apartados/contenidos:

- **Objetivo:** Qué se pretende conseguir. Explicar clara y brevemente el objetivo del procedimiento.
- **Ámbito / Alcance:** A qué aspectos afecta el procedimiento. Para qué, porqué y para quién se realiza. Inicio y fin del proceso que describe.
- **Referencias:** Legislación, normativa aplicable o cualquier otro tipo de documentación a la que se deba hacer referencia.
- **Responsabilidades:** Quién debe velar por el cumplimiento del PNT y quien está obligado a cumplirlo, así como cualquier responsabilidad que se quiera resaltar.
- **Definiciones:** Definición de cualquier palabra descrita de la que se requiera dar información extra para su mejor entendimiento.
- **Procedimiento:** Descripción clara y concisa del procedimiento a desarrollar, con todos los pasos a seguir detallados y debidamente secuenciados para facilitar su entendimiento y su lectura a todas aquellas personas que deben aplicarlos.

El procedimiento debe incluir como aspectos fundamentales lo referente al lugar de ejecución, medios, recursos, equipos, herramientas y máquinas, instrumentación de medida y necesidades de calibración, limpieza, prevención de riesgos laborales y equipos de protección individual necesarios entre otros. Esto variará en función de cada actividad.

- **Lista de distribución:** A quien se entregará copia del PNT.
- **Anexos:** Incluye cualquier documentación asociada que se considere de interés al PNT para complementarlo: tablas, figuras, mapas, etc.
- **Revisión del documento:** En este apartado se recoge el histórico de versiones (revisiones) del documento con un control de los cambios realizados.

4.5 Redacción, revisión y aprobación del PNT

Actividad 2. En base a lo ya visto, plantearse qué criterios o ideas se han de tener en cuenta a la hora de redactar un buen PNT. Anotarlos en un papel y compararlos con lo que se describe a continuación.

Los PNTs deben redactarse de forma clara, visual, concreta y concisa, para que sean fácilmente comprensibles por el personal que los va a aplicar, sin dudas en su interpretación. La descripción gráfica y los mapas de procesos son de gran ayuda para tal fin (Berger y Guillard, 2001; Pardo-Álvarez, 2018).

Se pueden apoyar en manuales de Instrucciones, hojas técnicas u otros documentos, sin que sean sustitutivos del propio PNT.

Cuando alguno de los apartados descritos no sea necesario se indicará “No Aplica”.

Los procedimientos se redactarán por la Dirección del área o en quien delegue siendo la responsabilidad del responsable del área donde se aplica el proceso que se describe. Los procedimientos generales normalmente son redactados por el personal del área responsable del sistema de gestión o por la Dirección General.

Para redactar el PNT hay que tener en cuenta al personal que realiza el proceso que se describe en el PNT, ya que nos puede aportar puntos de vista e ideas muy valiosas.

Para un mejor seguimiento y asimilación de los cambios en cada revisión, es una buena práctica subrayar los nuevos contenidos y tachar los contenidos eliminados.

Los procedimientos deben ser revisados por personal con conocimiento suficiente del proceso descrito.

En función del alcance del procedimiento este será aprobado por la Dirección del área y/o por Dirección General.

Acción	Nombre	Firma y fecha
Redactado		
Revisado		
Aprobado		

Tabla 3. Ejemplo redacción, revisión y aprobación. Fuente: Elaboración propia

4.6 Distribución del PNT

La correcta distribución de los PNTs y aseguramiento de que el personal involucrado dispone de su última versión es una tarea básica y esencial que, aunque parezca evidente, no siempre se completa adecuadamente, y puede arruinar el trabajo realizado en su elaboración.

Los procedimientos deben ser distribuidos a las personas que ocupan los puestos en cada momento de la Lista de Distribución que se ha definido en el PNT. Dependiendo del sistema de gestión documental de la empresa la distribución será física o electrónica.

La entrega quedará registrada con fecha y firma.

Las copias controladas distribuidas deben estar debidamente autenticadas.

El original será archivado por el área responsable del sistema de gestión.

Los procedimientos son de lectura obligatoria y deben estar en todo momento a disposición física o electrónicamente del personal que los va aplicar.

Las versiones obsoletas deberán ser retiradas cuando se haga una nueva versión o el procedimiento se anule. Estas versiones obsoletas deben ser guardadas por el área responsable del sistema de gestión en un archivo.

Habrà que considerar en cada caso si es más conveniente su distribución física en papel, electrónica o ambas, siempre teniendo en cuenta facilitar su accesibilidad.

4.7 Revisión y control de cambios del PNT

Los procedimientos serán revisados periódicamente, se recomienda al menos una vez antes de su fecha de caducidad, y siempre que se plantee algún cambio en los procesos. De nuevo es importante recoger el feedback del personal que ejecuta el procedimiento.

Así mismo, es fundamental mantener unos buenos registros y unos objetivos bien definidos para poder evaluar el desempeño y poder aplicar mejoras en el procedimiento.

En el apartado de “Revisión del Documento” se indicará el histórico de versiones del procedimiento, con una descripción general de los cambios realizados y la fecha de aprobación de cada versión.

REVISIÓN DEL DOCUMENTO			
Versión	Fecha	Cambio efectuado y número de página	Responsable y firma

Tabla 4. Ejemplo revisión del documento. Fuente: Elaboración propia

5 Cierre

En este objeto de aprendizaje hemos visto el papel de los procedimientos en un sistema de gestión, así como algunas pautas para elaborar un PNT y algunos criterios para que sean efectivos.

Organizar el trabajo en base a PNTs requiere de una disciplina en su elaboración, distribución, registro, seguimiento y revisión, con el consiguiente consumo de recursos. Sin embargo, si se plantean de acuerdo a unos objetivos, necesidades reales y criterios lógicos y se elaboran y gestionan de forma correcta, redundarán en beneficios que superarán este esfuerzo con creces, y por tanto supondrá una inversión y no un gasto para la empresa.

6 Bibliografía

Berger, C., & Guillard, S. (2001). *Descripción gráfica de los procesos*. Aenor.



Isaman, V., & Thelin, R. (1995). Standard operating procedures (SOPs): reason for, types of, adequacy, approval, and deviations from and revisions to. *Quality assurance (San Diego, Calif.)*, 4(3), 167.

López-Lemos, P. (2015). *Cómo documentar un sistema de gestión de calidad según ISO 9001: 2015*. FC EDITORIAL.

Pardo-Álvarez, J. M. (2018). *Configuración y usos de un mapa de procesos*. AENOR-Asociación Española de Normalización y Certificación.