

4



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN**

**“CALIDAD EN LAS ORGANIZACIONES
(EMPRESAS E INSTITUCIONES DE
PRODUCCION Y DE SERVICIOS). PERFIL
DEL PREMIO MUNICIPAL DEL ESTADO
DE MEXICO”**

**TRABAJO DE SEMINARIO
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
INGENIERO QUIMICO
P R E S E N T A
FERNANDO ANTONIO TORRES ALVAREZ**

ASESOR:

I.M.E. JOSE JUAN CONTRERAS ESPINOSA

287214

CUAUTITLAN IZCALLI. EDO. DE MEXICO 2000



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES



ESTADOS UNIDOS MEXICANOS
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN



DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES

DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO
DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLAN
P R E S E N T E

ATN: Q. Ma. del Carmen García Mijares
Jefe del Departamento de Exámenes
Profesionales de la FES Cuautitlán

Con base en el art. 51 del Reglamento de Exámenes Profesionales de la FES-Cuautitlán, nos permitimos comunicar a usted que revisamos el Trabajo de Seminario:

Calidad en las Organizaciones (Empresas e Instituciones de Producción
y de Servicios).

"Perfil del Premio Municipal del Estado de México"

que presenta el pasante: Fernando Antonio Torres Alvarez

con número de cuenta: 8511380-6 para obtener el título de:

Ingeniero Químico

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXÁMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VISTO BUENO.

ATENTAMENTE

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Méx. a 21 de Agosto de 2000

MODULO	PROFESOR	FIRMA
I y III	Ing. Juan de la Cruz Hernández Zamudio	
II	Ing. Juan Rafael Garibay Bermúdez	
IV	Dr. Armando Aguilar Márquez	

DEDICATORIAS

A DIOS:

**Por darme la existencia y poder
Ser parte de este mundo**

A MIS QUERIDOS PADRES:

Con su apoyo y agradecimiento

**Cecilio Torres B
y
Antonia Alvarez G**

**Quienes con su esfuerzo, apoyo, amor y confianza
Me han permitido lograr uno de mis más grandes
Objetivos, la culminación de mi carrera profesional.**

A MIS HERMANAS:

Luz María, María Cristina

**Como agradecimiento por su cariño,
Comprensión y apoyo incondicional
que siempre me han brindado en los
momentos más difíciles.**

A MIS CUÑADOS :

**Quienes de una u otra forma me
alentaron para seguir adelante**

**A MIS AMIGOS Y COMPAÑEROS
DE LA 15 AVA GENERACION DE
GENERACION DE INGENIERIA QUIMICA:**

**Gracias por los momentos compartidos
en las buenas y en las malas .**

A LOS PROFESORES:

**Por trasmitirme sus valiosos conocimientos
en mi formación y aprendizaje.**

A LA UNAM:

Por darme la oportunidad de ser universitario.

A LA FES:

**Por darme la sabiduría que adquirí en sus
aulas y por los agradables momentos que viví.**

**A los profesores del seminario y a todas las personas que hicieron posible la realización de este
trabajo.**

INDICE

	Página.
Presentación.....	1
Introducción.....	4
Capítulo 1 El Premio Municipal de Calidad	
1.1 Visión General.....	8
1.2 Criterios del Premio Municipal de Calidad	10
1.3 Principios y Valores	11
1.4 Dimensiones de la Evaluación del Modelo de Dirección por Calidad	13
1.5 Proceso de Premiación y Evaluación	14
1.6 Requisitos Para Poder Participar en el Premio Municipal de Calidad	16
1.7 Beneficios Obtenidos al Participar en el Premio Municipal de Calidad	18
Capítulo 2 Modelo de Dirección Por Calidad	
2.1 Criterios de Puntuación	20
Criterio 1.0 Calidad Centrada en dar Valor Superior a los Clientes	22
Criterio 2.0 Liderazgo	32
Criterio 3.0 Desarrollo del Personal con Enfoque de Calidad	37
Criterio 4.0 Administración de la Información	46
Criterio 5.0 Planeación	50
Criterio 6.0 Administración y Mejora de procesos	56
Criterio 7.0 Impacto en la Sociedad	66
Criterio 8.0 Resultados: Valor Creado	70
2.2 Anexo	80
Conclusiones	82
Glosario	84
Apéndice	85
Bibliografía	99

PRESENTACION

El tema de la calidad y la mejora continua resultan de gran interés para las empresas, instituciones educativas, organismos y dependencias públicas, así como para la comunidad empresarial del Valle de México. En esta zona del Estado de México y del Distrito Federal existe un movimiento a favor de la calidad de gran vitalidad manifiesto en los estimulantes resultados que durante 1997 y 1998 alcanzó el Premio Municipal de Calidad Tlalnepantla de Baz y en 1998 el Premio Municipal de Calidad Atizapán de Zaragoza y el Premio Municipal de Calidad Cuautitlán Izcalli.

Estos resultados fueron posibles gracias a la entusiasta participación de empresas industriales, comerciales y de servicios, en sus diferentes estratos, así como por la inédita hasta entonces presencia de instituciones académicas de educación superior y de educación técnica media superior. De igual forma fue posible establecer, gracias al formato utilizado en el caso de los premios Tlalnepantla y Atizapán, un medio práctico y efectivo de cooperación, asistencia técnica, entrenamiento y formación en materia de calidad total entre las empresas de diferentes tamaños y sectores, al igual que entre las empresas y las instituciones educativas participantes en los procesos del Premio. Las expectativas generadas por este movimiento a favor de la cultura de la calidad en estos municipios motrices fueron compartidas con entusiasmo por organizaciones de los municipios de Naucalpan, Tultitlán y Tepetzotlán así como de la zona al norte de la Ciudad de México.

Con el objeto de potenciar las actividades de promoción a favor de la cultura de la calidad y consolidar la figura del Premio Municipal de Calidad, los Ayuntamientos de Atizapán, Naucalpan, Tultitlán y Tepetzotlán, con la base del Premio Municipal de Calidad Tlalnepantla de Baz que convoca el Consejo Consultivo Económico de este municipio, decidieron conjuntar capacidades de promoción entre las empresas de sus respectivas localidades y en la región metropolitana del Valle de México así como entre las instituciones educativas del Estado de México.

Con tal visión, y con una iniciativa que no tiene antecedentes en nuestro país y a nivel internacional, decidieron convocar en forma conjunta al Premio Municipal de Calidad Edición 1999 Valle de México.

El Premio Municipal de Calidad persigue los siguientes objetivos:

- Contar con un instrumento práctico e imparcial para la promoción de la cultura de la calidad entre las empresas establecidas en el Valle de México y las instituciones educativas del Estado de México, que con rigor técnico, premie y reconozca los esfuerzos de mejora continua en estas organizaciones sin importar su tamaño.
- Adoptar un modelo de calidad para el Premio Municipal compatible con el marco nacional de promoción de la calidad, acorde a estándares internacionales y flexible para atender las peculiaridades del tejido económico y el perfil de las empresas de estas zonas.
- Simplificar el proceso de participación y evaluación de las empresas comerciales y de servicios, de la micro y pequeña empresa industrial, así como de las instituciones educativas.
- Mantener el interés en los procesos de mejora continua entre las organizaciones participantes en las ediciones anteriores del Premio.
- Incrementar el número y la gama de empresas participantes, así como ampliar su cobertura regional.
- Brindar servicios de valor agregado en materia de formación, asistencia técnica y cooperación así como intercambio de experiencias exitosas para las organizaciones inscritas.

En tal sentido, el Modelo de Dirección por Calidad del Premio Municipal contiene importantes mejoras en su formato, bases, procedimientos y criterios que estimulan el logro de dichos objetivos, como son:

- El establecimiento de 12 categorías de participación y premiación para empresas y 2 categorías para instituciones de educación superior e instituciones de educación media superior.
- La adopción del Modelo Nacional de Calidad como base del Premio Municipal.

- La incorporación de anexos de interpretación y aclaración de los criterios del modelo útiles para las empresas industriales de menor tamaño, las empresas comerciales y de servicios, así como de anexos específicos y glosarios de términos para ejemplificar la aplicación del modelo y su interpretación entre las instituciones académicas.
- La celebración de talleres para el conocimiento detallado del modelo y la elaboración del reporte de calidad (autodiagnostico) de cada participante así como para el desarrollo de auditores internos de calidad en las organizaciones participantes.
- La entrega de informes de evaluación para cada participante, independientemente de que alcancen niveles de reconocimiento y/o de premiación a sus esfuerzos de mejora continua.
- La integración de un grupo evaluador que se conforma por expertos provenientes de empresas líderes en la calidad y por académicos de alta trayectoria que comparten sus experiencias con técnicos y profesionistas en etapas intermedias de experiencia y con aquellos en proceso de entrenamiento.
- La integración de un Comité de Premiación imparcial, compuesto fundamentalmente por directores generales de empresas ubicadas en los diferentes municipios que convocan al Premio, rectores y directores de instituciones académicas establecidas en el Estado de México, representantes de los consumidores y expertos en materia de calidad.
- Por último, las tareas de promoción conjunta del Premio Municipal de Calidad Valle de México son coordinadas mediante el Comité de Promoción Municipal integrado por distinguidos empresarios y representantes de los sectores público, privado y social.

INTRODUCCION

El Modelo de Dirección por Calidad Total empleado para otorgar el Premio Municipal de Calidad está integrado por ocho, criterios básicos que constituyen un sistema moderno de gestión de negocios para cualquier tipo de organización independientemente de su giro o tamaño estos son:

1.0 Calidad Centrada en dar Valor Superior a los Clientes.

El cliente es el aspecto relevante y se busca darle un valor adicional.

2.0 Liderazgo

Analiza cómo el alto ejecutivo permea, mediante el ejemplo y la práctica, los valores de calidad en toda la organización.

3.0 Desarrollo del Personal con Enfoque de Calidad

Empleados contentos y comprometidos harán posible el logro de los objetivos de calidad.

4.0 Información y Análisis

La efectividad, el alcance, el análisis y la utilización de la información, harán más fácil la toma de decisiones durante el proceso de mejora continua.

5.0 Planeación

Es necesario definir qué, quién, cuándo y cómo se hacen o se van a hacer las actividades de la organización.

6.0 Administración y Mejora de Procesos

Consiste en el diseño, la planificación, el control, la mejora y la estandarización de los procesos internos, incluidos los proveedores.

7.0 Impacto en la Sociedad

Son los esfuerzos de mejoramiento continuo en el entorno físico, social y económico.

8.0 Resultados de Calidad

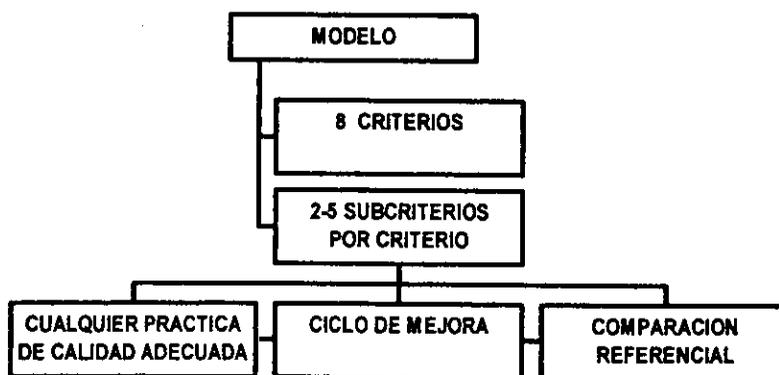
Los logros de la organización al haber aplicado el Modelo de Calidad Total en todos los aspectos de la organización (financieros, internos, productivos, etc.)

El modelo está desarrollado con el objeto de permitir que las organizaciones que lo utilicen estén en posibilidad de elegir las prácticas de calidad más adecuadas en cada uno de los criterios, según el tipo de producto, servicio o entorno en el que se desempeñen.

Los criterios se dividen en subcriterios que incluyen de manera más específica los aspectos de calidad que deben considerarse en cualquier organización. Cada subcriterio está estructurado de manera que su desarrollo completo implique un ciclo de mejora continua; por lo que contempla los siguientes elementos:

- El diseño o enfoque de los sistemas, procesos o metodologías.
- Los indicadores que permiten conocer el grado de efectividad de los sistemas y de su implantación.
- El grado de implantación de los sistemas, así como los resultados de dicha implantación.
- Los tipos de comparaciones referenciales de la organización contra sus competidores, contra los mejores en el sector en el que opera, y contra las mejores prácticas de operación, a nivel nacional o internacional.
- Los mecanismos de retroalimentación; así como los ciclos de mejora que se ha completado para las acciones de cada subcriterio.

De otra manera el Modelo de Dirección por Calidad Total podrá representarse mediante el siguiente esquema:



El Modelo de Dirección por Calidad Total es empleado por un gran número de empresas en México y en el mundo, y comienza a ser utilizado en nuestro país por instituciones educativas, organismos y dependencias públicas para dirigir sus esfuerzos de calidad. Con lo que su negocio o institución va mucho más allá del aseguramiento de la calidad del producto o servicio, o de únicamente la satisfacción de los clientes, que antes se consideraba como lo más adecuado, ya que permite la medición de los avances en la implantación de los sistemas y la mejora continua, lo cual no es posible hacer con otros modelos.

Su característica de "no prescriptivo" hace posible emplear cualquier práctica o herramienta que se considere adecuada para el tipo de producto, servicio o mercado al que se sirve, ya que no pretende imponer ni "recetar" metodologías más bien pretende asegurar que el énfasis se da en los aspectos estratégicos de la organización.

En la versión 1999 del Modelo de Dirección por Calidad Total que aquí se presenta, se incluye también una breve descripción de las bases o valores y principios en que se sustenta el modelo, y que se buscan a través de su aplicación, así como una descripción de los criterios, subcriterios y puntuaciones asociadas, se describe el proceso de selección de ganadores de el Premio Municipal de Calidad y los requisitos que deben presentarse para poder participar en el premio.

El Modelo de Dirección por Calidad Total puede ser empleado para el diagnóstico y evaluación de los sistemas, procesos, prácticas y herramientas de calidad de una empresa, una dependencia pública, o bien por instituciones educativas. También puede emplearse como un modelo unificador de los diversos esfuerzos de mejora continua existentes en cualquier organización.

Existe un buen número de empresas que emplean el modelo como sistema de reconocimiento interno de los esfuerzos de mejora.

De esta manera, las organizaciones pueden destacar las áreas de su mayor interés cambiando las puntuaciones periódicamente.

La mayor aportación del modelo a las organizaciones del Estado de México y cualquier otra parte del mundo, se obtiene cuando es empleado por los ejecutivos, como un verdadero Modelo de Dirección, con perseverancia, convicción y compromiso suficientes para crear un cambio cultural hacia la mejora continua al interior de la misma y su proyección en la sociedad y su entorno ambiental.

Le invitamos cordialmente a leer con detenimiento este trabajo de seminario y a compartirlo con sus asociados, estamos seguros de que su interés y aplicación harán la diferencia para su negocio o institución, al igual que para el Estado de México y nuestro país.

CAPITULO 1

EL PREMIO MUNICIPAL DE CALIDAD

1.1 Visión General.

Antecedentes

Acontecimientos importantes del Premio Municipal de Calidad:

- 1985: La Secretaría de Comercio y Fomento Industrial por primera vez premia y reconoce calidad de productos y cumplimiento de normas.
- 1986: Se hace pública la existencia del Premio Nacional de Calidad a través del Diario Oficial de la Federación.
- 1989: Por Decreto Presidencial se fijan las reglas para el otorgamiento del Premio Nacional de Calidad.
- 1994: Se establece el acuerdo para la creación del Premio Municipal de Calidad Tlalnepantla de Baz.
- 1997-1998: Nueva época para el Premio Municipal de Calidad Tlalnepantla de Baz, utilizando el Modelo del Premio Nacional de Calidad. Se fortalece e incrementa en más del 100% las organizaciones inscritas, amplía su cobertura a niveles regionales, diversifica los sectores participantes con la inclusión de instituciones educativas. Involucra a más de 10,900 ejecutivos, técnicos, obreros y académicos de las organizaciones inscritas. dinamiza un movimiento real a favor de la calidad. Facilita la formación de 492 personas de dichas instituciones.
- 1998: Se otorga el Premio Municipal de Calidad Atizapán de Zaragoza. Se convoca al Premio Municipal de Calidad Cuautitlán Izcalli.

Objetivos

En 1999 se convoca al Premio Municipal de calidad Valle de México, participan en la promoción siete municipios de la región que buscan:

- Promover la cultura de la calidad en la región y en el Estado de México.
- Estimular el establecimiento de procesos integrales de calidad.
- Facilitar la cooperación y la asistencia técnica entre empresas de diferentes estratos y sectores y entre estas con las instituciones educativas, así como facilitar la formación de expertos en calidad total que impulsen la mejora continua en estas organizaciones.

Categorías de Participación :

El Premio Municipal de Calidad Valle de México se establece en 14 categorías de participación

- Industria Grande. * Comercio Grande. Servicio Grande.
- Industria Mediana. * Comercio Mediano. Servicio Mediano.
- Industria Pequeña. * Comercio Pequeño. Servicio Pequeño.
- Industria Micro. * Comercio Micro. Servicio micro.
- Educación Media Superior. * Educación Superior.

Criterios de evaluación

Criterio	Puntaje
1.0 Calidad Centrada en Dar Valor Superior a los Clientes	200
2.0 Liderazgo	110
3.0 Desarrollo del Personal con enfoque de Calidad	120
4.0 Administración de la Información	60
5.0 Planeación	60
6.0 Administración y Mejora de Procesos	100
7.0 Impacto en la Sociedad	50
8.0 Resultados: Valor Creado	300
Total	1000

1.2 Criterios del Premio Municipal de Calidad

Definición

Los criterios del Premio Municipal de Calidad son los elementos que permiten revisar y evaluar a las organizaciones participantes.

Determinan las bases para otorgar los reconocimientos a los ganadores.

Propósitos

El Premio Municipal de Calidad pretende incidir en tres ámbitos dentro de las organizaciones:

Conciencia: Crear una conciencia sobre la necesidad de mejorar la calidad a partir de las expectativas de los clientes y usuarios.

Comunicación: Facilitar la comunicación y el intercambio de información al interior de la organización y entre organizaciones diferentes, para aumentar la productividad y competitividad.

Práctica Directiva: Convertirse en una práctica directiva dentro de las organizaciones para el diagnóstico, planeación, desempeño y evaluación.

1.3 Principios y Valores :

- Calidad centrada en crear valor para los clientes y para el personal.
- Liderazgo comprometido, visionario, receptivo y congruente.
- Mejora continua o la calidad como proceso, no como producto.
- Participación inteligente e informada de todo el personal.
- Respuesta rápida a las necesidades cambiantes de los clientes o usuarios.
- Calidad por diseño y prevención.
- Visión a largo plazo.
- Administración por hechos y datos.
- Desarrollo de alianzas con los proveedores.
- Presencia en la comunidad, promoción de la calidad y preservación ambiental.

Principios y valores

Calidad centrada en crear valor para los clientes

- La calidad debe ser percibida por los clientes, como creadora de valor y orientada a buscar su satisfacción, así como la permanencia en la organización.
- Los clientes definen y juzgan la calidad como la experiencia global en relación con la organización determina el valor, su satisfacción, y por lo tanto la permanencia de la organización.
- La orientación de la organización debe dirigirse a aumentar su participación en el mercado y a retener a los clientes.

Creación de valor financiero para la organización

Se genera salud financiera para la organización, mediante la reducción de costos de operación, eliminación del desperdicio, mejora de los procesos, ampliación de los mercados y retención de los clientes al ofrecer bienes y para la servicios de calidad.

Liderazgo

Los líderes impulsan el cambio y la visión a largo plazo al establecer valores, que generen retos y objetivos de calidad claros y visibles.

La mejora continua

La mejora continua es el medio para lograr altos niveles de calidad y competitividad, y debe encontrarse en:

- Todos los sistemas
- Todas las prácticas
- Todos los procesos
- Todas las operaciones

Principios y Valores. Continuación

Participación y valor creado para los empleados

La participación inteligente e informada de todo el personal garantiza su compromiso con los logros de calidad.

Para respaldar la participación del personal es necesario crear sistemas de reconocimiento y de medición del desempeño, con un enfoque de mejora continua.

Optimizar las condiciones de calidad de vida en el trabajo y capacitar al personal para el logro de sus metas.

Los empleados reciben reconocimiento por sus aportaciones de calidad, oportunidades de mejora, conocimientos técnicos, desarrollo profesional, así como la satisfacción individual y de grupo que se deriva de ofrecer mejores productos y servicios a la sociedad.

Respuesta rápida

Es la oportunidad con que se satisfacen los requerimientos de los clientes, mejorando los ciclos de operación.

Para lograr una respuesta rápida es necesario diseñar los procesos, mejorando su capacidad y sus tiempos, enfocados a cumplir con las necesidades de los clientes.

Calidad por diseño y prevención.

Diseñar productos, servicios y sistemas con un enfoque de prevención sistemática y autocontrolable desde su origen, fomentando acciones proactivas.

Otros principios y valores primordiales

Para lograr resultados con valor creado también se requiere :

- Visión a largo plazo.
- Administración por hechos y datos.
- Desarrollo de alianzas con proveedores y clientes.
- Presencia en la comunidad, promoción de la calidad y preservación ambiental.

1.4 Dimensiones de la evaluación del Modelo de Dirección por Calidad

Las tres dimensiones de evaluación del Modelo de Dirección por Calidad son:



Enfoque

El enfoque se refiere a la filosofía de diseño de los sistemas y metodologías de la organización para lograr la calidad total, orientándose hacia:

- La prevención.
- La mejora de procesos.
- La toma de decisiones basada en cifras, datos y hechos.
- El estímulo al autocontrol y a la autoevaluación.
- La integración por sistemas.

Implantación

La implantación es el grado de aplicación del enfoque e incluye:

- El alcance.
- El impacto en la organización.
- La práctica sistemática y rutinaria.

Resultados

Los resultados son los logros derivados de la implantación de los enfoques de los sistemas en la organización e incluyen:

- Información cuantitativa y cualitativa
- Comparación de parámetros e impacto de logros.

1.5 Proceso de Premiación y Evaluación.

Proceso

El proceso de selección y evaluación para otorgar el Premio Municipal de Calidad Valle de México incluye las siguientes etapas:

Etapa	Descripción
1	Talleres para elaboración de autodiagnóstico / evaluación del reporte de procesos de las empresas participantes.
2	Visitas a las organizaciones para verificar en campo su respuesta al cuestionario de procesos.
3	Determinación de organizaciones ganadoras por el comité de premiación.

Diagnóstico / Evaluación.

El diagnóstico y la evaluación del reporte lo realizan los evaluadores, quienes hacen sus observaciones sobre las áreas fuertes y de oportunidad y otorgan calificaciones por subcriterios y criterios.

Visita

Los evaluadores realizan una visita a todas las organizaciones participantes que hicieron entrega de su reporte de calidad, con el objeto de:

- Verificar la realidad contra lo reportado.
- Aclarar dudas.
- Determinar el nivel de aplicación y madurez de los sistemas de calidad.

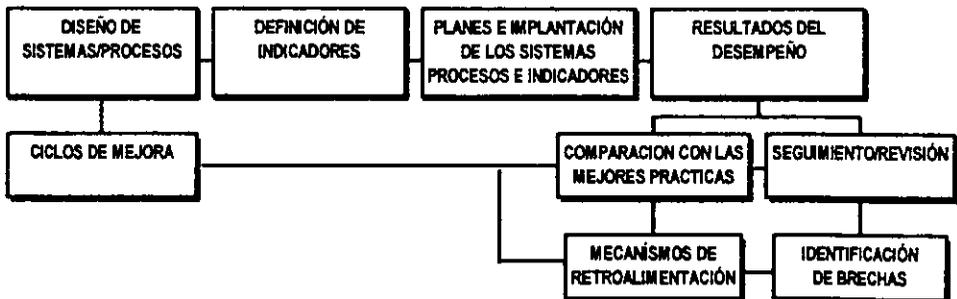
Proceso de premiación y evaluación. Continuación

Selección de ganadoras

El comité de premiación con base en la información proporcionada por el equipo evaluador y la puntuación obtenida determina rigurosamente cuales serán las organizaciones ganadoras.

Elementos de Mejora Continua y de Evaluación

Los aspectos a evaluar del reporte extenso están íntimamente ligados a los elementos de mejora continua que la organización debe contener en cada subcriterio, tal como se refleja en el siguiente esquema:



1.6 Requisitos para poder participar en el Premio Municipal de Calidad

a).- Presentar en alguna de las oficinas del Premio Municipal de Calidad Valle de México su ficha de registro debidamente requisitada y rubricada por el Director General o el responsable de la empresa o institución.

b).- Hacer entrega junto con su solicitud de inscripción y registro, de una semblanza de la empresa o institución que incluya sus antecedentes de creación, ubicación, número de empleados, técnicos y trabajadores, productos o servicios propios de su giro, principales resultados obtenidos desde su creación, en no más de dos cuartillas.

c).- Haber pagado la aportación de concursante correspondiente a su categoría y hacer entrega de la ficha de depósito bancario respectiva.

d).- Que cuenten con procesos sostenidos aplicando conceptos de Mejora Continua hacia Calidad Total en sus productos y/o servicios, administración y distribución.

e).- Que presenten una descripción detallada de sus sistemas, métodos y Procesos de Calidad, así como los resultados cualitativos y cuantitativos (reporte de calidad / autodiagnostico); y que estén dispuestas a que un grupo de expertos constaten la información con base en el calendario de actividades del Premio.

f).- Que la organización, planta, división o área no haya sido sancionada por parte de la Procuraduría Federal del Consumidor durante el año inmediato anterior a esta convocatoria.

g).- Los organismos y dependencias municipales interesados en participar , deberán de inscribirse en la categoría de servicios que corresponda de acuerdo al número de trabajadores .

De igual forma las empresas industriales , comerciales o de servicios con funciones corporativas o controladoras , sin importar el número de trabajadores , deberán de inscribirse como empresa en la categoría correspondiente.

h).- La información a que se hace mención en el inciso e) deberá presentarse con base en el Modelo de Dirección por Calidad del Premio en una extensión no mayor a 125 cuartillas incluyendo anexos (empresa industrial grande y mediana, así como institución de educación superior) o en su caso no mayor a 65 cuartillas incluyendo anexos (incluyendo empresa industrial pequeña y micro, empresa de servicios grande mediana pequeña y micro, así como preparatoria e instituciones de enseñanza técnica media superior). Este reporte deberá ser entregado en alguna de las oficinas del Premio Municipal de Calidad la fecha y hora indicada.

l).- Aceptar la fecha y estrategia de visita de evaluación a que se hace mención en el inciso e) y brindar las facilidades necesarias al grupo evaluador designado para tal fin en la fecha y hora indicada.

j).- Los participantes que presenten su solicitud se consideran por ese hecho, estar de acuerdo con la conformación del grupo de expertos que los evaluara, en que sea verificada la información presentada; misma que tendrá el carácter de estrictamente confidencial. Así mismo, se considera que las organizaciones que resulten ganadoras acepten compartir y difundir los aspectos primordiales de sus sistemas, procesos y logros en materia de calidad total, de manera que puedan servir de ejemplo y promuevan la cultura de calidad en la región Valle de México y en el Estado de México.

k). - Las empresas e instituciones merecedoras del Premio Municipal de Calidad Valle de México y en cada una de sus categorías serán determinadas por el comité de Premiación de esta edición, y se darán a conocer en ceremonia pública

Las decisiones del comité serán inapelables pudiendo haber en su caso un solo ganador por categoría. El comité podrá determinar en su caso otras modalidades de reconocimiento a las empresas concursantes que lo merezcan.

La siguiente tabla indica las categorías de participación

Categoría	No. De Trabajadores
Empresa Micro Industrial, Comercial y de Servicios	Hasta 15 trabajadores
Empresa Pequeña Industrial, Comercial y de Servicios	Entre 16 y 100 trabajadores
Empresa Mediana Industrial, Comercial y de Servicios	De 101 hasta 250 trabajadores
Empresa Grande Industrial, Comercial y de Servicios	De 251 trabajadores en adelante
Universidades e Institutos Tecnológicos de Educación Superior	
Preparatorias, Institutos Tecnológicos, Consejos, Colegios y Centros de Enseñanza Técnica Media Superior.	

1.7 Beneficios obtenidos al participar en el Premio Municipal de Calidad.

Las empresas e instituciones inscritas en el Premio Municipal de Calidad Valle de México podrán participar en los talleres para la elaboración de su reporte de calidad que serán impartidos por expertos de empresas con experiencia y trayectoria en materia de Calidad Total. Las sedes y horarios de estos talleres se comunicarán oportunamente a las empresas e instituciones inscritas, las cuales podrán enviar a los ejecutivos, técnicos, obreros, personal administrativo y docente que consideren necesario.

Las empresas e instituciones inscritas en el Premio Municipal que hagan entrega de su reporte recibirán una visita de evaluación por parte del grupo de expertos designados por el Premio con el objeto de identificar sus áreas sólidas y sus áreas de oportunidad de acuerdo al reporte de calidad a que se hace mención en el apartado anterior y con base en el Modelo de Dirección por Calidad del Premio.

Las empresas e instituciones inscritas en el Premio Municipal de Calidad Valle de México recibirán un informe de evaluación que contenga las áreas sólidas y las áreas de oportunidad identificadas por el grupo evaluador en el informe de calidad de la organización y en la visita de evaluación con base en el Modelo de Dirección por Calidad del Premio.

Las empresas e instituciones inscritas en el Premio Municipal de Calidad Valle de México, que de acuerdo a la determinación del Comité de Premiación que resulten ganadoras del Premio en alguna de sus categorías, se incluirán en los comunicados y publicaciones que el Premio edite y de a conocer en los medios de comunicación.

Las empresas e instituciones inscritas en el Premio Municipal de Calidad Valle de México que de acuerdo a la determinación del Comité de Premiación resulten ganadoras del Premio en alguna de sus categorías, recibirán en ceremonia pública el Premio Municipal de Calidad Valle de México y la documentación de acreditamiento correspondiente.

La aportación del concursante pagada mediante depósito bancario en favor del fideicomiso para la seguridad pública y el desarrollo sustentable de Tlalnepantla de Baz se considera aportación al mismo y se expedirá el recibo correspondiente deducible del Impuesto sobre la renta.

Las organizaciones premiadas podrán usar el logotipo y el nombre del Premio Municipal de Calidad Valle de México.

CAPITULO 2

MODELO DE DIRECCION POR CALIDAD

2.1 Criterios de Puntuación

Introducción

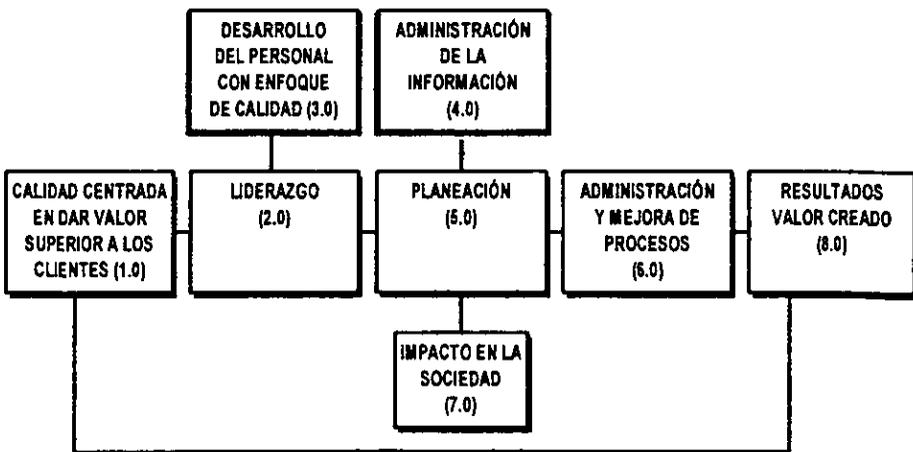
Este capítulo presenta los criterios de puntuación del Modelo de Calidad.

Instrucciones

Para realizar el reporte extenso se recomienda:

- Leer todas las instrucciones del perfil del premio municipal de calidad.
- Contestar cada subcriterio dentro del contexto de su criterio.
- Proporcionar solamente la información que se solicita.
- Responder de manera concisa y apoyándose en cifras, datos y hechos.
- Incluir en los criterios 4 y 8 respuestas numéricas o estadísticas.
- Presentar la información numérica en forma gráfica.
- Presentar tendencias y comparaciones de los indicadores.
- Presentar el documento en un máximo de 125 páginas en tipografía no menor a 10 puntos.

El Modelo de Dirección por Calidad de su mejora continua se presenta en el siguiente diagrama:



Criterios de Puntuación. Continuación

Criterios y subcriterios del Premio Municipal de Calidad se enlistan en la siguiente tabla:

Criterio/Subcriterio	Puntos
1.0 Calidad Centrada en Dar Valor Superior a los Clientes	200
1.0 Conocimiento Profundo de Mercados y Clientes	80
1.1 Administración del Servicio y la Relación con los Clientes	70
1.2 Medición del Valor Creado Para los Clientes	50
2.0 Liderazgo	110
2.1 Liderazgo Mediante el Ejemplo	50
2.2 Cultura de Calidad	60
3.0 Desarrollo del Personal con Enfoque de Calidad	120
3.1 Sistemas de Trabajo de Alto Desempeño	60
3.2 Educación y Desarrollo	30
3.3 Calidad de Vida en el Trabajo	30
4.0 Administración de la Información	60
4.1 Diseño de los Sistemas de Información	20
4.2 Análisis de los Datos de la Información	40
5.0 Planeación	60
5.1 Planeación Estratégica	30
5.2 Planeación Operativa	30
6.0 Administración y Mejora de Procesos	100
6.1 Diseño de productos, Servicios y Procesos	30
6.2 Procesos Clave	30
6.3 Procesos en las Areas de Apoyo	20
6.4 Proveedores	20
7.0 Impacto en la Sociedad	50
7.1 Conservación de Ecosistemas	30
7.2 Promoción de la Cultura de Calidad en la Comunidad	20
8.0 Resultados: Valor Creado	300
8.1 Por Mejora de Productos y Servicios	60
8.2 Por Mejora de Procesos y de Productividad	60
8.3 Para el Personal	60
8.4 Para los Accionistas o la Institución	60
8.5 Para los Clientes	60

Criterio 1.0 Calidad Centrada en dar Valor Superior a los Clientes

Descripción

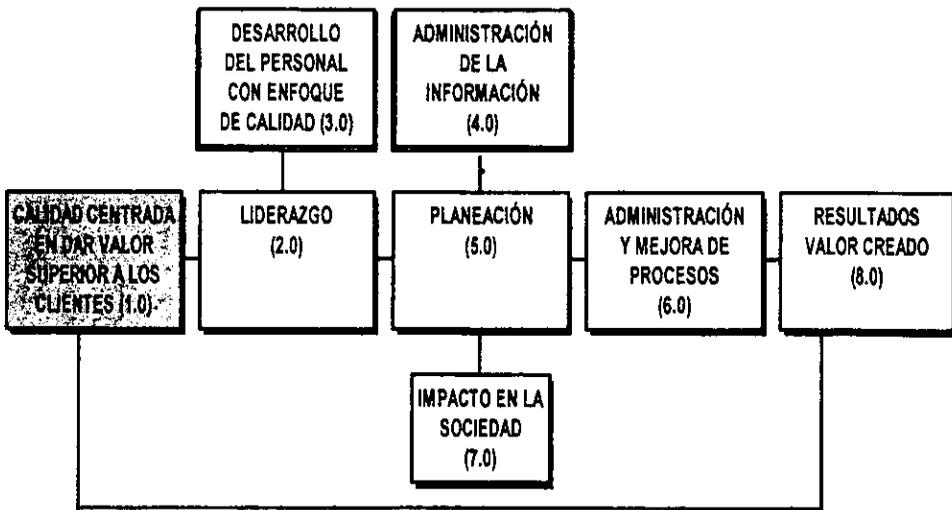
Este criterio examina la efectividad de los sistemas de la organización para conocer profundamente y poder satisfacer o exceder las expectativas de los clientes finales antes, durante y después del proceso de entrega de los bienes y/o servicios.

Valor

Este criterio tiene un valor de 200 puntos.

Ubicación en el Modelo de Dirección por Calidad

El siguiente esquema ubica el criterio 1 en el Modelo de Dirección por Calidad.



Los subcriterios que incluyen este criterio son :

Subcriterio	Puntaje
1.1 Conocimiento Profundo de Mercado y Clientes	80
1.2 Administración de la Relación y el Servicio a Clientes	70
1.3 Medición del Valor Creado para los Clientes	50

1.1 Conocimiento Profundo de Mercados y Clientes

Descripción

Indique cómo conoce a sus mercados, clientes y/o usuarios y el valor que éstos esperan de su organización, tanto de los productos y/o servicios, como de la relación calidad-precio de los mismos y de otras consideraciones que conforman sus expectativas completas.

Enfoque

Describa los métodos para conocer los requerimientos, necesidades y expectativas completas de los clientes actuales y potenciales de productos y servicios, en todos sus mercados.

Explique:

- Cómo se identifican los grupos de clientes o segmentos de mercado incluyendo los clientes de la competencia y otros clientes potenciales.
- Qué información se obtiene para conocer necesidades y requisitos de clientes:
- Con qué métodos de recolección se cuenta.
- La frecuencia de la recolección.
- Cómo se asegura de la objetividad y validez de dicha información.
- Cómo se determina la importancia relativa (valor de compra / factores críticos) de las características de los productos, por grupos de clientes o segmentos de mercado.
- Cómo se determina la importancia relativa de las características de los servicios por grupos de clientes o segmentos de mercado.
- Cómo se utiliza otra información importante, tales como reclamaciones, quejas, pérdida de clientes, retención o adquisición de clientes y desempeño de los productos y servicios para identificar los requisitos clave de los clientes.
- Cómo se identifican los requisitos y expectativas a mediano y largo plazo (necesidades futuras) de sus clientes actuales, potenciales y futuros.

Deberá presentar un resumen o síntesis de los principales métodos utilizados.

1.1 Conocimiento Profundo de Mercados y Clientes. Continuación

Indicadores

Describa los indicadores utilizados para medir la eficiencia y efectividad de los métodos relacionados con el conocimiento profundo de sus clientes.

Implantación

Indique:

- Quiénes en la organización utilizan la información de mercados y clientes, cómo y cuándo.
- Cómo interactúan las áreas participantes.
- El grado de aplicación de esa información a procesos, productos y servicios.
- La oportunidad de los cambios.
- Cómo se procesa, utiliza, difunde y evalúa la información obtenida de los clientes.

Proceso referencial

Explique:

- El proceso referencial que utiliza su organización para comparar sus prácticas de conocimiento profundo de clientes y mercados con las mejores prácticas de organizaciones líderes.
- Las acciones que se han realizado para mantener o mejorar las prácticas actuales.

Mejora continua

Explique el ciclo de mejora de sus sistemas , métodos , medios de conocimiento profundo de los clientes a corto, mediano y largo plazo.

Algunas Aclaraciones del Subcriterio 1.1

Algunas observaciones para el subcriterio 1.1 :

- Los productos y servicios de la organización se pueden proporcionar vía otras organizaciones, tales como distribuidores o comercializadores. La organización debe considerar los requisitos y expectativas tanto de estos negocios como de los usuarios finales.
- Algunas compañías, organizaciones pudieran utilizar los mismos métodos para determinar requisitos de los clientes, que para medir la satisfacción de los mismos, en tal caso puede hacerse referencia al punto 1.3.
- En este subcriterio no deben incluirse las cadenas internas cliente - proveedor.

Ejemplos

Algunos ejemplos del enfoque para clasificar pueden ser :

- Adecuación de la información relacionada con los clientes.
- Mejoramiento del diseño de investigaciones y estudios de mercado, encuestas, etc.
- Enfoque mostrado para captar información confiable: encuestas, grupos de contacto, personal con contacto directo con los clientes, etc.
- Modificar la importancia de las características de productos y/o servicios de acuerdo a los segmentos o grupos de clientes, como consecuencia de los cambios en las prioridades de estos clientes.
- Pueden considerarse también los análisis descritos en el subcriterio 4.2.

1.2 Administración del Servicio y la Relación con los Clientes

Descripción

Indique qué hace su organización para que se cumpla la totalidad de las expectativas de sus clientes a través del contacto continuo y permanente con ellos.

Enfoque

Describa las prácticas más comunes de su organización para dar respuesta a los requisitos, necesidades y expectativas de sus clientes, incluyendo garantías y compromisos en productos y/o servicios.

Explique:

- Los medios de la organización para proporcionar servicio y responder a los clientes, cuando éstos buscan información, asistencia y expresan comentarios, sugerencias o quejas.
- Cómo se asegura la organización de que las quejas formales e informales, sugerencias y retroalimentación recibidas en cualquier unidad de la organización, se tomen en cuenta y se resuelvan con efectividad y prontitud.
- El sistema de atención de quejas y sugerencias de los clientes, y cómo se asegura para:
 1. Mantener y/o recobrar la confianza de los clientes.
 2. Cumplir los requisitos de los clientes para la resolución efectiva de sus quejas y/o reclamaciones.
 3. Eliminar las causas de las quejas y/o reclamaciones.
- Cómo da seguimiento la organización a la venta, en las transacciones recientes, para determinar la satisfacción, resolver problemas y buscar retroalimentación para la mejora y establecer una relación sólida con los clientes.

1.2 Administración del Servicio y la Relación con los Clientes. Continuación.

Indicadores

Describa los indicadores que usa para medir la eficiencia y efectividad de los métodos y prácticas relativos a la administración del servicio y la relación con los clientes.

- Las mediciones de desempeño en el contacto con los clientes.
- Los estándares de servicio.
- Las garantías.

Implantación

Explique la estructura u organización con la que cuenta para dar una mejor atención y servicio a los clientes.

Proceso referencial

Presente :

- El proceso referencial que utiliza su organización para comparar sus prácticas de servicio a clientes o usuarios con las mejores prácticas de organizaciones líderes.
- Las acciones que ha realizado para adaptarlas a su organización o mejorar las existentes.

Mejora continua

Explique cuál es el ciclo de mejora de los sistemas de servicio y respuesta a continua los clientes.

Presente:

- Cómo se mejoran los estándares de servicio basados en la información de los clientes, incluyendo los relacionados con la administración de quejas y/o reclamaciones.
- Cómo se reúnen y usan los comentarios y quejas de los clientes en toda la organización.
- Cómo se mantiene, actualiza e incrementa el conocimiento sobre los clientes a partir de su relación y servicio.

Aclaraciones al Subcriterio 1.2

Algunas observaciones al subcriterio 1.3 son :

Dentro del subcriterio de los sistemas de servicio, debe considerarse la descripción sobre el personal que tiene contacto con los clientes:

- **Cómo se selecciona.**
- **Cuál es su plan de carrera.**
- **Cuál es el entrenamiento especial que recibe, incluyendo:**
 1. **Conocimiento del producto y/o servicio.**
 2. **Aprender a escuchar a los clientes.**
 3. **Solicitar información de los clientes.**
 4. **Cómo anticipar y manejar problemas o fallas del producto y/o servicio.**
 5. **Habilidades para retener a los clientes.**
- **Cómo se incrementa su responsabilidad, autoridad y facultad para tomar decisiones.**
- **Cómo se mide su satisfacción.**

1.3 Medición del Valor Creado para los Clientes

Descripción

Indique qué se hace para medir la satisfacción completa de sus clientes.

Enfoque

Describa la metodología para medir y determinar la satisfacción de los clientes.

Incluya:

- Una explicación del proceso y de las escalas de medición que se utilizan, la frecuencia de medición y cómo se asegura la objetividad y validez de dicha información.
- Las diferencias significativas si las hay en los procesos o escalas de medición para los diferentes grupos de clientes o segmentos de mercado.
- Cómo, a través de la medición de satisfacción de los clientes, se obtiene información clave que refleje probables comportamientos futuros de los clientes, tales como intenciones de permanencia o de recompra de los productos y servicios, así como de referencias positivas de éstos.
- Cómo determina la satisfacción de sus clientes en relación con la de los clientes de la competencia.
- Los estudios comparativos realizados dentro de la organización y los realizados por organizaciones independientes o por clientes.
- Cómo asegura la objetividad y validez de los estudios o evaluaciones utilizados.

Indicadores

Explique los indicadores de eficiencia y efectividad de su método de medición de satisfacción de los clientes:

Implantación

Explique la frecuencia de aplicación de las mediciones de satisfacción, quién aplica las mediciones y como se procesa, utiliza, difunde y evalúa la información obtenida.

1.3 Medición del Valor Creado para los Clientes. Continuación

Proceso referencial

Indique :

- El proceso referencial que utiliza su organización para comparar sus prácticas de medición de satisfacción de clientes o usuarios, con las mejores prácticas de organizaciones líderes.
- Las acciones que ha realizado para adaptarlas a su organización o mejorar las existentes.

Mejora continua

Explique el ciclo de mejora del proceso de medición de la satisfacción de los clientes y sus escalas de medición.

Incluya descripciones sobre:

- Cómo se utilizan otros indicadores tales como pérdida o ganancia de clientes y la medición de la satisfacción de los usuarios o clientes finales.
- Quejas y devoluciones (indicadores de insatisfacción) para la mejora de este proceso.
- Cómo la evaluación toma en cuenta la efectividad del uso de la información sobre la percepción de los clientes, a lo largo de toda la organización.

Aclaraciones al Subcriterio 1.3

Algunas observaciones al subcriterio 1.3 son:

La medición de la satisfacción de los clientes puede incluir el diseño específico de una escala de evaluación numérica y su descripción unitaria.

- Si los productos y/o servicios de la organización son proporcionados a los usuarios finales a través de otras organizaciones, tales como detallistas y/o distribuidores, la medición de la satisfacción de los clientes debe tomarlas también en cuenta.

- Los indicadores de satisfacción negativa incluyen:
 - Quejas

 - Devoluciones

 - Reclamaciones

 - Bonificaciones

 - Reparaciones

 - Ordenes y servicios incompletos o no terminados

Criterio 2.0 Liderazgo

Visión General

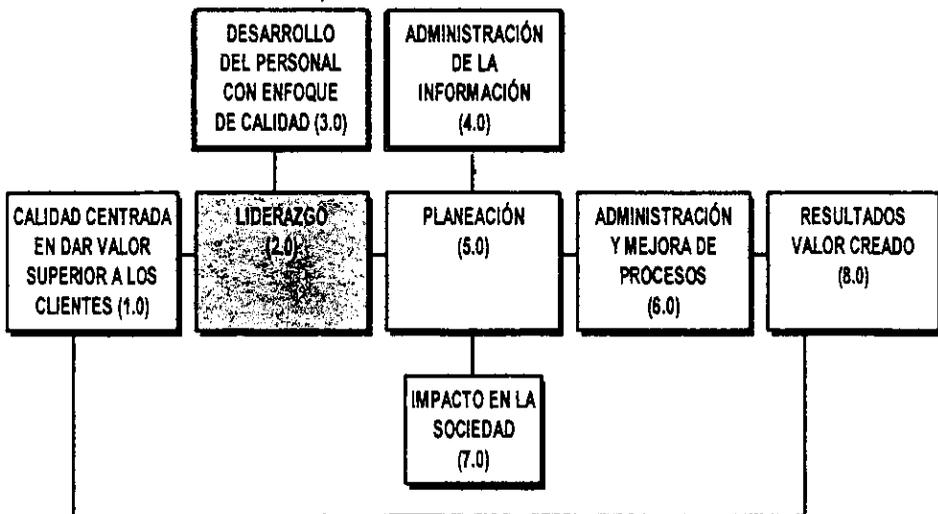
Descripción

Este criterio examina el papel y la participación directa de la alta dirección como "líder", dirigente o responsable principal del proceso de mejora continua en la organización, así como su visión y compromiso en el diseño y práctica gerencial, incluyendo los valores principales y las herramientas de mejora continua.

Valor

Este criterio tiene un valor de 110 puntos.

El siguiente esquema ubica el criterio 2 en el Modelo de Dirección por Calidad.



Los subcriterios que incluyen este criterio son:

Subcriterio	Puntaje
2.1 Liderazgo Mediante el Ejemplo	50
2.2 Cultura de Calidad	60

2.1 Liderazgo Mediante el Ejemplo

Descripción

Comente cómo la alta dirección crea y promueve el enfoque de valor superior a los clientes mediante su actuación personal.

Enfoque

Describa la forma como la alta dirección asume las siguientes responsabilidades para transformar su organización hacia la calidad:

- Visualizar: La forma como la alta dirección ubica la administración por calidad como una estrategia a largo plazo.
- Concebir: La forma como la alta dirección crea el modelo de calidad para su organización.
- Diseñar: La forma como la alta dirección establece la estructura y el sistema para la dirección por calidad. Presentar cómo la alta dirección se estructura y organiza.
- Enfocar: La forma como la alta dirección marca el rumbo a seguir y alinea los sistemas de trabajo y dirección hacia la calidad.

Indicadores

Señale cuáles son los indicadores para medir la efectividad de la intervención del personal con mando en el proceso de dirección por calidad.

Implantación

Explique la forma como la alta dirección dirige el Modelo de Dirección por Calidad en los procesos del negocio, en todas las áreas ya todos los niveles, y señale cuáles son las prácticas explícitas a nivel directivo para reforzar su involucramiento y compromiso hacia la calidad. Describa su participación personal, visibilidad y liderazgo en actividades relacionadas con el proceso de mejora continua.

Proceso referencial

Indique el proceso referencial que utiliza su organización para comparar sus prácticas de liderazgo con las mejores prácticas de las organizaciones de clase mundial y las acciones que ha realizado para adaptarlas a su organización o mejorar las existentes.

Mejora continua

Describa los ciclos de mejora a sus prácticas de liderazgo y las mejoras realizadas al estilo de liderazgo en su organización.

Aclaraciones al Subcriterio 2.1

Ejemplos

Entre las actividades relacionadas con este subcriterio, se pueden encontrar:

- La incorporación de la calidad dentro de la planeación estratégica.
- El seguimiento confiable de la implantación del proceso de mejora continua.
- El despliegue de los objetivos de calidad a lo largo y ancho de la organización.
- La forma como se ayuda a los departamentos y unidades / divisiones a implantarlos.
- La revisión cuidadosa de sus planes y avances; la impartición de cursos o conferencias sobre el tema.
- La participación de los líderes en comités de calidad o en grupos de mejora.
- El involucramiento directo en el reconocimiento al personal por logros de calidad.
- El monitoreo continuo de la calidad de los competidores nacionales y extranjeros.
- Las reuniones con clientes y proveedores.

2.2 Cultura de Calidad

Descripción

Cuáles son los principios y valores de la organización que integran coherentemente todas las áreas y permiten el logro de sus objetivos, convirtiéndola en una entidad competitiva y con calidad. Como se traducen en sistemas de trabajo mejores.

Enfoque

Enliste y describa:

- Los principios y valores de calidad con los que se dirige su organización.
- Las definiciones de principios y valores escritos y reales, compartidos por todos los miembros de la organización.
- La relación de estos principios y valores reales con:
 - La misión
 - Las políticas operativas de la organización, y la satisfacción de las expectativas completas de sus clientes y usuarios.

Indicadores

Señale cuáles son los indicadores para medir la eficiencia y efectividad de la práctica de los principios y valores de calidad.

Implantación

Enliste y describa los sistemas, planes y actividades para hacer operativos los valores en las fases de:

- Comunicación.
- Aceptación.
- Integración a las operaciones diarias.
- Reforzamiento.
- Evaluación del grado de avance de implantación.

Proceso referencial

Indique el proceso referencial que utiliza su organización para comparar sus prácticas de definición, comunicación aceptación, integración, reforzamiento y evaluación de valores con las mejores prácticas de las organizaciones líderes y las acciones que ha realizado para adaptarlas a su organización o mejorar las existentes.

Mejora continua

Describa los ciclos de mejora en sus prácticas para el desarrollo de la cultura de la calidad y como se han aplicado.

Aclaraciones al Subcriterio 2.2

Algunas observaciones al subcriterio 2.2

Los principios y valores deben ser demostrables como aspectos compartidos por todos los miembros de la organización mediante la práctica y el ejemplo, y no sólo presentar enunciados o documentos emitidos por la alta dirección.

Ejemplos

Entre los ejemplos de este subcriterio se puede señalar si en la cultura de calidad de su organización está incluida:

- La visión de conquistar mercados a largo plazo o sólo la de obtener ganancias a corto plazo.
- La prevención o las soluciones de último momento.
- Estructuras flexibles y ligeras, orientadas al servicio personalizado de los clientes o estructuras con muchos niveles organizacionales y con esquemas internos de burocratización.
- El estilo participativo de mando o el autoritarismo.
- La búsqueda constante de la competitividad o sólo ser seguidores.

Criterio 3.0 Desarrollo del Personal Con Enfoque de Calidad

Visión General

Descripción

Este criterio examina:

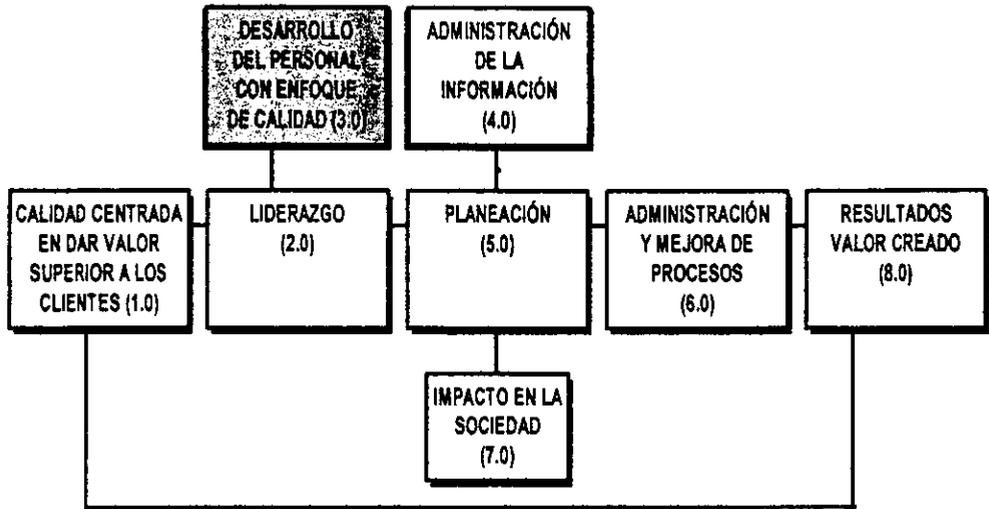
- La forma, el alcance y la profundidad con que la organización ha establecido prácticas y sistemas para desarrollar estimular y optimizar el potencial del personal, con el propósito de que éste participe y se involucre en el proceso de mejora de la calidad.
- Las formas en que la organización reconoce a quienes han hecho contribuciones reales para mejorar procesos de trabajo, dar mayor satisfacción a sus clientes externos, crear valor para los mismos o incrementar la productividad.
- La manera en que se indica al personal, se desarrolla su potencial y se le otorgan facultades para tomar decisiones, con el fin de que contribuya de manera creativa, inteligente, informada y eficaz al logro de los objetivos de calidad.
- La evaluación del grado con el que se está creando y favoreciendo un clima de cooperación, de trabajo positivo, respetuoso y digno donde se trata a las personas como gente adulta, creativa, inteligente y con capacidad para trabajar en equipo.

Valor

Este criterio tiene un valor de 120 puntos.

Visión General. Continuación

El siguiente esquema ubica el criterio 3 en el Modelo de Dirección por Calidad.



Los subcriterios que incluyen este criterio son :

Subcriterio	Puntaje
3.1 Sistemas de Trabajo de Alto Desempeño	60
3.2 Educación y Desarrollo	30
3.3 Calidad de Vida en el Trabajo	30

3.1 Sistemas de Trabajo de Alto Desempeño

Descripción

Describa cómo el diseño de puestos de trabajo, así como el enfoque de compensación y reconocimiento, posibilitan y fomentan que todo el personal contribuya de manera eficaz al logro de objetivos de alto desempeño.

Enfoque

Explique cómo el diseño de puestos de trabajo:

- Promueve el alto desempeño.
- Crea oportunidades para promover la iniciativa, innovación y creatividad del personal, y permite incrementar su responsabilidad y el autocontrol.
- Fomenta la flexibilidad y respuesta rápida a los requisitos cambiantes de los clientes.
- Fomenta la participación y comunicación eficaz:
 - Dentro de la propia área.
 - Entre distintas áreas.
 - Con los clientes.
 - Con los proveedores.

Describa cómo los enfoques de compensación y reconocimiento de la organización, a nivel individual y grupal, incluidos los directivos, refuerzan la efectividad de los puestos y el trabajo mismo.

Explique de qué manera participan el personal, los clientes internos y los externos, en la definición de las medidas de desempeño de calidad, así como en las formas de reconocimiento.

Indicadores

Describa los indicadores cualitativos y cuantitativos para medir la efectividad de:

- Su sistema de trabajo de alto desempeño.
- La participación, involucramiento y facultamiento de su personal.
- La efectividad de sus prácticas de compensación y reconocimiento.

Implantación

Explique en qué áreas de su organización tiene implantados los sistemas de alto desempeño y para qué procesos.

Presente los planes y programas de implantación de:

- Sus sistemas de trabajo de alto desempeño.
- La participación del personal.
- Las prácticas de comunicación directa y continua.

Presente los planes y programas de compensación y reconocimiento, sus tipos y frecuencias.

Enliste el tipo y cantidad de reconocimientos por calidad, tanto económicos como psicosociales, que se otorgan a los individuos y grupos en los distintos niveles de la organización. Demuestre cómo se diferencian los reconocimientos por calidad de los otorgados por otros logros o motivos.

Proceso referencial

Explique el proceso referencial que utiliza su organización para comparar su sistema de trabajo de alto desempeño, sus prácticas de participación, de comunicación y sus enfoques de compensación y reconocimiento, con las mejores prácticas de organizaciones líderes, así como las acciones que ha realizado para adaptarlas o mejorarlas.

Mejora continua

Explique los ciclos de mejora de su sistema de trabajo de alto desempeño, de participación del personal y los enfoques de compensación y reconocimiento, y cómo los ha integrado a sus prácticas.

Aclaraciones al Subcriterio 3.1

Algunas observaciones sobre el subcriterio 3.1 son:

- Las mediciones o indicadores de participación e involucramiento pueden realizarse por nivel del personal o por áreas de la organización, dependiendo de las necesidades y del grado de responsabilidad de los mismos.
- Se deben incluir en el subcriterio, entre otras mediciones:
 - Cantidad de proyectos.
 - Porcentaje de personal involucrado.
 - Los indicadores de efectividad de los sistemas de trabajo y de la participación del personal.
 - Costo beneficio.
- La organización puede usar una amplia gama de reconocimientos y de compensaciones monetarios y no monetarios, formales e informales, individuales y para grupos.

Ejemplos :

Algunos ejemplos de elementos que pueden incluirse en sistemas de trabajo de alto desempeño son:

- Los enfoques de compensación y reconocimiento, tales como:
 - Participación de ganancias.
 - Compensación basada en multihabilidades y en aprendizaje.
- Los enfoques deben tomar en cuenta su relación con la retención, satisfacción y permanencia de clientes y con otros objetivos de desempeño.
- Para crear flexibilidad en el diseño del trabajo y para mejorar el desempeño, pueden ser:
 - Simplificación de niveles de puestos.
 - Rotación de puestos.
 - Entrenamiento cruzado.
 - Organización por células de trabajo.
- Para equipos de trabajo, pueden constituirse en equipos para solución de problemas autodirigidos, unidades o departamentos funcionales, etc. En algunos casos, los equipos pueden incluir personal de diferentes lugares, trabajando por medios electrónicos de comunicación (teleconferencias, computadoras, redes, Internet, etc.)

3.2 Educación y Desarrollo

Descripción

Señale cómo se educa al personal y se busca desarrollar su potencial, para que contribuya a la mejora continua de la organización.

Enfoque explique:

- Los criterios empleados para definir el tipo, nivel y profundidad de la educación para todas las áreas de la organización.
- Cómo se decide qué capacitación debe darse para el proceso de calidad y cuándo debe darse, en todos los niveles, incluyendo directivos, gerentes, técnicos, supervisores, empleados y obreros.
- Los mecanismos con que cuenta la organización para conocer, definir y establecer las necesidades de educación y desarrollo en calidad, en cada nivel.
- La oportunidad con que se lleva a cabo la educación y entrenamiento.
- Cómo se actualiza y se profundiza conforme madura el Modelo de Dirección por Calidad, en toda la organización.

Indicadores

Describa los indicadores para medir la eficiencia y efectividad del proceso de capacitación.

Implantación

Enliste las pláticas, seminarios, cursos, talleres o similares, etc., que normalmente se imparten sobre calidad, trabajo en equipo, liderazgo y desarrollo individual o de grupo, que sirven de apoyo en el proceso de cambio de su organización.

Explique la forma en que la organización proporciona consistentemente educación en calidad y con calidad a su personal, y cómo se desarrolla su potencial para que participe de manera inteligente, informada y eficaz.

Proceso referencial

Explique el proceso referencial que utiliza su organización para comparar sus prácticas de educación y desarrollo con las mejores prácticas de organizaciones líderes y las acciones que ha realizado para adaptarlas a su organización o mejorar las existentes.

Mejora continua

Explique el ciclo de mejora de su proceso enseñanza-aprendizaje a nivel individual, grupal y organizacional y cómo lo ha aplicado.

Aclaraciones al Subcriterio 3.2

Algunas observaciones sobre el subcriterio 3.2 son:

- La educación y entrenamiento pueden impartirse dentro o fuera de la organización y pueden incluir entrenamiento en el área de trabajo o capacitación en aula.
- La educación comprende los conocimientos y habilidades necesarios para que los empleados puedan cumplir con sus objetivos, los cuales deben ser parte del mejoramiento de la calidad y desempeño de la organización. Esto incluye:
 - Sensibilización en calidad.
 - Simplificación de procesos.
 - Liderazgo.
 - Reducción del desperdicio.
 - Análisis de los requisitos de los clientes.
 - Reducción del tiempo del ciclo.
 - Diseño a prueba de errores.
 - Administración de proyectos.
 - Control estadístico de procesos.
 - Comunicación.
 - Interpretación, uso de datos
 - Trabajo en equipo.
 - Análisis de procesos.
 - Solución de problemas.
- La evaluación del proceso de enseñanza - aprendizaje podría comparar la efectividad relativa del entrenamiento estructurado en el trabajo con las clases en aula.

Ejemplos

Algunos ejemplos de elementos que pueden incluirse en la educación y el desarrollo del personal son:

- Otros tipos de capacitación que influyen en la efectividad, eficiencia y seguridad de los procesos.
- Cursos de enriquecimiento en el trabajo, rotación de puestos y oportunidades de crecimiento de los empleados.
- Habilidades elementales como lectura, escritura, idiomas y matemáticas básicas que pueden requerirse para el mejoramiento de los procesos a nivel operativo.

3.3 Calidad de Vida en el Trabajo

Descripción

Describa cómo se está creando y favoreciendo un clima de trabajo positivo, donde se trate a las personas como adultos con capacidad para trabajar en equipo y para desarrollarse individualmente, y como se contribuye activamente a la mejora continua y al establecimiento de un ambiente de cooperación entre los integrantes de la organización.

Enfoque

Enliste y explique las estrategias y políticas:

- Que se sigan para mejorar y elevar la calidad de vida en el trabajo.
- Que se sigan para propiciar un mejor clima de trabajo.
- Dirigidas a que exista un mejor ambiente de justicia y equidad.

Indicadores

Señale los indicadores con que se mide la efectividad de la calidad de vida en el trabajo en su organización y los indicadores de satisfacción personal.

Implantación

Explique cómo y con qué frecuencia se determina la satisfacción del personal en su trabajo, medida en todos los niveles de la organización.

Explique cuáles son sus planes para mantener y elevar la calidad de vida en el trabajo.

Enliste y explique los planes, programas y actividades para hacer que el sindicato participe proactivamente en el Modelo de Dirección por Calidad, así como la forma en que interviene la alta dirección en el establecimiento de estrategias para crear una relación de colaboración, no de confrontación con el sindicato.

Proceso referencial

Explique el proceso referencial que utiliza su organización para comparar sus prácticas de calidad de vida en el trabajo con las mejores prácticas de organizaciones líderes y las acciones que ha realizado para mantener o mejorar sus prácticas.

Mejora continua

Indique los ciclos de mejora de sus estrategias y políticas de calidad de vida en el trabajo y cómo los aplica rutinariamente.

Aclaraciones al Subcriterio 3.3

Algunas observaciones para el subcriterio 3.3

Las mediciones o indicadores de satisfacción en el trabajo incluyen:

- Seguridad en el trabajo.
- Rotación.
- Ausentismo.
- Rotación del personal que tiene contacto con los clientes.
- Quejas del personal.
- Huelgas y paros.
- Compensación de trabajadores.
- Resultados de encuestas y comparaciones con empresas del mismo ramo a nivel regional o nacional.

Ejemplos

Algunos ejemplos específicos de factores en los que podría determinarse la satisfacción de los empleados (3.3) son:

- Respeto.
- Percepción de liderazgo de la administración o dirección
- Desarrollo y oportunidades de crecimiento.
- Preparación para cambios en tecnología o de organización
- Ambiente laboral.
- Trabajo en equipo.
- Reconocimiento.
- Prestaciones.
- Comunicación.
- Compensación.
- Seguridad.

Criterio 4.0 Administración de la Información

Visión General

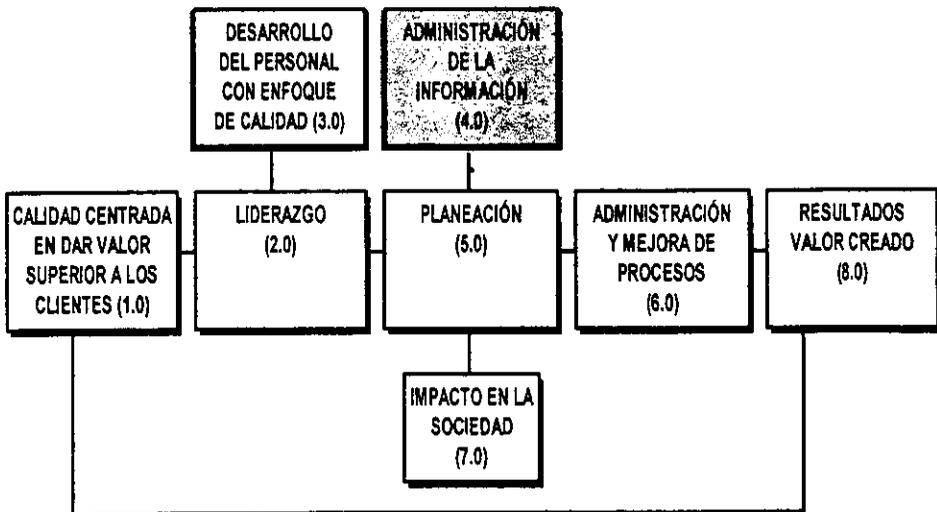
Descripción

El criterio de Administración de la Información examina la forma en que se ordenan, clasifican, procesan, establecen prioridades y se utilizan los datos e información, como elementos centrales para facilitar la toma de decisiones, crear valor superior a los clientes en productos, servicios y procesos, y lograr una alta posición competitiva.

Valor

El valor de este criterio es de 60 puntos.

El siguiente esquema ubica el criterio 4 en el Modelo de Dirección por Calidad



Los subcriterios que incluyen este criterio son:

Subcriterio	Puntaje
4.1 Diseño de los Sistemas de Información	20
4.2 Análisis de Datos y de la Información	40

4.1 Diseño de los Sistemas de Información

Descripción

Describa los criterios de selección y administración de los datos e información usadas para la planeación estratégica, la mejora e innovación de los procesos y la administración y evaluación del desempeño de la organización.

Enfoque

Describa:

- Los criterios de diseño que utiliza para definir sus bases de datos, el alcance, tipos, fuentes y su relación con la planeación de la organización.
- El diseño de su sistema de información para las fases de planeación, ejecución, análisis y evaluación del desempeño del Modelo de Dirección por Calidad.

Indicadores

Señale cuáles son los indicadores para medir la eficiencia y efectividad de su sistema de información, incluyendo recolección, almacenamiento y distribución.

Implantación

Indique cuáles son:

- Las bases de datos sobre clientes, personal, procesos, tecnología y resultados de la organización en cada una de las fases arriba requeridas.
- Las bases de datos de información referencial (de líderes y competencia)
- Los mecanismos, los medios, la profundidad y la oportunidad de difusión de la información.
- Las bases de datos que soportan o dan origen a la información, las fuentes de procedencia y los medios de la organización para captar la información.
- Los procedimientos y las tecnologías que usa para asegurar la confiabilidad, consistencia y actualización de las bases de datos e información.

Proceso

Explique el proceso referencial que utiliza para comparar sus prácticas de diseño, uso, metodología de recolección, almacenamiento y distribución de datos e información referencial con respecto a las mejores prácticas de las organizaciones líderes.

Mejora continua

Indique los ciclos de mejora de sus sistemas y métodos de información y la forma como los aplica rutinariamente a sus prácticas.

4.2 Análisis de los Datos y de la Información

Descripción

Describe como se utiliza la información interna y externa disponibles, para mejorar todos los procesos.

Enfoque

Describe los análisis de los datos y de la información que efectúa en los subcriterios relacionados con clientes, personal, operaciones, procesos, tecnología, proveedores, desempeño de los productos y servicios, resultados y comportamiento financiero de la organización.

Describe cómo se interrelacionan los datos, indicadores e información de toda la organización, para facilitar la toma de decisiones, identificar oportunidades y revisar avances de desempeño.

Indicadores

Señale cuáles son los indicadores para medir la eficiencia y efectividad de sus sistemas y métodos de análisis.

Implantación

Enliste y describa los distintos mecanismos y métodos utilizados:

- Qué grupos o personas analizan los datos e información de la organización.
- Con qué propósito.
- Con qué frecuencia.
- Cómo aplican los análisis.
- Cómo los comunican y difunden.

Proceso referencial

Indique el proceso referencial que utiliza su organización para comparar sus prácticas de análisis y utilización de datos e información con las mejores prácticas de las organizaciones líderes y las acciones que ha realizado para mantener o mejorar sus prácticas.

Mejora continua

Describe los ciclos de mejora de sus sistemas y métodos de análisis y cómo las aplica rutinariamente para mejorar su toma de decisiones.

Aclaraciones al Subcriterio 4.2

Algunas observaciones del subcriterio 4.2 son:

- Los datos, tendencias y niveles de los indicadores se deben presentar en el criterio 8 (Valor Creado por Calidad), enlazándolos con los datos e indicadores de la información que se utilizan en todos los niveles de la organización.
- Algunos ejemplos de la relación de la información analizada con los resultados esperados pueden ser :
 - Posicionamiento estratégico del negocio en sus mercados.
 - Incremento de la satisfacción de sus clientes.
 - Nivel comparativo del desempeño de su organización contra la competencia.
 - Mejoramiento de productos y servicios, desde la fase de diseño.
 - Control y mejoramiento de los procesos clave del negocio o de la organización.

Criterio 5.0 Planeación

Visión General

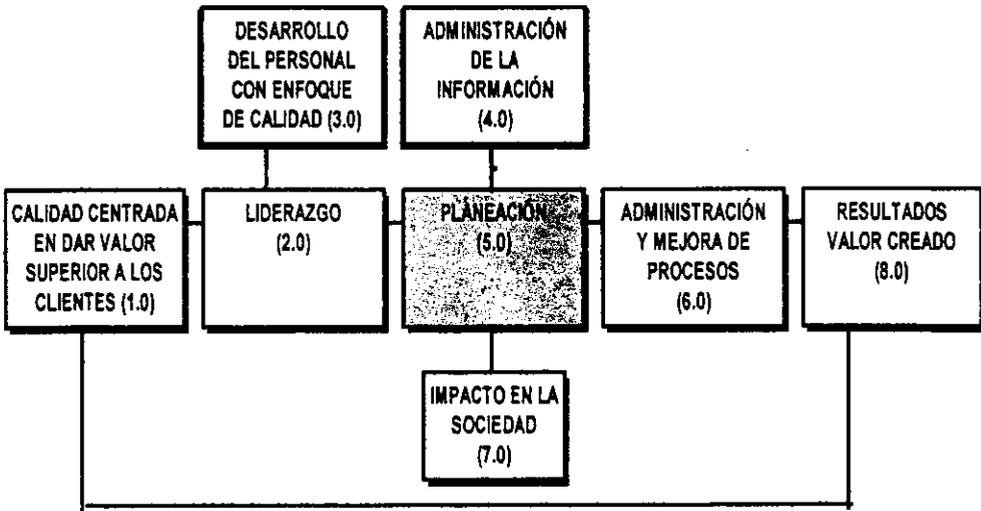
Descripción

Este criterio examina el proceso para lograr, mantener o incrementar el liderazgo en calidad en la organización, y la forma como se conjuntan armónicamente los objetivos estratégicos, operativos, financieros y de calidad.

Valor

Este criterio tiene un valor de 60 puntos.

El siguiente esquema ubica el criterio 5 en el Modelo de Dirección por Calidad.



Los subcriterios que incluyen este criterio son:

Subcriterio	Puntaje
5.1 Planeación Estratégica	30
5.2 Planeación Operativa	30

5.1 Planeación Estratégica

Descripción

Señale el proceso de planeación estratégica de la organización, incluyendo un diagnóstico realista de lo que favorece o frena el proceso de mejoramiento continuo en su organización.

Enfoque

Describa:

- El método de la organización para elaborar su planeación estratégica, integrando los elementos estratégicos de calidad.
- Cómo se definen las estrategias de calidad, de mejora continua e incremental y como responden a los factores clave de calidad de los clientes.
- Cómo se ha diseñado la participación e intervención del personal, de los clientes o usuarios y de los proveedores, en el proceso de planeación estratégica.
- Cómo define la visión organizacional y su misión.
- Cómo integra en ellas las prioridades de calidad y de mejora continua e incremental.

Mencione el tipo de datos, cifras, tendencias e información utilizados en el proceso de planeación del negocio o de la institución, con enfoque de competitividad, incluyendo datos de:

- La propia organización.
- Usuarios.
- Competidores.
- Proveedores.
- El entorno.

Indique cómo utiliza la información de la planeación para mejorar la competitividad de la organización, sus fuerzas y áreas de oportunidad y objetivos estratégicos a corto plazo (1 -2 años), ya más largo plazo (3 -5 años), en cuanto a clientes, personal, procesos, tecnología, investigación y desarrollo.

5.1 Planeación Estratégica. Continuación

Indicadores

Presente los indicadores utilizados para medir la eficiencia y la efectividad de su proceso de planeación estratégica.

Implantación

Indique:

- Quiénes participan en la planeación estratégica de su organización.
- Cómo se comunican y difunden los planes.
- Hasta qué grado demostrable participan en el proceso de planeación:
 - El personal.
 - Los clientes o usuarios.
 - Los proveedores.

Proceso referencial

Indique:

- El proceso referencial que utiliza para comparar sus prácticas de planeación estratégica con las mejores prácticas de organizaciones líderes.
- Las acciones que ha realizado para mantener o mejorar las prácticas en su organización.

Mejora continua

Indique los ciclos de mejora de su proceso de planeación estratégica y la forma como ha aplicado las mejoras a su proceso de planeación estratégica.

Aclaraciones al Subcriterio 5.1

Algunas observaciones al subcriterio 5.1 son:

- Este subcriterio abarca el plan de negocio de la institución y sus estrategias globales, incluyendo aspectos tales como:
 - Manufactura.
 - Estrategias de servicio.
 - Líneas de nuevos productos y/o servicios.
 - Niveles de mercados.
 - Proveedores.
 - Alianzas estratégicas.
- La forma como su institución revisa el desempeño operativo y de calidad, relacionados con el plan estratégico, se analiza en el subcriterio 5.2.

5.2 Planeación operativa

Descripción

Señale como se integran los grandes lineamientos de su proyecto estratégico y las actividades específicas a su plan global, para traducirse en procesos administrables. Señale también cómo se le da seguimiento riguroso a este programa.

Enfoque

Describa la forma como:

- Se realiza el despliegue de los objetivos del plan estratégico.
- Participa el personal en el proceso de planeación operativa.
- Se traducen los factores clave de calidad de los clientes en planes y objetivos operativos de la institución y de sus departamentos o áreas.

Mencione los principales cambios que se esperan en la posición competitiva de la organización, como consecuencia de la ejecución de los planes operativos.

Indicadores

Presente los indicadores utilizados para medir la eficiencia y efectividad de los métodos de planeación operativa.

Implantación

Mencione los planes operativos relacionados con los factores clave de calidad de los clientes, en los siguientes aspectos:

- Programas, presupuestos, personal responsable y fechas.
- Objetivos, metas y resultados medibles.
- Procedimientos que señalen quién debe revisar los avances, con qué frecuencia y cómo se establecen acciones ante las desviaciones en los planes.

Proceso referencial

Explique el proceso referencial que utiliza su institución para comparar sus prácticas de planeación operativa con las mejores prácticas de organizaciones líderes y las acciones que ha realizado para mantenerlas o mejorarlas.

Mejora continua

Indique cuál es el ciclo de mejora del proceso de su planeación operativa y qué cambios o mejoras ha aplicado.

Aclaraciones al Subcriterio 5.2

Algunas observaciones del subcriterio 5.2 son:

- Este subcriterio está enfocado a la traducción o despliegue de las estrategias de la institución en metas y requisitos de trabajo para las diferentes áreas de la organización, así como para los proveedores.
- La principal intención del subcriterio es alinear la dirección del negocio con las operaciones de corto y largo plazo. Aunque el despliegue de estos planes afectará a los productos y/o servicios ya su diseño, esto no se incluye en este subcriterio, sino que se considerará en los subcriterios 6.1 y 6.2.

Criterio 6.0 Administración y Mejora de Procesos

Descripción

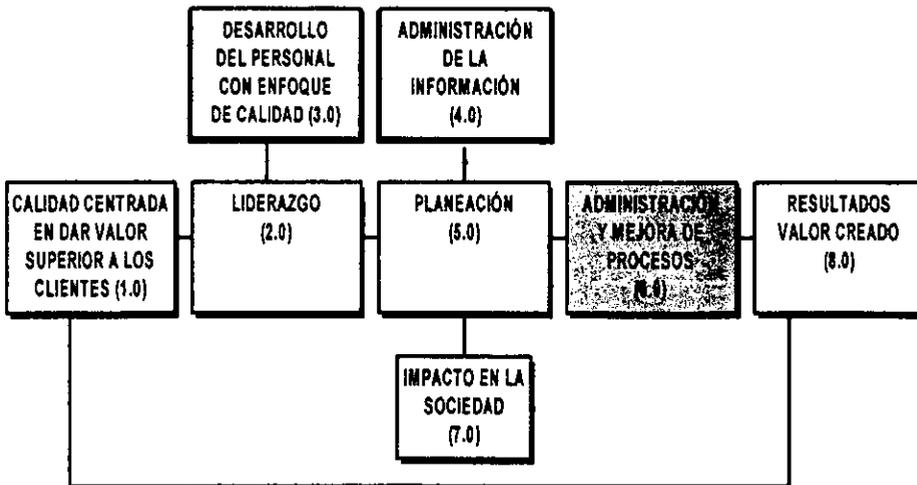
Este criterio examina los procesos en la organización, para asegurar que los clientes reciban consistentemente un valor superior en los productos y/o servicios, así como los elementos fundamentales de la administración de procesos:

- Diseño.
- Estandarización.
- Planificación.
- Forma como la organización evalúa el control y mejora de los mismos.

Valor

Este criterio tiene un valor de 100 puntos.

El siguiente esquema ubica al criterio 6 en el Modelo de Dirección por Calidad.



Los subcriterios que incluyen este criterio son:

Subcriterio	Puntaje
6.1 Diseño de Productos, Servicios y Procesos	30
6.2 Procesos Clave	30
6.3 Procesos en las Áreas de Apoyo	20
6.4 Proveedores	20

6.1 Diseño de Productos, Servicios y Procesos

Descripción

Comente cómo diseña y especifica las características o normas de sus productos y/o servicios, así como de sus procesos.

Enfoque describa :

- Los métodos para diseñar, desarrollar, introducir o mejorar los productos y/o servicios que su organización ofrece a sus clientes o usuarios.
- La forma como se diseñan los procesos para cumplir con los requisitos clave de los clientes y/o usuarios.
- La forma en que las necesidades de sus clientes se traducen en características del producto y/o servicio, y éstas en especificaciones de:
 - Diseño.
 - Procesos clave (operativos y administrativos)
 - Insumos.

Indicadores

Presente los indicadores utilizados para medir la eficiencia y la efectividad de los métodos de diseño y desarrollo de los, servicios y procesos.

Implantación

Explique:

- Qué áreas participan en el proceso de diseño, desarrollo, introducción y mejora de productos servicios y procesos.
- La frecuencia con que los realiza.
- Cómo se realizan las interfaces entre las áreas involucradas.
- Cómo se comunica y se difunde a los involucrados.
- Cómo lo validan los clientes y/o usuarios.

Proceso referencial

Explique el proceso referencial que utiliza su organización para comparar sus prácticas de desarrollo, diseño e introducción de productos y/o servicios con las mejores prácticas de organizaciones líderes y las acciones que han realizado para mantenerlas o mejorarlas.

Mejora continua

Describa los ciclos de mejora de los métodos de diseño de productos, servicios , procesos, y las mejoras que ha aplicado a su proceso de diseño.

Aclaraciones al Subcriterio 6.1

Algunas observaciones al subcriterio 6.1 son:

- El diseño e introducción de cambios pueden incluir modificaciones o variaciones en los productos y los servicios nuevos o existentes, derivados de la investigación y desarrollo.
- El diseño también puede incluir modificaciones y/o nuevas instalaciones, para cumplir con el desempeño operativo deseado y/o los requisitos de calidad de los productos y/o servicios.

Las organizaciones de servicio y manufactura deberán incluir dentro de los requisitos de diseño de productos y/o servicios, todas las fases de:

- Producción.
- Entrega.
- Uso del producto por parte de los clientes.

Los resultados del mejoramiento del producto como consecuencia del diseño y por incremento en productividad deben incluirse en el subcriterio 8.1.

Los resultados de mejoramiento por diseño en procesos deberán incluirse en el subcriterio 8.2.

Ejemplos

Algunos ejemplos de los factores que podrían considerarse en el diseño son:

- Facilidad de mantenimiento.
- Seguridad.
- Capacidad del proveedor.
- Desempeño a largo plazo.
- Documentación.
- Ambiente.
- Reducción de costo del proceso productivo.
- Medición.
- Capacidad del producto y/o servicio
- Mejor uso de información.
- Reducción de errores por control.
- Salud.
- Capacidad del proceso. visual.

6.2 Procesos Clave

Descripción

Comente cómo:

Incorpora a los procesos clave y operativos el diseño, control y evolución permanente para su mejora continua.

Asegura la evaluación y la mejora continua de sus sistemas, procesos y procedimientos, a fin de exceder el valor esperado de los clientes en sus productos y/o servicios.

Enfoque

Explique los criterios utilizados para definir los procesos clave (operativos y administrativos), relacionados con el negocio y los clientes, señalando cuáles son los métodos de:

- Administración.
- Corrección
- Control y estandarización
- Prevención

Indicadores

Presente los indicadores de eficiencia y efectividad de los procesos clave y de su sistema de aseguramiento de calidad.

Implantación

Explique la implantación del sistema de aseguramiento de la calidad para los:

- Procesos clave.
- Productos.
- Servicios.
- Equipos e instrumentos de medición.

Describa cómo utiliza el método para identificar oportunidades de mejora de productos, servicios y procesos.

Mencione los métodos y prácticas de:

- Detección e identificación de las causas de descontrol (quién, cuándo, cómo, dónde)
- El tipo de medidas correctivas y preventivas que se aplican.
- Verificación del efecto de dichas medidas.

6.2 Procesos Clave. Continuación

Implantación

Indique:

- De qué manera se estandarizan los procesos clave, los cambios y las mejoras.
- La forma en que se documentan dichos cambios.
- Cómo se reemplazan los documentos obsoletos.
- El tipo de entrenamiento que se da como apoyo.
- Cómo se protege el desarrollo tecnológico y administrativo generado.
- Mencione la forma en que se integra y se controla la mejora continua en la operación rutinaria de sus procesos.

Describa cómo su organización evalúa el sistema global de calidad.

Indique:

- Los métodos de evaluación y auditoría.
- Qué se evalúa / audita.
- Cuál es la frecuencia.
- Quién es el responsable.
- Contenido del mecanismo de evaluación /auditoría.
- La forma como se evalúa la confiabilidad de dichos sistemas y la forma como se mejoran continuamente.

Señale cómo se asegura que los hallazgos de sus evaluaciones / auditorías sean conocidos y difundidos en las áreas interesadas, llevándose a cabo las recomendaciones emitidas.

Proceso referencial

Explique el proceso referencial que utiliza para comparar sus prácticas de definición, diseño, aseguramiento, control y mejora de procesos clave con las mejores prácticas de organizaciones líderes y las acciones que ha tomado para adaptarlas o mejorar las de su organización.

Mejora continua

Señale los ciclos de mejora de sus prácticas, técnicas, métodos o sistemas que se usen en los procesos clave, para optimizarlos y proporcionar valor superior a sus clientes.

Aclaraciones al Subcriterio 6.2

Algunas observaciones sobre el subcriterio 6.2 son:

- En este punto sólo se consideran los procesos clave de la organización (operativos y administrativos). Los procesos de las áreas de apoyo se consideran en el punto 6.3.
- Los métodos y sistemas de aseguramiento de la calidad pueden incluir las prácticas de ISO 9000, QS 9000, etc.
- Las organizaciones de manufactura y servicios con requisitos especiales de medición, deben describir cómo aseguran la calidad de la medición.
- Para mediciones físicas, químicas y de ingeniería, describa brevemente cómo se realizan las mediciones de acuerdo a los estándares nacionales y/o internacionales.
- Las variaciones en los procesos pueden observarse por el personal que trabaja en el proceso o por los clientes, internos o externos, al término de dicho proceso.
- La acción posterior puede dar como resultado una retroalimentación formal o informal y/o quejas. También la organización puede utilizar observadores para proveer información sobre el desempeño del proceso.
- Los resultados del desempeño terminal de productos y/o servicios deberán presentarse en el subcriterio 8.1. Los resultados de mejora en los procesos de producción u operativos deberán presentarse en el subcriterio 8.2.
- El aspecto de documentación deberá tomar en cuenta la presentación y transferencia de conocimientos para apoyar todos los esfuerzos de mejora. También deberá considerarse que esté completa, actualizada oportunamente, disponible, etc.

6.3 Procesos en las Areas de Apoyo

Descripción

Comente cómo se mejoran continuamente los procesos en sus áreas de apoyo.

Enfoque

- Describa como se diseñan, administran y mejoran los procesos en las áreas de apoyo de su organización, a fin de ayudar en la obtención del objetivo de dar valor superior a los clientes.
- Describa de qué manera las áreas de apoyo participan en los objetivos y metas de calidad de la organización.

Indicadores

- Describa cuáles son los indicadores con que se mide la eficiencia y efectividad de sus procesos.

Implantación

Indique:

- Cómo participan las áreas de apoyo en las actividades de mejora continua y en las estrategias de calidad de la organización.
- La forma como se asegura la calidad de los procesos, productos y servicios.
- El método para identificar oportunidades de mejora.
- La forma en qué se les da seguimiento.

Proceso referencial

Explique el proceso referencia que utiliza su organización para comparar sus prácticas de definición, diseño, aseguramiento, control y mejora de los procesos de las áreas de apoyo con las mejores prácticas de organizaciones , líderes y las acciones que ha tomado para mantenerlas o mejorarlas.

Mejora continua

Indique los ciclos de mejora para los procesos en las áreas de apoyo y cómo los aplica rutinariamente en sus procesos.

Aclaraciones al Subcriterio 6.3

Algunas observaciones sobre el subcriterio 6.3 son:

- El propósito de este subcriterio es marcar claramente la diferencia entre las actividades de mejora de las funciones o áreas de apoyo, y los procesos clave de diseño de productos y/o servicios, producción y entrega, considerados en los subcriterio 6.1 y 6.2, respectivamente.
- Las áreas de apoyo incluidas en el subcriterio 6.3 dependen directamente de la organización.
- Los subcriterios 6.1, 6.2, 6.3 y 6.4 deberán cubrir las operaciones, procesos y actividades en todas las áreas de trabajo.
- Los resultados del mejoramiento de los procesos en las áreas de apoyo deberán reportarse en el subcriterios 8.2.
- La medición de la efectividad de los procesos en las áreas de apoyo (6.3) se relacionan directamente con la satisfacción de los clientes internos. Aquí se puede hacer referencia al subcriterio 4.1.
- Las mejoras en los resultados y el valor creado por los procesos de las áreas de apoyo deberán presentarse en el subcriterio 8.2.

Ejemplos

Algunos ejemplos de las áreas de apoyo en que pueden describirse los procesos son:

- Finanzas.
- Contabilidad.
- Sistemas (informática)
- Mercadotecnia.
- Relaciones públicas.
- Compras.
- Recursos humanos.
- Asuntos legales.
- Administración de las instalaciones.
- Servicios secretariales.

6.4 Proveedores

Descripción

Comente cómo logra que el desempeño de sus proveedores sea no sólo satisfactorio, sino siempre mejor, de acuerdo a sus requisitos.

Enfoque

Describa cómo se:

- Diseña, específica, asegura, comunica y evalúa la calidad de los productos, servicios y procesos de los proveedores. Incluya un breve resumen de los principales requisitos para los proveedores clave.
- Estimula y facilita que sus pequeños y medianos proveedores desarrollen sistemas de calidad propios.
- Mencione las políticas con respecto al número y tipo de proveedores.

Indicadores

Describa cuáles son los indicadores (con los niveles esperados desempeño para los principales requisitos) de la eficiencia y efectividad de su sistema de proveedores.

Implantación

Indique:

- La forma, frecuencia y responsables de la evaluación y del desarrollo de proveedores.
- La manera en que se les proporciona retroalimentación sobre su desempeño.
- Los planes y/o acciones para minimizar la inspección, prueba o auditorías y otros aspectos que podrían ocasionar costos innecesarios.
- Los programas, recursos y proyectos para el desarrollo de pequeños y medianos proveedores.

Proceso referencial

Explique el proceso referencial que utiliza para comparar sus prácticas de relación, desarrollo y evaluación de proveedores, con las mejores prácticas de organizaciones líderes y las acciones que ha tomado para adaptarlas o mejorar las ya existentes.

Mejora continua

Indique los ciclos de mejora en la relación, desarrollo y evaluación de proveedores y cómo los ha aplicado rutinariamente en este subcriterio.

Aclaraciones al Subcriterio 6.4

Algunas observaciones sobre el subcriterio 6.4 son

En el subcriterio de proveedores se incluyen negocios tales como distribuidores comercializadores, servicios de atención a garantías, contratistas y franquicias, así como aquellos que proveen de materiales y componentes.

Generalmente los proveedores son otras instituciones que proporcionan bienes y servicios. Sin embargo, si su organización es una subsidiaria o división, y otras unidades de la misma organización le proveen de bienes y/o servicios, esta relación deberá ser descrita como una relación con proveedores.

Las acciones y planes del punto 6.4 podrán incluir uno o varios de los siguientes conceptos:

- Planeación conjunta.
- Entrenamiento.
- Acuerdos de largo plazo.
- Incentivos y reconocimientos.

Los resultados relacionados con proveedores se deben presentar en el subcritrio 8.2.

Ejemplos

Algunos ejemplos de acciones para lograr que los requisitos de calidad sean cumplidos (6.4) son:

- Auditorias.
- Revisión de procesos.
- Inspección de recepción.
- Certificación.
- Pruebas y sistemas de evaluación

Criterio 7.0 Impacto en la Sociedad.

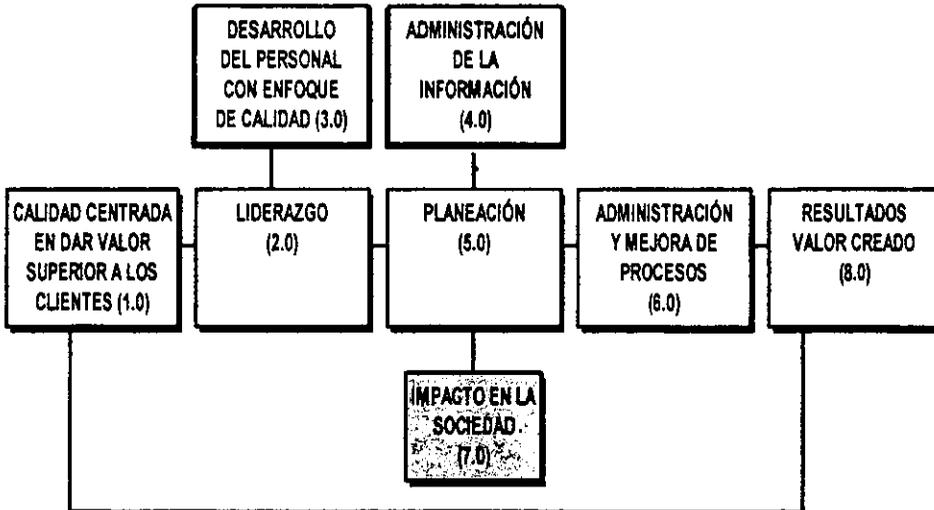
Descripción

Este criterio examina la forma en la que la organización realiza esfuerzos de mejoramiento continuo en su entorno físico, social y económico.

Valor

Este criterio tiene un valor de 50 puntos.

El siguiente esquema ubica el criterio 7 en el Modelo de Dirección por Calidad.



Los subcriterios que incluyen este criterio son :

Subcriterio	Puntaje
7.1 Conservación de Ecosistemas	30
7.2 Promoción de la Cultura de Calidad en la Comunidad	20

7.1 Conservación de Ecosistemas

Descripción

Señale qué hace su organización por mejorar los ecosistemas, promover la mejora de los mismos en su comunidad o, al menos, reducir los niveles de contaminación dentro y fuera de sus instalaciones.

Enfoque

Describa los sistemas, tecnologías y actividades que desarrolla para:

- Mejorar los ecosistemas inmediatos a sus instalaciones o, al menos, reducir los niveles de contaminación.
- Evitar que sus productos, servicios y procesos dañen al medio ambiente.

Indicadores

Presente los indicadores actuales y tendencias de las mediciones clave de impacto de la operación en los ecosistemas, incluyendo manejo de desperdicios y reciclaje sistemático de materiales.

Implantación

Enliste y describa:

- Los planes, programas, actividades, responsables y presupuestos para mejorar el medio ambiente, dentro y fuera de sus instalaciones.
- Los planes, programas, actividades, responsables y presupuestos, para cumplir consistentemente con las normas y regulaciones emitidas por las autoridades en materia de ecología.
- La forma, frecuencia y responsables del seguimiento a los planes.

Proceso referencial

Explique el proceso referencial que utiliza para comparar sus prácticas de conservación de los ecosistemas con las mejores prácticas de organizaciones líderes, y las acciones que ha tomado para mantener o mejorar las de su organización.

Mejora continua

Indique los ciclos de mejora de sus métodos de conservación de ecosistemas y cómo los aplica rutinariamente.

Aclaraciones al Subcriterio 7.1

Algunas observaciones del subcriterio 7.1 son:

- La responsabilidad pública cubierta en el subcriterio 7.1 , incluye los impactos o posibles impactos de los procesos, productos y/o servicios en el medio ambiente y comunidad.
- También incluye la ética del negocio en cuanto al cuidado del medio ambiente, seguridad y su relación con cualquier riesgo o efecto adverso, aún cuando éste no se considere en una ley o regulación sobre la materia.
- Lo referente a la salud y seguridad de los empleados se cubre en el subcriterio 3.3.
- Si la compañía ha recibido sanciones por leyes o reglamentos durante los pasados tres años, incluya el estado actual. En caso contrario, es decir, si no han existido sanciones indíquelo también.

7.2 Promoción de la Cultura de la Calidad en la Comunidad

Descripción

Qué hace, más allá de su organización, por lograr que los valores de la organización sean introducidos, adaptados y vividos en su comunidad y en los distintos organismos que la componen. Qué hace para crear un clima de ética organizacional y social.

Enfoque

Describa la forma en que la organización estimula y facilita el que otros miembros de la comunidad, desarrollen programas de mejora continua y de ética en el trabajo y el entorno social.

Indicadores

Presente los indicadores para medir la efectividad y el impacto de sus acciones para promover la cultura de calidad en la comunidad.

Implantación

Describa sus planes actuales, programas, proyectos y personal responsable de mejora de la calidad en su comunidad.

Cuantifique los recursos que dedica a la promoción de la cultura de calidad en la comunidad.

Indique desde cuándo iniciaron estas acciones y qué programas tienen para incrementarlas y mejorarlas en el futuro.

Proceso referencial

Explique el proceso referencial que utiliza para comparar las prácticas de difusión y promoción de la cultura de la organización en la comunidad, con las mejores prácticas de organizaciones líderes y las acciones que ha tomado para mantener o mejorar las de su organización.

Mejora continua

Indique los ciclos de mejora de sus planes de difusión y promoción de la cultura de calidad en la comunidad y cómo los aplica rutinariamente.

Criterio 8.0 Resultados: Valor Creado

Descripción

Este criterio examina:

Los niveles y tendencias de indicadores numéricos de mejoramiento de la calidad de los productos y/o servicios, y de desempeño de los procesos de producción y entrega.

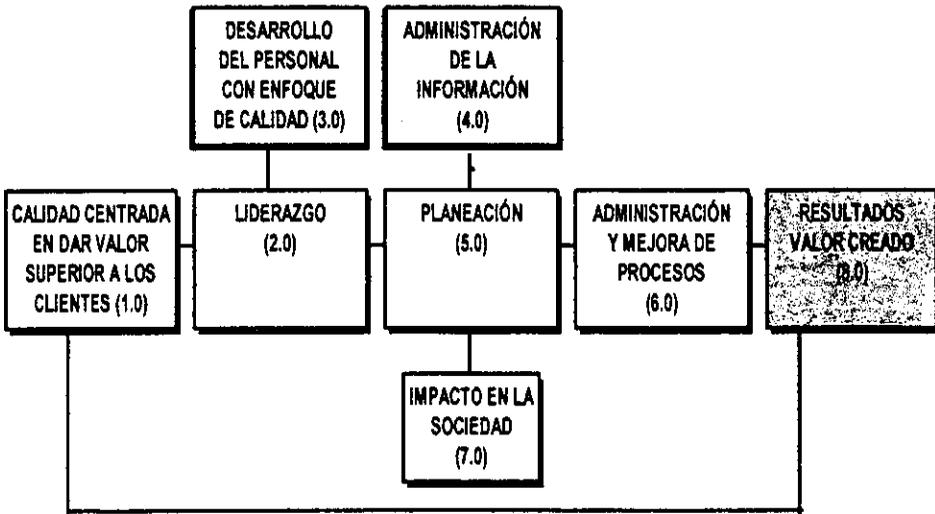
El desempeño de los procesos de las áreas de apoyo y proveedores.

El desempeño financiero y la satisfacción de los clientes.

Valor

Este criterio tiene un valor de 300 puntos.

El siguiente esquema ubica el criterio 8 en el Modelo de Dirección por Calidad.



Los subcriterios que incluyen este criterio son :

Subcriterio	Puntaje
8.1 Valor Creado por Mejora de Productos y Servicios	60
8.2 Valor Creado por Mejora de Procesos y productividad	60
8.3 Valor Creado para el Personal	60
8.4 Valor Creado para los Accionistas o la Institución	60
8.5 Valor Creado para los Clientes	60

8.1 Resultados: Valor Creado por Mejora de Productos y Servicios.

Descripción

Comente en qué se han mejorado sus productos y servicios.

Proporcione datos verificables y gráficas con tendencias cuantificadas claras y específicas, comparados con los de su competencia.

Datos históricos

- Proporcione datos numéricos de los últimos tres años y sus tendencias para todos ellos.
- Explique los niveles y tendencias poco satisfactorios y sus causas.

Proceso referencial

Presente la información referencial de mejoras en productos y servicios comparadas con:

- Las de sus competidores.
- Los promedios sectoriales.
- Los líderes de su ramo.

Explique el origen, las fuentes y las bases de su comparación.

Mejora continua

Explique:

- Los niveles y tendencias menos favorables y qué se está haciendo al respecto.
- La forma como evalúa y mejora estos indicadores.

Aclaraciones al Subcriterio 8.1

Algunas observaciones sobre el subcriterio 8.1 son:

Estos indicadores representan los más importantes factores que predicen la satisfacción de los clientes, y la calidad en el uso del producto y/o servicio por parte de los clientes.

Los resultados reportados en este punto reflejan todas las características clave de productos / servicios descritos en los subcriterios 1.1, 1.3, 6.1, y 6.2.

- Los datos reportados en el subcriterio 8.1 deberán ser mediciones objetivas de la calidad del producto y/o servicio, no de la satisfacción de los clientes o de la reacción a los productos y/o servicios. Tales datos pueden ser de diferente tipo e incluyen:
 - Mediciones internas de la organización.
 - Desempeño en campo (cuando aplique).
 - Verificaciones proactivas hechas por la organización sobre características de productos y/o servicios.
 - Datos recolectados rutinariamente por otras instituciones contratadas por la organización con ese propósito.
- Los datos reportados en este punto deberán proveer Información sobre el desempeño terminal de productos y/o servicios, en las características específicas que mejor predigan la satisfacción de los clientes.
- Estos datos, recolectados regularmente, son parte del proceso para dar seguimiento y mejorar la calidad de productos y servicios.
- La base para la comparación referencial puede incluir datos de encuestas independientes, estudios o pruebas de laboratorio, evaluación y pruebas de la organización.

Debe existir correspondencia entre los indicadores presentados en los subcriterios 4.1, 6.1. y 6.2 con este subcriterio.

Algunos ejemplos de medición incluyen:

- Mediciones de exactitud.
- Envío y entregas.
- Confiabilidad y oportunidad.
- Servicio post - venta.
- Desempeño.
- Apariencia.
- Comportamiento.
- Sistema de atención aquejas.

8.2 Resultados: Valor Creado por Mejoras de Procesos y Productividad

Descripción

Comente en qué se han mejorado:

- Sus procesos clave y operaciones, especialmente en lo referente a eficiencia y efectividad.
- Los procesos de sus áreas de apoyo y los de sus proveedores.

Datos históricos

Presente los indicadores genéricos y específicos del ramo que utiliza para medir niveles y tendencias de mejora y aumento de eficiencia y efectividad de los procesos clave y operaciones.

Describa los indicadores clave utilizados para medir el desempeño en:

- Areas de apoyo.
- Proveedores, de forma tal que reflejen los principales requisitos de calidad y efectividad establecidos por la organización.

Presente las tendencias y niveles de desempeño de los procesos clave y de operación en los últimos años.

Proporcione:

- Datos numéricos, niveles y tendencias en los últimos tres años de los procesos clave, de operación, de los procesos de las áreas de apoyo y de personal.
- Premios, reconocimientos y certificados que otras organizaciones hayan otorgado a sus proveedores, gracias al apoyo de su organización.

Proceso referencial

Presente la información referencial de sus mejoras, para medir el desempeño de sus procesos clave con el de sus competidores, con los promedios sectoriales y con los líderes de su ramo, y explique el origen, las fuentes y las bases de su comparación.

Mejora continua

Explique los niveles y tendencias menos favorables; qué está haciendo al respecto su organización y la forma como se evalúan y mejoran estos indicadores.

Aclaraciones al Subcriterio 8.2

Algunas observaciones al subcriterio 8.2 son:

- Indique la forma como se evalúan y mejoran los indicadores usados en este subcriterio.
- Los resultados del mejoramiento por diseño y rediseño de procesos clave del negocio deben señalarse en este subcriterio.
- Los resultados obtenidos relacionados con mejoramiento ambiental se presentan en el subcriterio 7.1.
- Mediciones de exactitud, confiabilidad, tiempo, etc. de los productos y servicios de apoyo y proveedores.
- Evidencia de que los indicadores de calidad de los proveedores han mejorado, por lo menos durante los últimos tres años.
- Debe existir relación entre los indicadores presentados en el subcriterio 4.1 y este subcriterio.

Incluya:

- Mediciones de exactitud, confiabilidad, tiempo, etc., de los productos y servicios de las áreas de apoyo y proveedores.
- Evidencia de que los indicadores de calidad de los proveedores han mejorado, por lo menos, durante los últimos tres años.

Ejemplos de mediciones del subcriterio 8.2 son:

- Indicadores genéricos tales como personal, materiales, energía, capital y activos.
- Los niveles y tendencias pueden incluir índices de productividad, reducción del desperdicio, eficiencia energética, reducción del tiempo de ciclo y otras mediciones de mejoramiento del desempeño global de la organización.
- También incluye indicadores específicos para dar seguimiento al avance en el desempeño operativo.
- Estos indicadores deben ser presentados en tablas o gráficas donde se muestren las tendencias.

8.3 Resultados: Valor Creado para el Personal

Descripción

- Presente resultados de los niveles y tendencias de los indicadores mencionados en el criterio 3.
- Evite los comentarios anecdóticos y proporcione solamente información numérica sólida, verificable y de fuentes internas o externas confiables.

Indicadores

- Presente niveles y tendencias de indicadores relacionados con ergonomía, bienestar, salud, seguridad, trato digno y respetuoso a todo el personal y equidad en el sistema de compensación.
- Explique los indicadores o comparaciones poco favorables y lo que se hace para corregir las causas de desviación.

Datos históricos

Presente los resultados y tendencias de los últimos tres años de:

- Sus sistemas de trabajo de alto desempeño.
- Los medios de comunicación y participación del personal.
- La educación y el desarrollo del personal.
- La satisfacción del personal en su trabajo, en todos los niveles de la organización.

Proceso referencial

- Explique las fuentes y bases de su comparación referencial.
- Presente la información referencial de sus mejoras con los promedios sectoriales y con los líderes de su ramo.
- Explique el origen las fuentes y las bases de su comparación.

Mejora continua

Explique:

- Los niveles y tendencias menos favorables.
- Qué está haciendo al respecto su organización para corregir y prevenir.
- Indique la forma como se evalúan y mejoran estos indicadores.

8.4 Resultado: Valor Creado para los Accionistas o la Institución

Descripción

Comente como se han mejorado los resultados financieros al proporcionar valor superior a sus clientes, como consecuencia de su proceso de mejora continua.

Datos históricos

- Describa los indicadores clave que utiliza para medir los niveles y tendencias históricos de los resultados financieros.
- Presente los niveles y tendencias de los últimos tres años, incluyendo los índices y razones financieras.
- Comente brevemente sobre los niveles o fluctuaciones poco satisfactorios que pudieran aparecer en su información.

Proceso referencial

Presente la información referencial de sus mejoras en resultados para medirlas con las de sus competidores, con los promedios sectoriales y con los líderes de su ramo.

Explique el origen, las fuentes y las bases de su comparación.

Mejora continua

Explique:

- Los niveles y tendencias menos favorables.
- Qué está haciendo al respecto su organización para corregir y prevenir.
- Indique la forma como se evalúan y mejoran estos indicadores.

Aclaraciones al Subcriterio 8.4

Algunas observaciones al subcriterio 8.4 son:

- Los indicadores financieros deben mostrar una clara conexión con las actividades de mejoramiento de la calidad de productos y/o servicios, así como con el desempeño de los procesos.
- Crear Valor, se refiere a empresas privadas con fines de lucro.
- Crear Valor para instituciones, se aplica a las organizaciones no lucrativas o de carácter público como son :
 - Instituciones Educativas.
 - Sector Salud.
 - Gubernamentales.
 - Instituciones de Investigación.
 - Asociaciones Civiles.
- Las mediciones financieras pueden presentarse con base en porcentaje de crecimiento y pueden incluir :
 - Ventas.
 - Gastos de operación.
 - Retorno sobre ventas.
 - Utilidades.
 - Retorno sobre activos.
 - Ventas por empleado.
 - Margen de utilidades.
- Estos datos financieros deben mostrar tendencias de mejoramiento, por lo menos durante los últimos tres años.
- Debe existir relación entre los indicadores presentados en el subcriterio 4.1 y este subcriterio.

8.5 Resultados: Valor Creado para los Clientes

Descripción

Explique cómo y en qué se han mejorado los resultados de satisfacción de clientes, debido a la relación causal con el proceso de mejora continua en su organización.

Datos históricos

Presente cifras y datos de los últimos tres años sobre:

- Las tendencias que manifiesten las mediciones de satisfacción e insatisfacción de sus clientes.
- Las mediciones de desempeño relacionadas con el contacto con los clientes.
- Los estándares de servicio.

Proceso referencial

Presente la información referencial de sus mejoras en resultados de desempeño con las de sus competidores, con los promedios sectoriales y con los líderes de su ramo.

Compare la satisfacción de sus clientes con relación a los clientes de la competencia.

Explique el origen, las fuentes y las bases de su comparación.

Mejora continua

Explique:

- Los niveles y tendencias menos favorables.
- Qué está haciendo al respecto su organización para corregirlos y prevenirlos.
- Indique la forma como se evalúan y mejoran estos indicadores.

ESTA TESIS NO SALE DE LA BIBLIOTECA

Modelo de Dirección por Calidad

Aclaraciones al Subcriterio 8.5

Algunas observaciones al subcriterio 8.5 son:

- Las comparaciones pueden ser indicadores de satisfacción o insatisfacción. La amplitud y tipo de estudios comparativos puede depender de diversos factores, tales como el sector industrial y tamaño de la organización.
- Debe existir relación entre los indicadores presentados en el subcriterio 4.1 y el 4.2 con este subcriterio.
- La satisfacción de los clientes internos se debe presentar en el subcriterio 8.3.
- Este subcriterio se relaciona directamente con el criterio 1.0, y especialmente con el subcriterio 1.3.

2.2 Anexo El Premio Municipal de Calidad

Reporte para Participación: Guías para su Elaboración

Los aspectos generales para la elaboración del Reporte son:

- Emplear carpetas de tres argollas y hojas tamaño carta.
- Emplear 50 páginas como máximo para el texto.
- Los anexos no deberán exceder de 75 páginas, incluyendo solamente gráficas, modelos y/o diagramas sobre los procesos de calidad.
- Todo el reporte deberá tener como máximo 125 páginas empresas industriales grande y mediana, así como institución de educación superior, o bien 65 páginas para el resto de las categorías.
- Emplear letra de 10 -12 puntos (no comprimir información).
- Referir en el texto los anexos que se desea sean consultados.
- Anotar números de página.

Contenido del reporte.

El Reporte deberá incluir :

- Descripción introductoria.
- Lo demostrable.
- Diagramas de flujo.
- Gráficas sencillas, entendibles.
- Lo hecho, no lo planeado.
- Solo la realidad.

Descripción

En la descripción del sistema el reporte deberá llevar:

- Cómo se diseñó o se llevó a cabo.
- Cómo se implantó o cómo funciona.
- En que áreas se emplea y por quienes.
- Resultados mostrados en sus gráficas (no la explicación completa).

Anexo. Continuación.

Aspectos a evitar

En la descripción de cada sistema evite:

- Grandes descripciones que el evaluador tenga que interpretar.
- Abreviaturas, claves o términos propios de la empresa o institución, del medio o industria, sin clarificar.

Observaciones

Recordar que:

- El evaluador solo considera la información (gráficas, diagramas esquemas, etc.) que están referidas.
- Toda la información incluida deberá ser verificable en campo.
- Conviene facilitar a los evaluadores su tarea, para evitar en lo posible las interpretaciones personales.
- No se considerarán aquellos reportes que no cumplan con las indicaciones del llenado.

CONCLUSIONES

El Premio Municipal de Calidad edición 1999 Valle de México se utiliza como instrumento de promoción de la cultura de calidad entre las empresas, instituciones educativas y todo tipo de organizaciones ubicadas no solamente en el municipio de Tlalnepantla, sino también en aquellas ubicadas en los municipios mexiquenses del Valle de México y en las delegaciones del norte del Distrito Federal.

El Premio Municipal de Calidad es muy codiciado por las organizaciones ya que las empresas y/o instituciones educativas ganadoras se hacen acreedoras del reconocimiento Municipal y Nacional y esto se ve reflejado en la productividad y en las ventas que se derivan de las mejoras que se hacen en los procesos necesarios para ganar el premio.

Las organizaciones concursantes que desean obtener el Premio Municipal de Calidad alcanzarán un verdadero control de calidad y a través del procedimiento de solicitud ,se verificará un autorejuvenecimiento de la gerencia.

Una de las características del Premio Municipal es que no tiene limitantes por lo cual se hace posible emplear cualquier práctica o herramienta que se considera adecuada para el tipo de producto, servicio, mercado o institución educativa al que se sirve, ya que no pretende imponer ni recetar metodología, mas bien pretende asegurar que el énfasis se de con los aspectos estratégicos de la organización

Los objetivos del Premio Municipal son los son los siguientes:

- Mantener el interés de las organizaciones concursantes y alcanzar un mayor nivel en el número de inscripciones, así como su equilibrada distribución sectorial y por estratos. De igual forma, consolidar su figura mediante la activa participación en las tareas de promoción y convocatoria de otras administraciones municipales y organizaciones de la región, del estado y del país así como brindar mayor cobertura de servicios, rigor técnico y valor agregado en su etapa de talleres.

- Consolidar al Premio Municipal de Calidad haciéndolo autosuficiente en la generación de ingresos por inscripción para cubrir los servicios de capacitación y asistencia técnica en la etapa de talleres; mediante la elaboración de los manuales de organización y procedimientos correspondientes a sus procesos centrales.
- Promoción e inscripción; formación, capacitación y asistencia técnica en talleres para concursantes; desarrollo y homologación de evaluadores, visitas de evaluación e informes de evaluación para concursantes; comité de premiación y determinación de ganadores; así como convocatoria y celebración de las ceremonias de premiación a concursantes y reconocimiento a evaluadores.
- Consolidar al Premio Municipal de Calidad, mediante un nuevo formato para la tercera época del premio 2000 - 2003.

GLOSARIO

Alto desempeño: Es la actuación y la optimización de sistemas de trabajo y hábitos de mejora continua, innovación y creatividad en el personal, con un modelo de trabajo de "mente de obra", que muestre las características de efectividad de clase mundial en sus resultados. Lo anterior como consecuencia de la participación inteligente e informada del personal.

Alta dirección: Se refiere a la jerarquía superior de la organización participante, puede ser el Presidente y/o el Director General, así como aquellas personas que le reportan directamente. También puede incluir al consejo de administración.

Cliente potencia: Es el de la competencia o el que está por generarse.

Compensación y el reconocimiento: Son los aspectos de paga y recompensa, incluyendo promociones y bonos que promueven los principios y valores de la calidad.

Diseño de puestos de trabajo: Es la forma en que los empleados son organizados y/o se organizan en unidades formales e informales, temporales o de largo plazo.

Eficiente: que funciona.

Eficaz: que da los resultados esperados.

Mente de obra: es la utilización de las capacidades de análisis, manejo de información y desarrollo intelectual y/o psicológico, para la obtención del conocimiento, la aplicación de habilidades múltiples de todo el personal, la movilidad y flexibilidad, y la variedad en las tareas y el contenido de los puestos.

Proveedores: se refiere a quienes aportan bienes y servicios. El uso de dichos bienes y servicios puede ocurrir en cualquier estado de la producción, entrega y uso de los productos y/o servicios de la organización.

Sistema de medición de satisfacción de clientes: es aquel que proporciona información confiable acerca de la evaluación que hacen los clientes sobre las características específicas de productos y/o servicios, y la relación entre estas evaluaciones y el comportamiento futuro del mercado.

Valor creado: Es la forma en que la organización multiplica (agrega) beneficios económicos o de cualquier otra índole para servir mejor a la sociedad. Existen diferentes tipos de valor (económico agregado, agregado en el mercado, etc.) y metodológicas para medirlo.

Valor esperado: Es la relación percibida entre lo que se obtiene y lo que se paga por obtenerlo.

Premio Municipal de Calidad Tlalnepantla de Baz

RESULTADOS

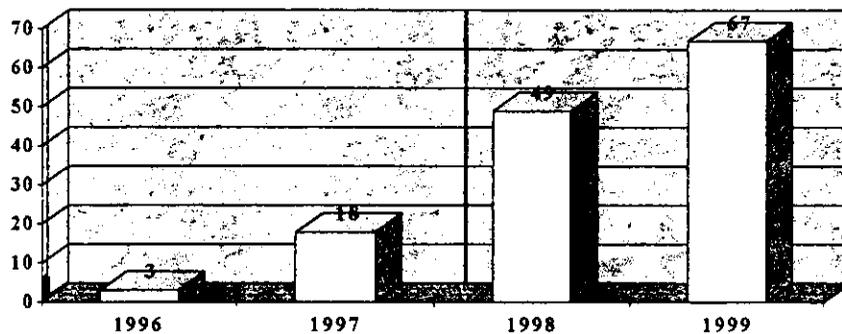
CONCEPTO	EDICIÓN 1997	EDICIÓN 1998	EDICIÓN 1999	SEGUNDA EPOCA 1997 - 1999
PROMOCIÓN				
Organizaciones en promoción grupal	15	63	312	390
Organizaciones en promoción directa	19	34	41	94
Administraciones Municipales en promoción activa	1	4	6	
INSCRIPCIONES				
Organizaciones inscritas	18	49	67	134
Empleados y trabajadores de las organizaciones inscritas	1,971	10,679	10,663	23,313
TALLER PARA CONCURSANTES				
Asistencia al programa de talleres para concursantes	86	386	765	1,237
Número de sesiones en taller para concursantes	3	6	16	25
Número de instructores en taller para concursantes	4	5	19	28
Número de organizaciones aportantes de instructor	4	4	13	
TALLER PARA EVALUADORES				
Asistencia al programa de talleres para evaluadores	0	64	550	614
Número de sesiones en taller para evaluadores	0	2	14	16
Número de instructores en taller para evaluadores	0	2	8	10
Número de organizaciones aportantes de instructor	0	1	4	
ORGANIZACIONES INVOLUCRADAS EN ETAPA DE EVALUACIÓN				
Número de organizaciones aportantes de evaluador	6	16	39	61
Número de organizaciones evaluadas	13	30	46	89
Número de informes de evaluación elaborados	13	30	46	89
Número de evaluadores en equipos de evaluación	9	32	92	133
ORGANIZACIONES INSCRITAS POR SECTOR				
Número de empresas industriales inscritas	10	31	33	74
Número de empresa comerciales inscritas	1	2	9	12
Número de empresa de servicios inscritas	7	11	10	28
Número de planteles educativos inscritos	0	5	15	20
ORGANIZACIONES INSCRITAS POR ESTRATO				
Número de grandes empresas inscritas	5	10	10	25
Número de medianas empresas inscritas	2	5	10	17
Número de pequeñas empresas inscritas	7	17	15	39
Número de micro empresas inscritas	4	12	17	33
Número de planteles de educación superior inscritos	0	4	2	6
Número de plantela de educación media superior inscritos	0	1	13	14
ORGANIZACIONES INSCRITAS POR UBICACIÓN				
Número de organizaciones concursantes ubicadas en Tlalnepantla	18	27	27	72
Número de organizaciones concursantes ubicadas en otros Municipios del Estado	0	21	39	60
Número de organizaciones concursantes ubicadas en el D.F	0	1	1	2
Número de Municipios del Estado con organizaciones concursantes	1	4	9	

NOTA: En la edición 1997 no se realizó taller para evaluadores y se convocó exclusivamente a empresas del Municipio de Tlalnepantla. En la edición 1998 se convocó en un programa piloto a Municipios vecinos e Instituciones Educativas. En 1999 se convocó formalmente a Instituciones de Educación media superior y a Instituciones de Educación superior del Estado de México en su conjunto, así como a empresas ubicadas en el Valle de México el número de Municipios en promoción activa y/o con organizaciones concursantes no es acumulable.

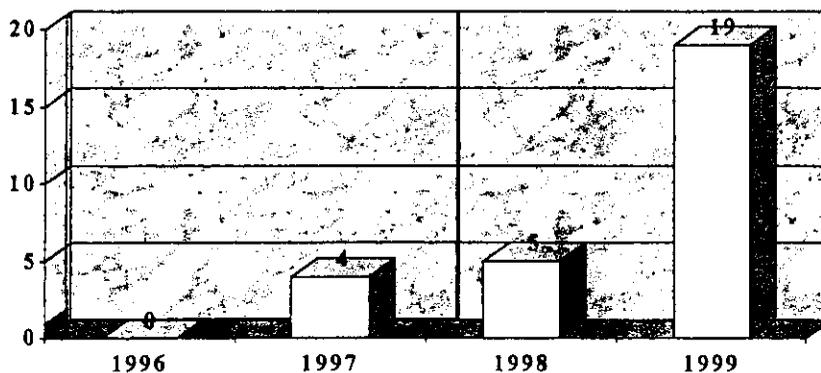
Premio Municipal de Calidad Tlalnepantla de Baz



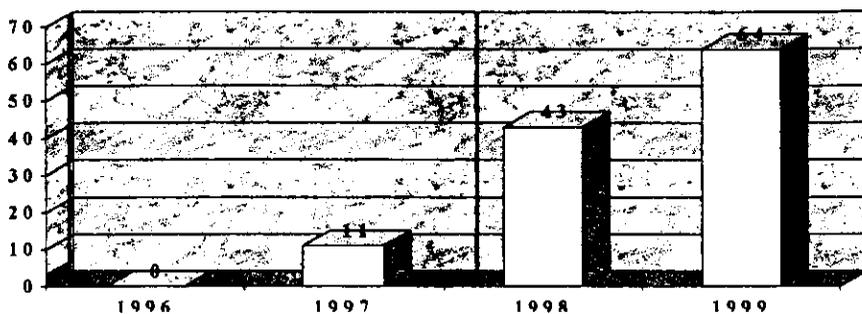
CONCURSANTES



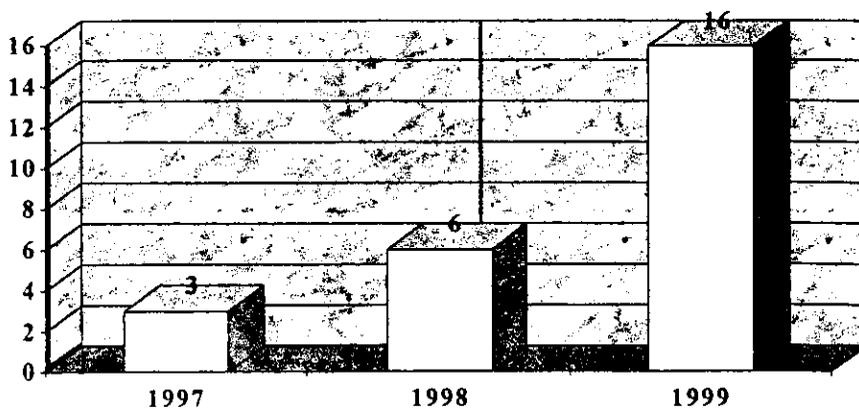
INSTRUCTORES EN TALLER



NUMERO DE ORGANIZACIONES EN TALLER

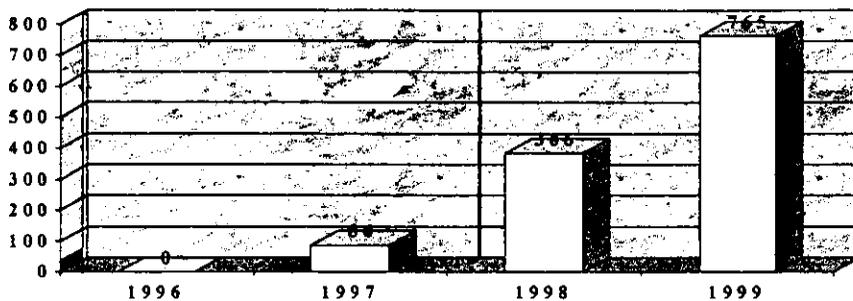


NUMERO DE SESIONES

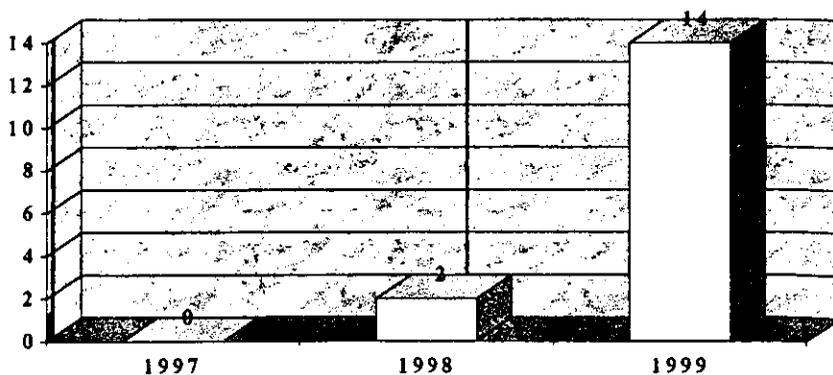




ASISTENCIA EN TALLER

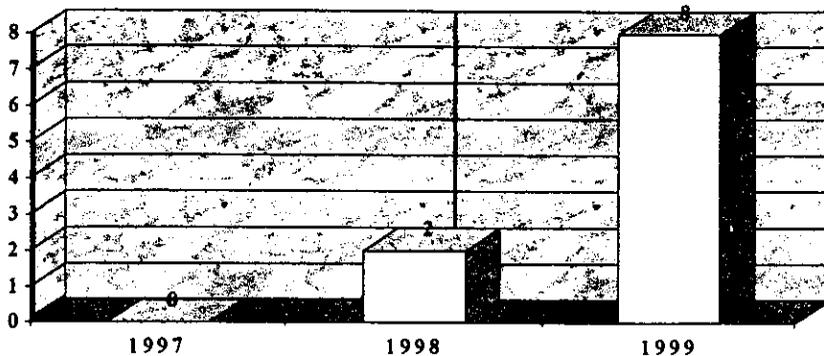


NÚMERO DE SISIONES

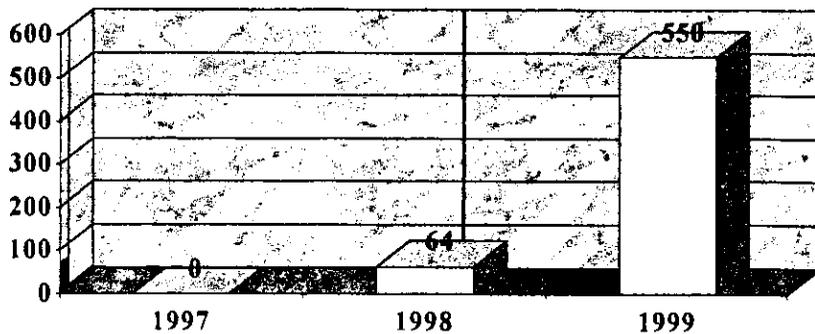




INSTRUCTORES EN TALLER



TALLER DE HOMOLOGACIÓN Y DESARROLLO DE EVALUADORES ASISTENCIA EN TALLER



Premio Municipal de Calidad Edición 1999 Valle de México

Comité de Promoción



Atizapán de Zaragoza



Cuautitlán Izcalli



Tlalnepantla de Baz



Tepetzotlán



Coacalco de Berriozabal



Naucalpan de Juárez



**Premio Municipal de Calidad
Tlalnepantla de Baz**

**Premio Municipal de Calidad
Edición 1999
Valle de México**

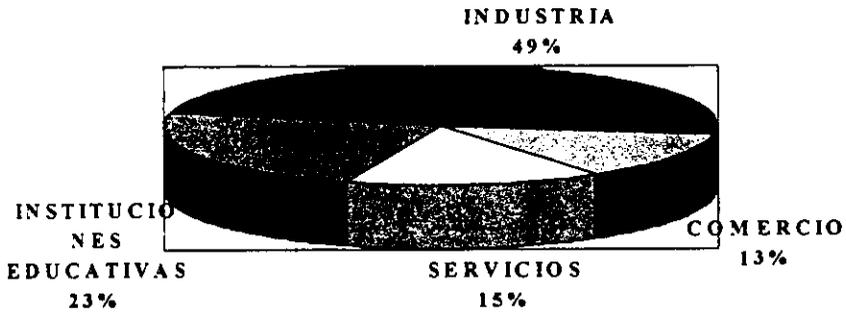
Premio Municipal de Calidad Edición 1999 Valle de México

**EDICIÓN 1999
INFORME GRÁFICO
DE RESULTADOS**

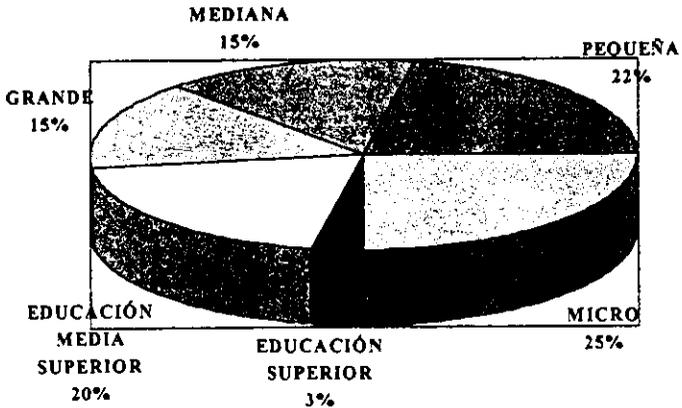
Premio Municipal de Calidad Edición 1999 Valle de México



TOTAL DE ORGANIZACIONE ESTRUCTURA
PORCENRUAL EDICIÓN 1999

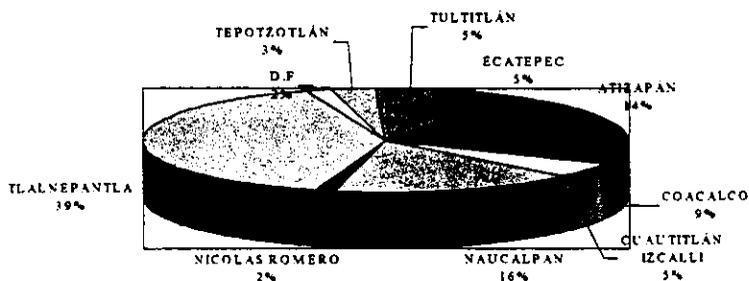


TOTAL DE ORGANIZACIONES ESTRUCTURA
PORCENTUAL EDICIÓN 1999

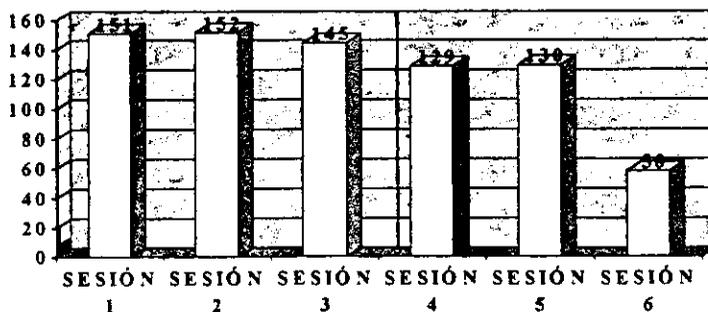


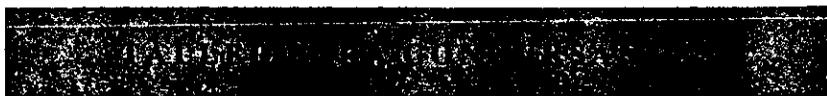


TOTAL DE ORGANIZACIONES ESTRUCTURA PORCENTUAL
EDICIÓN 1999

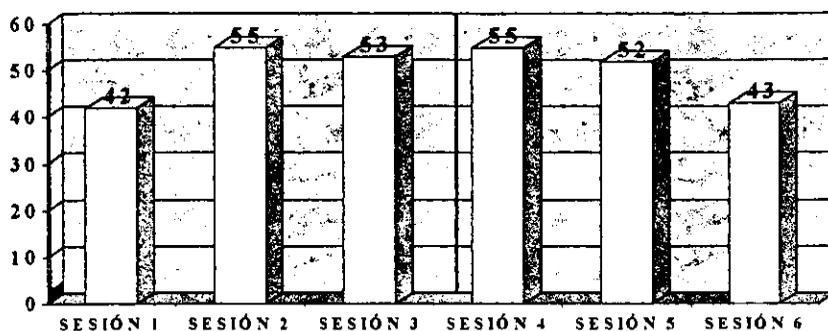


PERSONAS POR SESIÓN



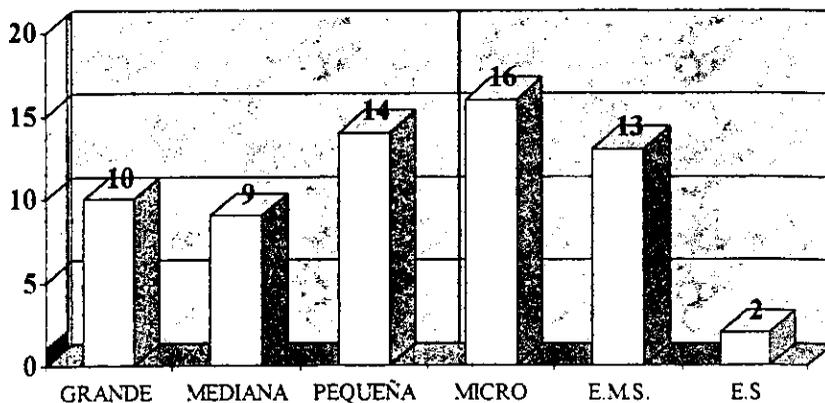


ORGANIZACIONES ASISTENTES POR SESIÓN



NOTA: 25 ORGANIZACIONES ASISTIERON A TODAS Y CADA UNA DE LAS SESIONES

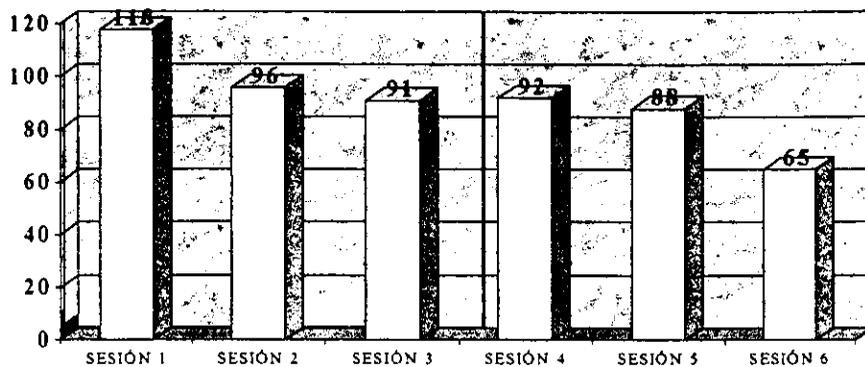
ORGANIZACIONES ASISTENTES EN TALLERES POR ESTRATO



E.M.S. EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR
 E.S. EDUCACIÓN SUPERIOR

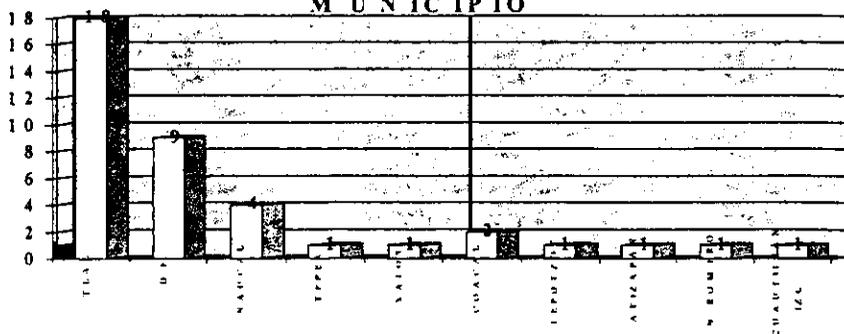


ASISTENTES POR SESIÓN



NOTA: 92 PERSONAS EN ASISTENCIA MEDIA POR SESIÓN

TOTAL EVALUACIONES EMPRESAS E INSTITUCIONES EDUCATIVAS POR MUNICIPIO



ENCUESTA DE CONCURSANTES % DE RESPUESTA

Encuesta a participantes en talleres	Si	No	No Contestó	Total
1.- ¿Es útil para su organización, incorporar este tipo de talleres en la etapa de elaboración de reportes de calidad?	99	0	1	100
2.- ¿Permitieron los talleres un mejor conocimiento de los criterios y subcriterios del Modelo de Calidad en que se basa el Premio?	96	2	2	100
3.- ¿Considera suficientes 5 Sesiones de taller para la elaboración de los reportes?	52	46	2	100
4.-¿Considera suficientes 4 horas de trabajo para cada sesión?	87	11	2	100
5.-¿Considera cubiertos los objetivos esperados para los talleres?	68	25	7	100
6.- ¿ Solicitará al menos una hora de asistencia técnica (tutoría) para revisar avances en su reporte de calidad?	86	10	4	100
7.- Para la cuarta sesión de talleres ¿ logró un avance de al menos 50% en su reporte?	33	66	1	100
8.-¿Considera adecuados a los expositores?	87	10	3	100
9.-¿ Considera adecuados los ejemplos que ilustran los criterios y subcriterios?	80	20	0	100
10.- ¿ Resultó útil la sesión especial para asesor interno?	71	1	27	100
Señale los criterios mejor presentados por los expositores durante los talleres	Bien	Mal	No contestó	Total
1.-Calidad centrada en dar valor superior a los clientes	81	6	13	100
2.- Liderazgo	82	4	14	100
3.-Desarrollo del personal con enfoque de calidad	78	10	12	100
4.-Administración de la información	81	10	9	100
5.- Planeación	82	9	8	100
6.-Administración y mejora de procesos	84	8	7	100
7.-Impacto en la sociedad	91	7	2	100
8.-Resultado: valor creado	89	9	2	100

Premio Municipal de Calidad Tlalnepantla de Baz

EDICION 1997

- * ERICSSON RADIO SYSTEMS, S.A. DE C.V.
- * HOTEL PLAZA LANCASTER
- * BUJIAS MEXICANAS S.A. DE C.V.
- * COMERCIALIZADORA MORESA, S.A. DE C.V.
- * PLAMESA, S.A. DE C.V.
- * RESTAURANTE MONTEA
- * RESTAURANTE CORREO ESPAÑOL SATELITE
- * TUBOS MEXICANOS FLEXIBLES S.A. DE C.V.

EDICION 1998

- * AUTOMETALES, S.A. DE C.V.
- * VIDRIERA LOS REYES, S.A. DE C.V.
- * DOW QUIMICA MEXICANA, S.A. DE C.V.
- * PRINCIPALES INSUMOS Y COMERCIOS, S.A. DE C.V.
- * ALFA LAVAL, S.A. DE C.V.
- * PROMOTORA MEXICANA DE HOTELES, S.A. DE C.V. (FIESTA INN PERINORTE)
- * RESTAURANTE EL RANCHO
- * CENTRO UNIVERSITARIO ETAC, S.C
- * ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES, ENEP IZTACALA DE LA UNAM
- * ASSATEX, S.A DE C.V
- * RECKITT & COLMAN DE MEXICO, S.A DE C.V.
- * DIMEX INDUSTRIAL, S.A. DE C.V.

Premio Municipal de Calidad Tlalnepantla de Baz

ORGANIZACIONES GANADORAS

EDICION 1999

- * INDUSTRIA ELECTRICA AUTOMOTRIZ, S.A. DE C.V.
- * SANCELA, S.A. DE C.V.
- * MONMER, S.A. DE C.V.
- * IMAGEN SERIGRAFICA 2001, S. DE R.L.
- * ATLAS COPO MEXICANA, S.A. DE C.V.
- * ORGANISMO PUBLICO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL PARA LA PRESTACION DE LOS SERVICIOS DE AGUA POTABLE, ALCANTARILLADO Y SANEAMIENTO DE TALNEPANTLA DE BAZ, ESTADO DE MEXICO. O.P.D.M.
- * FUNDACION XOCHITLA, A.C.
- * SICAMET, S.A. DE C.V.
- * UNIVERSIDAD EMILIO CARDENAS, S.C. (U.D.E.C.)
- * COLEGIO INDOAMERICANO, S.C.
- * COLEGIO NACIONAL DE EDUCACION PROFESIONAL TECNICA CONALEP NAUCALPAN I.
- * COMERCIALIZADORA MORESA, S.A. DE C.V.
- * ALFA LAVAL, S.A. DE C.V.
- * DIMEX INDUSTRIAL, S.A. DE C.V.
- * DOW QUIMICA MEXICANA, S.A. DE C.V.

BIBLIOGRAFIA

- Sida Medrano José Ramón
Modelo De Dirección Por Calidad
Information Mapping, México 1997
- Hernández Zamudio, Juan de la Cruz
Apuntes del seminario de titulación " Calidad en las Organizaciones ".
Mayo - Agosto 2000
Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán UNAM.
- Mariem Henaine Abed
Planeación y control de la producción.
Mayo 1996
Unidad Azcapotzalco UAM.
- Premio Municipal de calidad Tlalnepantla de Baz
Un caso exitoso de correspondencia social y gestión municipal en mejora continua
Consejo consultivo económico Tlalnepantla de Baz.