



San Juan
Gobierno



Premio Provincial
a la Calidad
SAN JUAN

ANEXO II-B)

Guía de Autoevaluación de la Gestión de la Calidad Sector Privado

**Bases del
PREMIO PROVINCIAL A LA CALIDAD
Provincia de San Juan**





San Juan
Gobierno



Premio Provincial
a la Calidad
SAN JUAN

GESTIÓN DE LA CALIDAD

GUÍA DE AUTOEVALUACIÓN

INTRODUCCIÓN

La Secretaría de Transformación Digital y Modernización del Estado y la Agencia San Juan de Desarrollo de Inversiones han confeccionado esta *Guía de Autoevaluación del Sector Privado*, documento que pretende servir de apoyo a las empresas del sector privado, asociaciones de la sociedad civil y organizaciones de la Administración Pública que participan de la presente edición del Premio Provincial a la Calidad.

El sentido de ser del Premio Provincial a la Calidad es fomentar la cultura de la calidad en la sociedad con el fin de que las organizaciones ganadoras sirvan como modelo de éxito a imitar y traccionen a las demás organizaciones de la provincia a mejorar su competitividad, tanto del sector Público como Privado, con el objetivo último de generar oportunidades de desarrollo y mejorar la calidad de vida toda los ciudadanos en general.

Para ello es fundamental comprender el valor intrínseco que representa la participación en el Premio Provincial a la Calidad de San Juan. Este galardón no solo reconoce los logros de las empresas y organizaciones en términos de excelencia en la calidad, sino que también promueve un cambio cultural significativo en la forma en que se abordan los procesos y se gestionan los recursos, tanto en el sector privado como en el público.

El propósito de participar en el Premio Provincial a la Calidad va más allá de la mera obtención de un reconocimiento. Se trata de adoptar un enfoque holístico hacia la mejora continua, arraigado en los principios de calidad total promovidos por visionarios como W. Edwards Deming. Este enfoque no solo se centra en la optimización de los procesos internos y la satisfacción del cliente, sino que también se extiende hacia un compromiso más amplio: mejorar la calidad de vida de las personas.

Para las empresas del sector privado, la participación en este premio representa una oportunidad para diferenciarse en un mercado cada vez más competitivo. Al adoptar un sistema de gestión de calidad robusto y participar en la evaluación del premio, estas empresas pueden mejorar su eficiencia operativa, fortalecer su reputación en el mercado y, en última instancia, aumentar su rentabilidad. Además, al adherirse a los principios de calidad total, estas organizaciones contribuyen directamente al bienestar de sus empleados, clientes y comunidades en las que operan.

Por otro lado, para las organizaciones del sector público, la participación en el Premio Provincial a la Calidad representa una oportunidad única para mejorar la eficiencia en la prestación de servicios y optimizar el uso de los recursos públicos. Al adoptar prácticas de gestión de calidad, estas entidades pueden ofrecer servicios más efectivos, transparentes y centrados en el ciudadano. La implementación de sistemas de gestión de calidad no solo mejora la eficacia de los servicios públicos, sino que también aumenta la confianza de los



San Juan
Gobierno



Premio Provincial
a la Calidad
SAN JUAN

ciudadanos en las instituciones gubernamentales, fortaleciendo así la democracia y el estado de derecho.

El Premio Provincial a la Calidad busca contribuir al funcionamiento de las organizaciones tanto públicas como privadas de acuerdo a parámetros de integridad, transparencia, cooperación, innovación y participación, colaborando asimismo en la formación de una sociedad más inclusiva e igualitaria, respetuosa de la perspectiva de género, la diversidad y orientada al desarrollo sostenible, lo cual implica asumir un compromiso institucional para la preservación del ambiente, en línea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y con aquellos otros compromisos que sean asumidos y promovidos por el Estado.

En última instancia, el objetivo del Premio Provincial a la Calidad de San Juan no se limita a reconocer a aquellos que están haciendo las cosas bien, sino que busca fomentar una cultura de gestión de calidad arraigada en los principios de mejora continua y excelencia. Al promover esta cultura, no solo se impulsa la competitividad del sector, sino que también se garantiza una mejora constante en la calidad de vida de todos los ciudadanos de la provincia de San Juan.

OBJETIVOS

- Promover la mejora en la calidad de vida de los ciudadanos mejorando la competitividad, eficacia y eficiencia de las organizaciones del sector público y privado mediante la promoción de la cultura de la calidad y mejora continua.
- Contribuir a la profesionalización de los sistemas de gestión de calidad en instituciones públicas y privadas por medio de la institucionalización de un reconocimiento oficial que premie la mejora continua en la prestación de bienes y servicios.
- Generar un cuerpo de evaluadores de prácticas y sistemas de gestión de calidad.
- Poner a disposición de las organizaciones participantes un instrumento útil y eficaz de diagnóstico y medición del grado de madurez de las prácticas de calidad, por medio de la estandarización de criterios, dimensiones e indicadores de calidad.
- Brindar a las organizaciones participantes un informe de retroalimentación con análisis de debilidades, fortalezas y oportunidades de mejorar de sus prácticas y / o sistema de gestión de calidad.

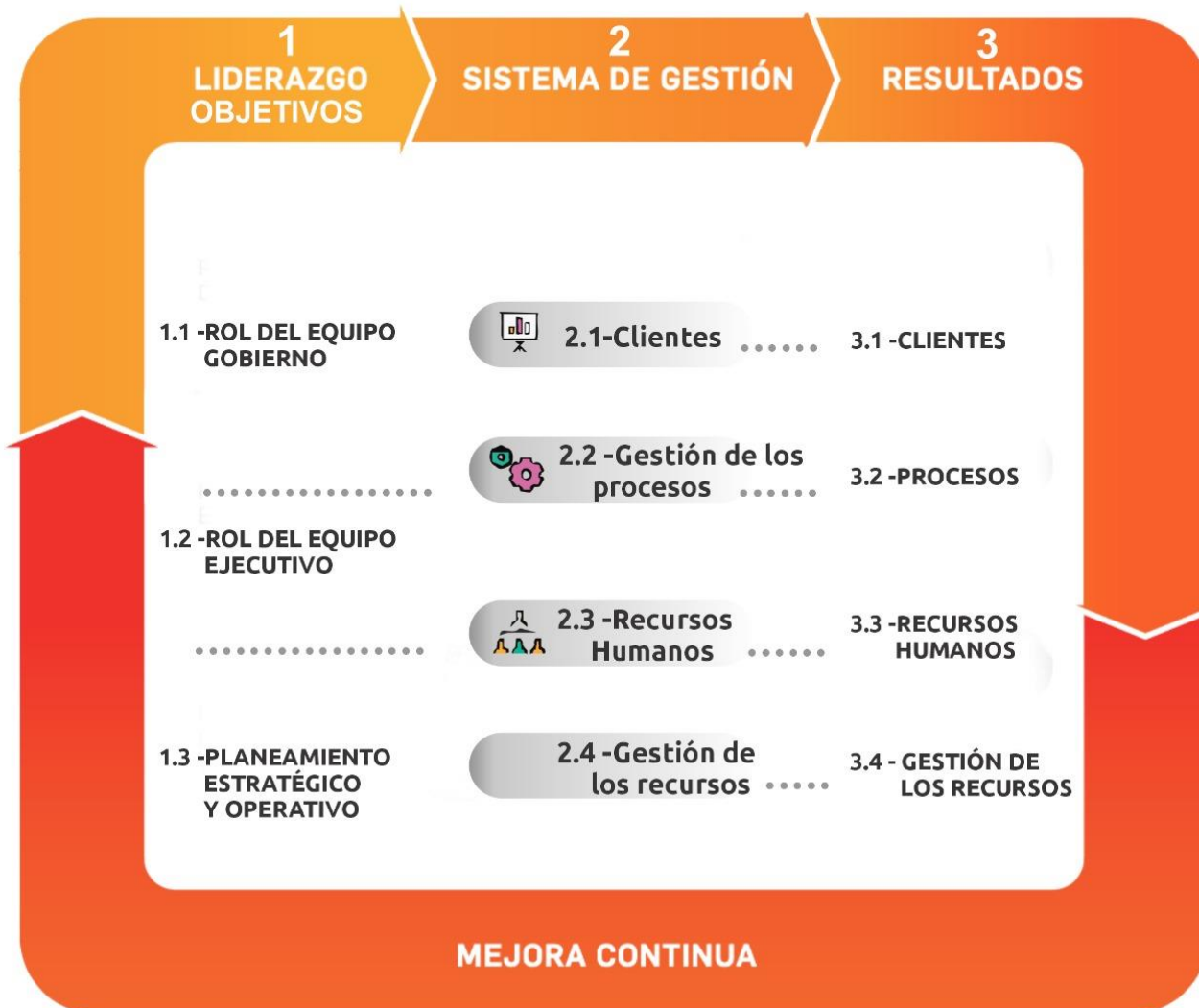
METODOLOGÍA

En términos generales, la metodología que sigue el Premio Provincial a la Calidad de San Juan se basa en los criterios generales de los Premios Nacionales a la Calidad del sector Público y Privado la cual, dentro de un proceso de mejora continua, ha sido actualizada a lo largo de sus ediciones, completada y enriquecida a partir de la experiencia obtenida.

Las empresas participantes deberán seleccionar un facilitador, cuyo rol es vital para el éxito del proceso. Es el encargado de relevar la información, analizarla, sistematizarla y realizar el documento de presentación al concurso



Estructura del Modelo de Gestión de la Calidad



La Guía de Autoevaluación está integrada por tres componentes: LIDERAZGO, SISTEMA DE GESTIÓN Y RESULTADOS que a su vez se compone por un conjunto de preguntas que orientarán la tarea del facilitador, organizadas en torno a criterios que constituyen la base de la medición de las prácticas de calidad en la organización. Los criterios se desagregan en subcriterios. Todo bajo la lógica que si una organización genera buenos Resultados es porque son el fruto de un buen Sistema de Gestión que se implementó mediante el correcto Liderazgo del equipo de dirección de la organización

1. Componente 1: LIDERAZGO Y OBJETIVOS ORGANIZACIONALES

- 1.1. Rol del Equipo de Gobierno
- 1.2. Rol del Equipo Ejecutivo
- 1.3. Planeamiento Estratégico y Operativo
- 1.4. Análisis de Datos y Fuentes de Información

2. Componente 2: SISTEMA DE GESTIÓN

2.1. Clientes

- 2.1.1. Conocimiento de clientes y mercados
- 2.1.2. Gestión de las relaciones con los clientes
- 2.1.3. Determinación de la satisfacción y lealtad de los clientes



2.1.4. Análisis de Datos y Fuentes de Información

2.2. Gestión de Procesos

2.2.1. Enfoque, diseño y mejora continua de procesos

2.2.2. Proceso de diseño de productos y servicios

2.2.3. Procesos principales y de apoyo

2.2.4. Procesos relativos a proveedores

2.2.5. Gestión de la innovación

2.2.6. Análisis de Datos y Fuentes de Información

2.3. Recursos Humanos

2.3.1. Organización de las personas y del trabajo

2.3.2. Aprendizaje y Desarrollo

2.3.3. Satisfacción, bienestar, compromiso, y lealtad de las personas

2.3.4. Análisis de Datos y Fuentes de Información

2.4. Gestión de los Recursos

2.4.1. Gestión de los recursos económicos y financieros

2.4.2. Gestión de la información y de los conocimientos

2.4.3. Gestión de la tecnología y la infraestructura

2.4.4. Gestión de la Responsabilidad social y conservación del ambiente

2.4.5. Análisis de Datos y Fuentes de Información

3. Componente RESULTADOS

3.1. Resultados de la Gestión de Clientes

3.2. Resultados de la Gestión de los Procesos

3.3. Resultados de la Gestión de Recursos Humanos

3.4. Resultados de la Gestión de los Recursos

Cada criterio refiere a distintos aspectos organizacionales que permiten identificar y relevar dimensiones, variables e indicadores de la gestión de la calidad.

Para ellos, se incluyen, en primer lugar, preguntas que apuntan al desarrollo del enfoque adoptado por la organización, y en este sentido tienen un carácter descriptivo explicativo de las prácticas de calidad y, en segundo lugar, preguntas vinculadas a la implementación de las prácticas mencionadas y a la medición de sus resultados e impactos.

Los valores parciales de cada criterio permitirán evaluar cuáles se encuentran más avanzados; como así también, aquéllos que requieren un desarrollo mayor. Para la organización el conocimiento del grado de avance en la implementación del Modelo de Gestión de la Calidad constituirá uno de sus insumos claves para la toma eficiente de decisiones.

La Secretaría Técnica designará los equipos de evaluación. Cada equipo estará integrado al menos por 3 evaluadores, de los cuales uno será su coordinador, que trabajarán con la siguiente metodología:

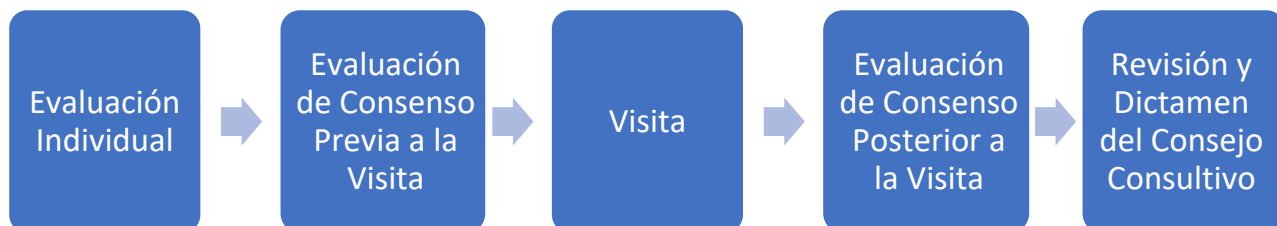
1. Evaluación individual: cada evaluador debe completar la Matriz de Evaluación, asignando un puntaje, expresado en un porcentaje en números enteros múltiplos de 5, a cada una de las dimensiones que integran los cuatro criterios. La suma de los puntajes de las dimensiones permitirá obtener el puntaje del criterio, obteniéndose el puntaje total del organismo sobre un máximo posible de 1000 puntos.
2. Evaluación de consenso previa a la visita: el coordinador debe convocar al resto del equipo de evaluación para analizar, en forma grupal, las matrices de evaluación individual de cada



evaluador, debiendo acordar entre los miembros del equipo, los puntajes por criterio evaluada.

3. Visita: la Secretaría Técnica debe establecer el cronograma de visitas a las organizaciones. El día de la visita el equipo de evaluadores debe mantener una entrevista con la participación del facilitador y responsables de la organización. Durante la misma, podrán realizar preguntas, aclarar dudas que hayan surgido de la Guía de Autoevaluación y realizar inspecciones oculares de instalaciones y documentos.
4. Evaluación de Consenso Posterior a la Visita (Evaluación Final): finalizada la visita, el coordinador del equipo de evaluación convoca al equipo de evaluadores para analizar la información relevada y completar la Matriz de Evaluación Post Visita, reservándose la facultad de alterar el puntaje asignado en la evaluación previa a la visita.
5. El Consejo Consultivo es el órgano encargado de la revisión de las Evaluaciones Finales, reservándose la facultad de visitar nuevamente la organización y / o convocar a los evaluadores en caso de considerarlo necesario. Por consenso emitirán un Dictamen designando ganadores y menciones por categoría.


Metodología de Evaluación





PLANILLA RESUMEN DE AUTOEVALUACIÓN

La tabla indica: los puntajes máximos posibles y el puntaje obtenido por la organización. Se debe completar únicamente las celdas en blanco con los valores porcentuales asignados en cada factor o dimensión. La suma indicará el puntaje total obtenido en cada criterio. La suma de puntaje de los criterios será el puntaje final obtenido.

		PREMIO PROVINCIAL A LA CALIDAD SECTOR PRIVADO						
NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN:								
APELLIDO Y NOMBRE DEL EVALUADOR:								
Nº	Criterio	Enfoque			Análisis de datos y fuente de información			Autoevaluación
		Puntaje max	% Asignado	Puntaje asignado	Puntaje max	% Asignado	Puntaje asignado	
Componente 1: LIDERAZO								
1 LIDERAZO Y OBJETIVOS ORGANIZACIONALES								
1.1	Rol del equipo de Gobierno	30		0,00			0,00	
1.2	Rol del equipo Ejecutivo	40		0,00			0,00	
1.3	Planeamiento estratégico y operativo	60		0,00			0,00	
1.4	Análisis de datos y fuentes				10		0,00	
	TOTAL	130		0,00	10		0,00	
Componente 2: SISTEMA DE GESTION								
2.1 CLIENTES								
2.1.1	Conocimiento de Mercados y Clientes	35		0,00			0,00	
2.1.2	Gestión de las relaciones con los clientes	30		0,00			0,00	
2.1.3	Determinación de la satisfacción y lealtad de los clientes	35		0,00			0,00	
2.1.4	Análisis de datos y fuentes				10		0,00	
	TOTAL	100		0,00	10		0,00	
2.2 GESTION DE LOS PROCESOS								
2.2.1	Enfoque, diseño y mejora continua de procesos	30		0,00			0,00	
2.2.2	Procesos Principales: proceso de diseño de productos y servicios	20		0,00			0,00	
2.2.3	Procesos de apoyo	35		0,00			0,00	
2.2.4	Proceso relativo a proveedores	20		0,00			0,00	
2.2.5	Gestión de la Innovación	20		0,00			0,00	
2.2.6	Análisis de datos y fuentes				10		0,00	
	TOTAL	125		0,00	10		0,00	
2.3 RECURSOS HUMANOS								
2.3.1	Organización de las personas y del trabajo	30		0,00			0	
2.3.2	Aprendizaje y Desarrollo:	30		0,00			0	
2.3.3	Satisfacción, bienestar, compromiso, y lealtad de las personas	30		0,00			0	
2.3.4	Análisis de datos y fuentes				10		0	
	TOTAL	90		0,00	10		0,00	
2.4 GESTIÓN DE LOS RECURSOS								
2.4.1	Gestión de los recursos económicos y financieros	35		0,00			0	
2.4.2	Gestión de la información y de los conocimientos	30		0,00			0	
2.4.3	Gestión de la tecnología y la infraestructura	15		0,00			0	
2.4.4	Gestión de la Responsabilidad social y preservación del ambiente	35		0,00			0	
2.4.5	Análisis de datos y fuentes				10		0	
	TOTAL	115		0,00	10		0,00	
Componente 3: RESULTADOS								
3.1	Resultados de la gestión de Clientes	105		0,00			0	
3.2	Resultados de la gestión de los Procesos	80		0,00			0	
3.3	Resultados de la gestión de los Recursos Humanos	65		0,00			0	
3.4	Resultados de la gestión de los Recursos	140		0,00			0	
	TOTAL	390		0,00			0,00	
	TOTAL	950		0,00	50		0	



Componente 1: LIDERAZGO

EL LIDERAZGO DE LA CONDUCCIÓN. Quienes ejercen la conducción de la empresa, tanto en el nivel de gobierno como en el ejecutivo, desempeñan un rol impulsor fundamental, ya que definen la visión, la misión, los valores y los objetivos estratégicos y guían a la organización a través de la gestión y el ejemplo.

CRITERIO 1: LIDERAZGO Y OBJETIVOS ORGANIZACIONALES

Este criterio analiza la participación directa tanto del equipo de gobierno como el del equipo ejecutivo en la definición, comunicación y seguimiento de los objetivos de la Gestión de Calidad. Se busca analizar la correspondencia entre el comportamiento de los directivos y responsables con las prácticas de la gestión de calidad. Entre ellos: el grado de compromiso con la misión, visión, valores, prácticas de la calidad, ética en la gestión, difusión de la cultura de calidad y la innovación, responsabilidad social y preservación del medio ambiente.

1.1- ROL DEL EQUIPO DE GOBIERNO

El equipo de gobierno (directorio, consejo de administración u otras modalidades) está conformado por los propietarios y/o accionistas. Si alguno o todos los miembros del equipo de gobierno ejercen funciones ejecutivas, práctica habitual en el caso de empresas pequeñas, deben estar en condiciones de diferenciar los roles y responsabilidades inherentes a la función de gobierno, distintas de las de ejecución. El equipo de gobierno establece los grandes lineamientos de la organización, tales como la definición de la misión¹, la visión² de largo plazo, los valores y marcos de referencia a los que la empresa adhiere³, los proyectos de inversión, las políticas de control y gestión de los riesgos y el marco ético sobre el cual operar. Considera los intereses de los distintos grupos que puedan ser afectados por el desempeño de la organización, tales como los mismos propietarios y/o accionistas, los clientes, el personal, los proveedores y la comunidad, entre otros específicos de la actividad. Los recursos del equipo de gobierno para ejercer sus funciones pueden incluir procedimientos, código de conducta, canales de denuncia sobre fraude y malas prácticas, evaluaciones mediante auditorías internas y externas, monitoreo de planes de mejoras en los controles, entre otros posibles.

- a. Describa cómo se conforma el equipo de gobierno de la empresa y cómo se maneja la independencia entre el órgano de gobierno y el órgano ejecutivo. Describa si hay propietarios/accionistas que no conforman el órgano ejecutivo y cuál es la relación de estos. En el caso que la organización sea una empresa familiar mencione si han abordado la temática y que acciones han encarado al respecto como ser: protocolo familiar, planes de sucesión, mecanismo de ingreso a roles ejecutivos de parejas de los miembros

¹ Misión, entendida como la razón de ser de la organización, el valor que provee a sus clientes a través de sus productos y/o servicios.

² Visión, entendida como la imagen ideal de empresa hacia la cual desea evolucionar una organización.

³ Como ejemplos de los marcos de referencia cabe mencionar las Normas ISO, estándares de la industria, los Objetivos del Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, entre otros.



de la familia, etc. Describa cómo manejan el vínculo entre los miembros que son de la familia (actuales accionistas o que pueden llegar a serlo en el futuro) y no desempeñan un rol ejecutivo y los que si desempeñan un rol ejecutivo en la empresa.

- b. Describa la metodología, frecuencia, tópicos a desarrollar de las reuniones de accionistas / propietarios. Describa cómo se comunican al órgano ejecutivo las decisiones tomadas por el órgano de gobierno y cómo se hace seguimiento de los temas abordados por el órgano ejecutivo.
- c. Describa cómo interviene el Equipo de Gobierno en la definición de la misión, visión, valores y objetivos organizacionales junto con los proyectos de inversión, financiamiento y endeudamiento.
- d. Describa cómo participa el equipo de gobierno en la definición de las necesidades y expectativas de las diferentes partes interesadas y las acciones que encara para abordarlas y gestionar sus riesgos.
- e. Mencione la visión, misión y valores organizacionales e indique cómo se crean y difunden entre las partes interesadas. Explícite si en la visión - misión - valores de la organización se incluye la responsabilidad social y/o ambiental. ¿La empresa cuenta con una declaración de misión corporativa establecida por escrito que incluya un compromiso general de sostenibilidad social y/o ambiental (p. ej., la conservación del ambiente)? (Una declaración de misión corporativa establecida por escrito es una declaración pública o que se divulgó formalmente para los trabajadores de la empresa).
- f. Actualmente, muchas organizaciones asumen el propósito de ser "*mejores empresas / asociaciones para el mundo*", atendiendo aspectos como el compromiso con la comunidad, la responsabilidad social empresaria, la sustentabilidad ambiental y /o el triple impacto. Indique si el Equipo de Gobierno contempla estos criterios al momento de definir la planificación estratégica de la organización.
- g. Describa cómo interviene el Equipo de Gobierno en la definición de la política de la calidad y otras políticas similares (políticas de ambiente, de seguridad e higiene, de capital humano, políticas de promoción de la igualdad de género, etc.) en la organización y en la generación de un clima y dinámica organizacional que promueva la mejora continua y la innovación.
- h. Mencione las acciones relacionadas con el respeto de los derechos humanos y la equidad laboral que se ejecutan en la organización.
- i. Mencione si la organización cuenta con un Código de Ética.
- j. Describa cómo se difunden las normas éticas de la organización entre las partes interesadas.
- k. Indique si existen prácticas de seguimiento y evaluación del cumplimiento de las normas éticas. En caso afirmativo, mencione dichas prácticas.
- l. Indique si existe en el organigrama de la empresa un departamento o área encargado exclusivamente de compliance. De no ser así, indique qué departamento / función / puesto cubre dicha función.



- m. Indique si la organización desarrolla prácticas destinadas a compartir su información financiera. En caso afirmativo, mencione dichas prácticas.
- n. Describa cómo se gestiona la información interna y externa de la empresa. En particular, mencione: 1. Si existe un departamento o área encargada de la gestión de la comunicación; 2. El tipo de datos que la organización suele compartir con las partes interesadas (capital humano, proveedores y clientes); 3. Los canales de difusión de información más utilizados por la organización.
- o. Indique cuándo se incorporó la dimensión ética en la gestión organizacional.
- p. Mencione qué procesos se ven alcanzados por la dimensión ética.
- q. Mencione si la organización ejecuta mecanismos de seguimiento y evaluación de cumplimiento de objetivos relacionados con la gestión de la ética empresarial / organizacional. En caso afirmativo; explicita los indicadores de éxito y periodicidad de la evaluación.
- r. Señale si la organización implementa acciones de mejora en la gestión de la ética y la transparencia en la organización tras la evaluación de indicadores de éxito. En caso de respuesta afirmativa, mencione las principales acciones ejecutadas tras las últimas dos evaluaciones.
- s. Identifique las áreas de la empresa que se ven alcanzadas por las acciones de comunicación interna.
- t. Mencione si la organización ejecuta mecanismos de seguimiento y evaluación de cumplimiento de objetivos relacionados con la gestión de la información. En caso afirmativo; identifique los indicadores de éxito y periodicidad de la evaluación.
- u. Señale si se difunden entre las partes interesadas los resultados obtenidos en la evaluación.
- v. Señale si la organización implementa acciones de mejora en la gestión de la información tras la evaluación de indicadores de éxito. En caso de respuesta afirmativa, mencione las acciones ejecutadas tras las últimas evaluaciones.
- w. Indique los procesos de mejora en la gestión del gobierno de la organización dando ejemplos concretos.

1.2 – ROL DEL EQUIPO EJECUTIVO

El equipo ejecutivo o de dirección, conformado por el o la principal responsable y por quienes le reportan, ejerce el liderazgo de la fuerza de trabajo, implementa planes y asegura su cumplimiento. Como se mencionó, aun cuando integrantes del equipo ejecutivo formen parte del equipo de gobierno, deben diferenciar los distintos roles y responsabilidades de ambos ámbitos.

El equipo ejecutivo ejerce su liderazgo mediante un conjunto de métodos, tales como el proceso de planeamiento, la asignación de objetivos y evaluación del desempeño, los contenidos y medios de comunicación interna, los sistemas de control y seguimiento, los dispositivos de participación (comités, equipos interdisciplinarios, foros, comunidades de práctica) entre otros recursos posibles. El equipo ejecutivo o de dirección orienta a la organización para lograr los objetivos acordados con el equipo de gobierno.

El equipo ejecutivo es también responsable de implementar las políticas de control generadas en el nivel de gobierno, identificando los puntos de potenciales conflictos de interés



y pautando conductas para evitarlos. Respecto a los riesgos, dispone de métodos para identificarlos, ponderar su probabilidad de ocurrencia, su impacto potencial y las mejores formas para prevenirlos, evitarlos y/o mitigarlos.

- a. Describa la conformación del equipo de dirección y su estilo de liderazgo, de ejemplos del mismo.
- b. Describa cómo el Equipo de dirección ejerce su liderazgo, para asegurar el alineamiento con la misión, visión, valores éticos y objetivos estratégicos.
- c. Describa cómo el Equipo de dirección implementa el sistema de control y gestión de los riesgos definidos por el equipo de gobierno para asegurar conductas éticas, el cumplimiento del marco legal y regulatorio y la atención de las necesidades de los grupos de interés.
- d. Define y difunde los objetivos acordados con el equipo de gobierno y mide en forma sistemática su cumplimiento. Describa la metodología de cómo se gestiona la información interna y externa de la empresa. En particular, mencione: El tipo de datos que la organización suele compartir con las partes interesadas (capital humano, proveedores, clientes, sociedad); Los canales de difusión de información más utilizados por la organización.
- e. Identifique las áreas de la empresa que se ven alcanzadas por las acciones de comunicación interna.
- f. Mencione si la organización ejecuta mecanismos de seguimiento y evaluación de cumplimiento de objetivos relacionados con la gestión de la ética empresarial / organizacional y con la gestión de la información. En caso afirmativo; explicita los indicadores de éxito y periodicidad de la evaluación.
- g. Describa la metodología de cómo el equipo de dirección define la estructura organizacional (organigrama) y como define autoridades, funciones y responsabilidades.
- h. Señale si la organización implementa acciones de mejora en la gestión de la ética y la transparencia en la organización tras la evaluación de indicadores de éxito. En caso de respuesta afirmativa, mencione las principales acciones ejecutadas tras las últimas dos evaluaciones. Señale si se difunden entre las partes interesadas los resultados obtenidos en la evaluación.
- i. Señale si la organización implementa acciones de mejora en la gestión de la información tras la evaluación de indicadores de éxito. En caso de respuesta afirmativa, mencione las acciones ejecutadas tras las últimas evaluaciones.
- j. Indique si existe en el organigrama de la organización un departamento o área encargada de promover y difundir la cultura de la calidad. De no ser así, indique qué departamento cubre dicha función.
- k. Explicita qué acciones de estímulo y promoción de la cultura de la calidad se ejecutan en la organización.
- l. Mencione cómo se gestiona el cambio hacia una cultura de calidad y la innovación en la organización durante los últimos 3 años.
- m. Identifique los recursos asignados (por ejemplo: fondos, tiempos, herramientas y equipamiento, recursos humanos) para la difusión de la cultura de la calidad y la mejora continua.
- n. Indique desde cuándo y con qué frecuencia se desarrollan acciones de difusión de la cultura de la calidad y la mejora continua.
- o. Identifique los procesos de la empresa que se ven alcanzados por la cultura de la calidad y la mejora continua.



- p. Mencione qué mecanismos o prácticas de seguimiento y evaluación de cumplimiento de objetivos de difusión de la cultura de calidad implementa la organización. Identifique los indicadores de éxito y periodicidad de la evaluación.
- q. Señale si se difunden entre las partes interesadas los resultados obtenidos en la evaluación.
- r. Indique si la organización implementa acciones de mejora en la gestión de la cultura de la calidad y la dirección ejecutiva. En caso de respuesta afirmativa, mencione las acciones ejecutadas tras las últimas evaluaciones.

1.3 – PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y OPERATIVO

- a. Identifique si la empresa define y documenta su Planificación Estratégica y Operativa.
- b. Indique si la organización identifica a sus distintas partes interesadas y si, periódicamente, se relevan y/o actualizan los intereses y expectativas de las mismas. En caso afirmativo, indicar si se toman en cuenta dichos intereses y expectativas, al momento de definir el plan estratégico y operativo de la organización y de cómo la organización identifica y planifica las acciones para evitar los riesgos en las realizaciones con dichas partes interesadas
- c. Describa la metodología y frecuencia de cómo realiza el análisis del contexto identificando oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades y los resultados del mismo. Determine las acciones para mitigar y prevenir riesgos, debilidades y amenazas, así como para potenciar las fortalezas y oportunidades.
- d. Describa la metodología para realizar la planificación estratégica de la organización a largo plazo, 5 o más años y la planificación operativa (1 año o menos) Indique si en la Planificación Estratégica se incluye: (i) visión; (ii) misión; (iii) valores organizacionales; (iv) estructura de la empresa; (v) proyectos y procesos principales; (v) objetivos estratégicos y metas; (vi) presupuestos. Indique si en la Planificación Operativa se incluye: (i) Procesos principales y proyectos o procesos de apoyo; (ii) Objetivos operativos; (iii) Acciones; (iv) Áreas responsables o asignación de responsabilidades; (v) Indicadores de éxito; (vi) Plazos; (vii) Presupuesto
- e. Describa la metodología para la inclusión de herramientas de benchmarking en la planificación estratégica y operativa y los resultados de la misma. Mencione los criterios que la empresa utiliza: 1. En la selección de las organizaciones con las cuáles se compara para mejorar; 2. En la selección de las áreas, departamentos y/o procesos a comparar. Describa cómo se utiliza la información obtenida del benchmarking en los procesos de mejora
- f. Revele si existen mecanismos y espacios destinados para que los empleados manifiesten iniciativas o propuestas con relación a la definición de la planificación estratégica y / u operativa
- g. Mencione las áreas, departamentos o cargos responsables de la formulación aprobación, seguimiento y revisión de la planificación estratégica y operativa.
- h. Mencione si la organización incentiva la participación del personal en la planificación estratégica y/u operativa de la empresa. En caso afirmativo, describa cómo se operacionaliza la participación.



- i. Enuncie los objetivos estratégicos y los objetivos y planes operativos a corto plazo, asegurando su alineamiento, priorización y sincronización.
- j. Describa la metodología para la definición de los objetivos estratégicos y operativos como así también su método de seguimiento y control
- k. Enuncie los principales indicadores de desempeño estratégico y operativo.
- l. Indique la metodología de comunicación a cada sector y nivel de la organización de los objetivos pertinentes y los indicadores de logro, la forma de involucrarlos en el logro de los mismos y el seguimiento y control sobre su evolución.
- m. Indique los procesos de mejora en la gestión de la planificación estratégica de la organización dando ejemplos concretos

1.4 – ANÁLISIS DE DATOS Y FUENTES DE INFORMACIÓN

- a. Mencione las fuentes de relevamiento consultadas para responder los puntos correspondientes al criterio 1.
- b. Identifique las metodología y herramientas utilizadas para analizar los datos y la información obtenida.
- c. Indique la metodología para la mejora del criterio y de ejemplos de ello. Sistemática de la mejora.

Componente 2: SISTEMA DE GESTIÓN

CRITERIO 2.1: CLIENTES

Este criterio analiza la participación directa del Equipo de Dirección en temas vinculados con el conocimiento de su cliente externo, su nivel de satisfacción y la incorporación de mejoras en el sistema de atención al mismo.

2.1.1 – CONOCIMIENTO DE CLIENTES Y MERCADOS

- a. Describa las características de los mercados, cadenas de valor, competidores y el perfil de los clientes en los cuales se desarrolla la actividad de la empresa
- b. Describa el por qué los clientes eligen los productos y servicios de la empresa y también los de la competencia
- c. Describa cómo la empresa determina su posicionamiento en los mercados (local, regional y global) y los segmentos de clientes en los que se concentra, considerando las necesidades específicas de cada uno de ellos.
- d. Mencione las prácticas de (i) identificación de clientes potenciales; y (ii) fidelización de clientes finales e intermedios.
- e. Identifique las áreas de la empresa que tienen contacto con los clientes.
- f. Mencione los procesos que se ven involucrados en la relación con el cliente.



- g. Identifique las prácticas para garantizar la privacidad y seguridad de los datos de los clientes de la organización. Indique desde cuándo y con qué frecuencia la empresa mide el nivel de satisfacción de los clientes.
- h. Indique los procesos de mejora en el conocimiento de clientes y mercados de la organización dando ejemplos concretos

2.1.2 – GESTION DE LAS RELACIONES CON LOS CLIENTES

- a. Revele cómo garantiza la empresa que el acceso al servicio/producto que comercializa o brinda se realice en forma ágil, oportuna y adecuada.
- b. Señale los canales de contacto (presenciales o basados en las TIC's) que posee la organización para: (i) comunicarse con sus clientes; (ii) comercializar /brindar /difundir productos y / o servicios; y (iii) gestionar reclamos, quejas y feedback.
- c. Mencione si la organización tiene políticas formales sobre pautas éticas aplicadas a su estrategia de marketing, publicidad o compromiso con el cliente. En caso afirmativo, descríbalas.
- d. Mencione si la estrategia de marketing o posicionamiento de la organización toma en cuenta los intereses y expectativas de los clientes reales y potenciales.
- e. Indique desde cuándo y con qué frecuencia se implementan mejoras en el sistema de atención al cliente
- f. Indique los procesos de mejora en la gestión de la relación con los clientes de la organización dando ejemplos concretos

2.1.3 – DETERMINACIÓN DE LA SATISFACCIÓN Y LEALTAD DE LOS CLIENTES.

- a. Indique si la organización mide el grado de satisfacción de los clientes. En caso afirmativo, señale: (i) la frecuencia de dicha medición; (ii) el método o herramienta de evaluación; y (iii) los aspectos / variables que son objeto de medición; explicitando si se incluyen indicadores sobre brechas de satisfacción en relación con la competencia.
- b. Señale si la organización ofrece el sistema de postventa. Describa el proceso de manejo de quejas y reclamos especificando; si se define el área responsable de generación de la queja y si se involucra a dicha área en la solución y /o respuesta ofrecida al cliente. Indique de análisis y metodología utilizado para evitar que las quejas vuelan a ocurrir y quienes están involucrados en las mismas.
 - i. Señale si se difunden entre el personal y clientes de la empresa los resultados de la evaluación de satisfacción del cliente.
 - j. Una vez medido el grado de satisfacción del cliente, mencione: (i) si se difunden entre los miembros de la organización y los clientes los resultados de la evaluación; (ii) las



acciones de mejora que se implementan para elevar el grado de satisfacción con relación a la calidad del producto y la calidad en el servicio

- k. Indique los procesos de mejora en la gestión de la determinación de la satisfacción y la lealtad de los clientes de la organización dando ejemplos concretos

2.1.4 – ANÁLISIS DE DATOS Y FUENTES DE INFORMACIÓN

- Mencione las fuentes de consulta reveladas para responder los puntos correspondientes al Criterio Clientes.
- Identifique la metodología y/o herramientas utilizadas para analizar los datos y la información obtenida.
- Indique la metodología para la mejora del criterio y de ejemplos de ello. Sistemática de la mejora.

CRITERIO 2.2: GESTIÓN DE PROCESOS

Con este criterio se busca analizar la participación directa del Equipo de Dirección en la planificación estratégica, así como en la planificación operativa de la empresa y en la definición de procesos principales y de apoyo.

2.2.1 – ENFOQUE, DISEÑO Y MEJORA CONTINUA DE PROCESOS

- Indique cómo la organización aplica el enfoque basado en procesos en la misma
- Indique la metodología sistemática que se utiliza para evaluar los procesos y el cumplimiento de objetivos
- Indique las metodologías sistemáticas utilizadas para la mejora de procesos
- Identifique los procesos principales de la empresa y aclare cómo se documentan.
- Describa cómo se toman en cuenta las necesidades, intereses y expectativas de las partes interesadas (accionistas, capital humano, proveedores, clientes y comunidad) en el diseño, implementación, evaluación, revisión y modificación de los procesos principales.
- Describa la participación de las áreas responsables de los procesos principales en las actividades de mejora continua.
- Indique si en la planificación estratégica y/u operativa de la organización se incluye el sistema o procesos de gestión, control y evaluación de calidad.
- Identifique las áreas de la organización y los procesos alcanzados por la gestión, control y evaluación de calidad.
- Describa los controles que se realizan para garantizar el cumplimiento de los estándares de calidad en: (i) productos y servicios; (ii) instalaciones de la organización; (iii) instrumental, tecnologías y maquinarias.



- j. Especifique si la empresa toma en cuenta la información proveniente de sus partes interesadas (capital humano, clientes, competencia y proveedores) en los procesos de mejora continua.
- k. Describa el proceso de evaluación de calidad. Menciones su alcance y área responsable.
- l. Mencione si la organización tiene certificaciones de calidad emitidas por terceros.
- m. Identifique los recursos asignados (por ejemplo: fondos, tiempos, incorporación de equipamiento, recursos humanos) a la gestión y control de calidad.
- n. Indique los procesos de mejora en metodología para la gestión del enfoque, diseño y mejora continua de procesos de la organización dando ejemplos concretos

2.2.2 - PROCESO DE DISEÑO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

- a. En caso de que la organización diseñe los productos o servicios que provee indique si tienen una metodología sistemática para la realización del mismo y sus procesos de planificación de actividades.
- b. Describa cómo se hace el análisis de factibilidad de un nuevo producto o servicio
- c. Describa cómo son tenidas en cuenta las necesidades y expectativas de las diferentes partes interesadas en el diseño de productos y servicios y cómo se hace el relevamiento de dichas características
- d. Describa cómo se realizan las actividades de verificación y validación de los diseños a fin de asegurar el cumplimiento de objetivos del diseño
- e. Describa los indicadores clave del proceso y cómo se difunden
- f. Describa cómo se hacen las actividades de seguimiento y mejora del proceso
- g. Indique los procesos de mejora en la gestión del diseño de productos y servicios de la organización dando ejemplos concretos.

2.2.3 - PROCESOS PRINCIPALES Y DE APOYO

- a. Identifique los procesos principales y de apoyo de la empresa y señale cómo se documentan.
- b. Especifique si se toman en cuenta las necesidades, intereses y expectativas de las partes interesadas (clientes, accionistas, capital humano, proveedores y comunidad) en el diseño, implementación, evaluación, revisión y modificación de los procesos principales y de apoyo.
- c. Indique cómo se definen las especificaciones / características que deben cumplir los procesos principales y de apoyo
- d. Describa la metodología que se utiliza para evaluar los riesgos de incumplimiento en los procesos principales y de apoyo y la metodología para controlar los mismos
- e. Describa la metodología que se utiliza para asegurar el cumplimiento de las especificaciones para los procesos y productos y servicios
- f. Describa la participación de las áreas responsables de los procesos principales y de apoyo en las actividades de mejora continua.



2.2.4 – PROCESOS RELATIVOS A PROVEEDORES

- a. Describa el perfil de los proveedores de la organización.
- b. Describa la política de selección y evaluación de proveedores.
- c. Mencione qué áreas o departamentos mantienen relación continua con proveedores.
- d. Señale si la empresa extiende las prácticas éticas, de equidad y trato dirigidas a su capital humano, a los colaboradores de los proveedores, en el supuesto de que compartan un mismo espacio físico de trabajo.
- e. Detalle las prácticas de colaboración y cooperación que la empresa establece con sus proveedores para estimular mejoras en sus productos y / o servicios.
- f. Menciones si la organización ejecuta planes o acciones de desarrollo de proveedores y si prioriza la compra local.
- g. Describa los indicadores clave del proceso y cómo se difunden
- h. Describa las acciones de mejora del proceso de compras y proveedores dando ejemplos concretos.

2.2.5 – GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN

Las empresas comprometidas con la excelencia procuran la creación de un ambiente propicio para el desarrollo de la creatividad y la innovación. La innovación, propia o adquirida, abarca todas las disciplinas empresarias incluyendo la introducción de nuevos enfoques de negocio, productos y servicios más competitivos y novedosos, mejoras significativas en la tecnología, en los procesos internos y, en los sistemas de comercialización y de relaciones con los clientes, que dan lugar a cambios radicales y disruptivos.

- a. Describa cómo se incentiva sistemáticamente ámbitos de aplicación de la innovación y asegure un ambiente de trabajo orientado a experimentación y al desarrollo de la innovación.
- b. Describa cómo se asigna recursos para iniciativas de innovación.
- c. Describa las principales innovaciones que ha generado la empresa en sus procesos, productos y servicios
- d. Describa los indicadores clave del proceso y cómo se difunden
- e. Describa las mejoras al proceso de gestión de la innovación
- f. Mencione el % de los ingresos anuales totales que destina a innovación, investigación y desarrollo para que los bienes o servicios que brindan sean más sustentables.
- g. Indique los procesos de mejora en la gestión de la innovación de la organización dando ejemplos concretos.



2.2.6 – ANÁLISIS DE DATOS Y FUENTES DE INFORMACIÓN

- a. Mencione las fuentes relevadas para responder los puntos correspondientes al criterio Gestión de Procesos.
- b. Identifique la metodología y las herramientas utilizadas para analizar los datos y la información obtenida.
- c. Indique la metodología para la mejora del criterio y de ejemplos de ello. Sistemática de la mejora.

2.3: RECURSOS HUMANOS

Este criterio analiza la participación directa del Equipo de Dirección en temas vinculados con el bienestar, satisfacción y desarrollo de los recursos humanos de la empresa, examinando el liderazgo enfocado al personal, participación individual y grupal del personal, capacitación, desarrollo, reconocimiento y calidad de vida en el trabajo.

2.3.1 – ORGANIZACIÓN DE LAS PERSONAS Y DEL TRABAJO

- a. Describa la política o procesos de: (i) selección del personal; (ii) programa de capacitación (iii) plan de carrera; (iv) seguridad laboral y (v) comunicación interna. Y cómo estos se alinean con los objetivos estratégicos de la empresa.
- b. Describa cómo la organización se asegura la correcta inserción de un nuevo miembro en la misma y su alineamiento con la cultura organizacional
- c. Indique si en la organización se implementan acciones de motivación, reconocimiento laboral y programas de bienestar laboral. En caso afirmativo, detalle esas acciones.
- d. Describa cómo la organización previene y, en caso de ser necesario, sanciona conductas de discriminación, violencia laboral y violencia de género.
- e. Mencione si la organización adopta mecanismos que garanticen la igualdad de género.
- f. Describa cómo comunica la organización a su capital humano los objetivos de: su puesto de trabajo y el resultado de los procesos que genera su puesto de trabajo
- g. Señale cómo la organización evalúa la gestión de los procesos de: (i) selección de personal; (ii) plan de carrera; (iii) programa de capacitación; (iv) prevención de las prácticas de no discriminación, violencia laboral y violencia de género (v) seguridad laboral y (vi) comunicación interna.
- h. Describa los programas, protocolos, acciones y tecnologías destinadas a la prevención de accidentes laborales u otro tipo de incidentes que pongan en riesgo la seguridad y salud ocupacional.
- i. Identifique dentro del organigrama de la empresa el departamento, área o cargo responsable de la gestión de la seguridad y salud laboral. De no ser así, indique qué departamento cubre dicha función.
- j. Identifique los recursos asignados (por ejemplo: fondos, tiempos, incorporación de equipamiento, recursos humanos) para la gestión de la seguridad y salud laboral.



- k. Describa la política de selección y capacitación del personal encargado de la atención al cliente.
- l. Describa si cuenta con objetivos o procedimientos para impulsar la contratación de mujeres, personas mayores a 45 años, personas con discapacidad, personas de bajos recursos, personas que estuvieron privadas de su libertad, personas que sufren o sufrieron adicciones, jóvenes menores a 24 años, personas de la comunidad LGTBIQ+.
- m. Indique los procesos de mejora en la gestión de las personas y el trabajo de la organización dando ejemplos concretos.

2.3.2 – APRENDIZAJE Y DESARROLLO

- a. Señale si está previsto en el organigrama de la organización un departamento o área específica de la capacitación y desarrollo del capital humano de la organización. En su defecto, indique qué área subroga esta función.
- b. Describa cómo la organización define funciones y responsabilidades como así las competencias necesarias para cubrir las necesidades de cada puesto en particular a fin de lograr la satisfacción de las diferentes partes interesadas de la empresa. Describa la frecuencia de actualización de dicha información.
- c. Describa la conformación del personal por cantidad de personas y género en cada una de las locaciones de la empresa (si hubiese más de una)
- d. Descripción de sus recursos humanos: cantidad, niveles de jerarquía y educación (liste todos los niveles jerárquicos).

Nivel educativo / Nivel jerárquico	Posgrado	Universitario	Secundario	Primario	Cantidad total por Nivel jerárquico
Presidente					
Directores					
Gerentes					
Jefes de área					
...					
...					
Supervisores					
Operarios o empleados					
Cantidad total por cada nivel educativo					Total:

Cantidad total de personal propio:	
Cantidad total de personal contratado:	
Cantidad total de personal tercerizado:	
Cantidad total bajo otras modalidades (aclarar):	

- e. Indique qué porcentaje de los gerentes de la empresa se identifican cómo mujeres.
- f. Describa el proceso de capacitación y desarrollo del capital humano de la organización, indicando, (i) cómo se identifican las necesidades de capacitación; (ii) los criterios para



el diseño y planificación de las actividades de capacitación y desarrollo. La forma en se gestiona dicha capacitación y cómo se evalúa la eficacia de la misma

- g. Revele si existen mecanismos y espacios destinados para que los empleados manifiesten iniciativas o propuestas con relación a la política de gestión y desarrollo del capital humano. Si la respuesta es afirmativa, descríbalos brevemente.
- h. Explique cómo se organiza, estimula y evalúa la participación de los integrantes de la organización en el proceso de gestión y control de calidad.
- i. Describa cómo se motiva e incentiva a los empleados para que asuman mayores responsabilidades y compromisos.
- j. Especifique si se evalúan los resultados de la política de capacitación, en general, y de cada programa de capacitación, en particular.
- k. Mencione si la organización diseña planes de carrera para sus integrantes.
- l. Identifique cómo se incentivan mejoras en aptitudes y/o habilidades.
- m. Describa si ofrece a sus trabajadores beneficios tales como beneficios adicionales de salud adicionales, licencia parental para el cuidador secundario, transporte o comida gratuita, servicio de guardería infantil, capacitaciones en gestión financiera, préstamos con una tasa de interés debajo de la de mercado o sin interés, etc.
- n. Indique los procesos de mejora en la gestión del aprendizaje y desarrollo del personal de la organización dando ejemplos concretos

2.3.3 – SATISFACCIÓN, BIENESTAR, COMPROMISO Y LEALTAD DE LAS PERSONAS

- a. Describa cómo se evalúa el clima laboral y que acciones se toman a partir de dicha evaluación para la mejora.
- b. Describa las practicas que tiene la empresa para detectar situaciones de conflictos existentes o posibles y las acciones que toma para evitarlos
- c. Describa la metodología de cómo se mide y evalúa el desempeño individual del personal.
- d. Describa la metodología de cómo se mide y evalúa el desempeño de los equipos de trabajo.
- e. Identifique el tipo de recompensas que la organización otorga por el buen desempeño.
- f. Describa de qué modo participan los empleados: (i) en la determinación de los criterios de evaluación de desempeño; y (ii) en la definición de las acciones de reconocimiento.
- g. Mencione si la organización implementa acciones que favorecen la percepción de autorrealización de los empleados en sus puestos de trabajo.
- h. Enumere las prácticas y normas de la organización destinadas a garantizar un ambiente de trabajo equitativo, libre de discriminación y malos tratos.
- i. Mencione si se prevén acciones de mejora en caso de insatisfacción laboral y enumere las mismas.
- j. Indique los procesos de mejora en la gestión de la satisfacción, bienestar, compromiso, y lealtad de las personas de la organización dando ejemplos concretos



2.3.4 – ANÁLISIS DE DATOS Y FUENTES DE INFORMACIÓN

- a. Mencione las fuentes relevadas para responder los puntos correspondientes al Criterio Capital Humano.
- b. Identifique la metodología y herramientas utilizadas para analizar los datos y la información obtenida.
- c. Indique la metodología para la mejora del criterio y de ejemplos de ello. Sistemática de la mejora.

CRITERIO 2.4: GESTIÓN DE LOS RECURSOS

Los recursos económicos y financieros, así como los de información, conocimientos, tecnología e infraestructura, deben acompañar los planes de la empresa. Su adecuada administración determina la sustentabilidad de la empresa en el largo plazo.

2.4.1 – GESTIÓN DE LOS RECURSOS ECONÓMICOS Y FINANCIEROS

Describir las metodologías utilizadas mediante las cuales la organización:

- a. Describa cómo se define la estrategia económico-financiera para apoyar el logro de los objetivos y el incremento de valor sustentable para los accionistas /propietarios en el corto y largo plazo.
- b. Describa cómo se gestionan los presupuestos para cumplir con las necesidades operacionales, incluyendo las inversiones.
- c. Describa cómo se asegura un ambiente de control y administra los riesgos económicos y financieros del negocio.
- d. Describa cómo se determina los indicadores para el seguimiento y evaluación de la gestión económico-financiera en el corto y el largo plazo.
- e. Indique los procesos de mejora en la gestión de los recursos económicos financieros de la organización dando ejemplos concretos

2.4.2 – GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN Y DE LOS CONOCIMIENTOS

Describir las metodologías utilizadas mediante las cuales la organización:

- a. Identifica las necesidades actuales y futuras de información y conocimiento, estratégicos para el negocio.



- b. Asegura la adquisición y acceso de conocimiento desde fuentes externas y, también, el desarrollo propio y la utilización de fuentes internas.
- c. Administra la organización, disponibilidad, conservación, retención, protección y confidencialidad de la información y de los conocimientos, como recursos de la empresa con independencia de las personas que lo producen.
- d. Indique los procesos de mejora en la gestión de la información y de los conocimientos de la organización dando ejemplos concretos.

2.4.3 – GESTION DE LA TECNOLOGÍA Y LA INFRAESTRUCTURA

Describir las metodologías utilizadas mediante las cuales la organización:

- a. Identifica las necesidades actuales y futuras de tecnología e infraestructura para el desarrollo de la actividad, en línea con evitar, mitigar y/o eliminar las amenazas y capitalizar las oportunidades.
- b. Apoya sus estrategias y planes mediante el desarrollo, la adaptación y la optimización de las tecnologías actuales en uso y la identificación, evaluación y aplicación de tecnologías alternativas.
- c. Gestiona la seguridad, el mantenimiento y la utilización de los activos para mejorar el rendimiento del ciclo de vida total.
- d. Establece planes de prevención ante desastres que puedan poner en riesgo tanto a las personas, como los activos tangibles e intangibles y/o la continuidad del negocio, asegurando su aplicabilidad.
- e. Indique los procesos de mejora en la gestión de la tecnología y la infraestructura de la organización dando ejemplos concretos

2.4.4 – GESTIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL Y CONSERVACIÓN DEL AMBIENTE

Las organizaciones comprometidas con la excelencia desarrollan acciones que contribuyen a elevar la calidad de vida de la sociedad en su conjunto. Demuestran su compromiso con el cuidado del ambiente no solo como preocupación en la actividad económica sino también en el compromiso con las generaciones futuras excediendo el simple cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios en vigencia.

- a. Indique si los productos y / o servicios que provee la organización generan impacto en la comunidad y / o impacto ambiental, de manera directa o indirecta. En caso afirmativo, descríbalos.



- b. Señale si dentro del organigrama de la organización, existe un departamento, área o cargo responsable de gestionar y/o evaluar el impacto social y / o ambiental.
- c. Identifique los recursos asignados (por ejemplo: fondos, tiempos, herramientas y equipamiento, recursos humanos) para la implementación de acciones de impacto en la comunidad y ambiental.
- d. Indique si la organización considera las necesidades de las comunidades cercanas a su accionar, aportando recursos y/o trabajo voluntario de sus integrantes para promover su desarrollo.
- e. Indique si la organización asegura relaciones productivas con autoridades y referentes de la comunidad.
- f. Mencione si la organización impulsa alianzas estratégicas para promover la sustentabilidad, prácticas de trabajo justo y la responsabilidad social en la comunidad.
- g. Indique desde cuándo y con qué frecuencia la empresa implementa acciones con impacto en la comunidad y el ambiente.
- h. Revele qué procesos de la empresa se ven alcanzados por la gestión de impacto social y / o ambiental.
- i. Indique si la organización se compromete con los conceptos del desarrollo sustentable y de eco-eficiencia, identificando los aspectos de sus actividades y productos que tienen impacto en el medio ambiente y los trata y controla desde el proyecto hasta la disposición final.
- j. Describa si registra los problemas o eventuales sanciones referentes a los requisitos legales, reglamentarios, éticos o contractuales para evitar su recurrencia y comunica a la sociedad los impactos e informaciones relevantes asociados a los productos, procesos e instalaciones.
- k. Indique si la organización establece objetivos, procedimientos e indicadores con los que revisa y mejora en forma continua el uso responsable de los recursos naturales. Por ejemplo, gestión del recurso hídrico, gestión de la energía, matriz energética, gestión de residuos, etc.
- l. En el supuesto que existan en la organización mecanismos o prácticas de seguimiento y evaluación de resultados y cumplimiento de objetivos de gestión de impacto social y / o ambiental; mencione los indicadores de éxito y periodicidad de la evaluación. Se sugiere incorporar gráficos y tablas o algún otro método utilizado que refleje medición y tendencias.
- m. Señale si se difunden entre los empleados, clientes y proveedores los resultados obtenidos en la evaluación.
- n. Señale si la organización ha implementado acciones de mejora en la gestión de impacto social y / o ambiental tras la evaluación de indicadores de éxito. En caso de respuesta afirmativa, mencione las acciones ejecutadas.
- o. Describa si incorpora criterios de sostenibilidad económica, social y ambiental a los criterios de selección y evaluación de proveedores o distribuidores.
- p. Indique si promueve algún aspecto de la sostenibilidad corporativa en la cadena de valor y suministro de la empresa como por ejemplo la igualdad de género entre otras.



- q. Indique los procesos de mejora en la gestión de la responsabilidad social y gestión ambiental de la organización dando ejemplos concretos

2.4.5. – ANÁLISIS DE DATOS Y FUENTES DE INFORMACIÓN

- Mencione las fuentes relevadas para responder los puntos correspondientes al Criterio Capital Humano.
- Identifique la metodología y herramientas utilizadas para analizar los datos y la información obtenida.
- Indique la metodología para la mejora del criterio y de ejemplos de ello. Sistemática de la mejora.

Componente 3: RESULTADOS

La aplicación consistente de los principios del liderazgo y del sistema de gestión debe conducir a resultados que satisfagan a todas las partes interesadas. La sustentabilidad también se manifiesta en el logro de los resultados buscados en forma consistente en el tiempo. En todos los casos los resultados deben estar relacionados directamente a las acciones tomadas en el sistema de gestión y deben presentar gráficos de resultados con al menos datos de tres años, cumplimiento de objetivos y comparación con la competencia. En caso de no cumplimiento de objetivos o tendencias negativas se debe dar una explicación de la causa. En todos los casos se deben presentar los indicadores de éxito de cada uno de los criterios.

3.1 – RESULTADOS CLIENTES

- Indique los resultados de la satisfacción y fidelización de los clientes
- Indique los resultados con relación a la atención al cliente
- Indique los resultados de participación de mercado
- Indique los resultados de quejas y reclamos
- Indique todos los demás indicadores de resultados que surgen de las prácticas descritas en el capítulo de clientes
- Mencione si se difunden entre los integrantes de la organización los resultados del criterio de Clientes y señale las principales acciones de mejora ejecutadas tras la evaluación de los resultados.



3.2 – RESULTADOS GESTIÓN DE PROCESOS

- a. Indique todos los resultados de los procesos principales y de apoyo descritos en el capítulo 2.2.1 de Enfoque, diseño y mejora continua de procesos.
- b. Indique todos los resultados de los procesos principales y de apoyo descritos en el capítulo 2.2.2 Proceso de diseño de productos y servicios
- c. Indique todos los resultados de los procesos principales y de apoyo descritos en el capítulo 2.2.3 de Procesos principales y de apoyo. Indique desde cuándo y con qué frecuencia se definen y evalúan los procesos principales y de apoyo de la empresa. Mencione los indicadores de éxito y periodicidad de la evaluación de los procesos principales y de apoyo.
- d. Indique los resultados respecto de evaluación de proveedores, reclamos a proveedores y demás indicadores descritos en 2.2.4
- e. Indique todos los resultados de los procesos principales y de apoyo descritos en el capítulo 2.2.5 Gestión de la innovación
- f. Mencione si se difunden entre los integrantes de la organización los resultados del criterio de Gestión de Procesos y señale las principales acciones de mejora ejecutadas tras la evaluación de los resultados.

3.3 – RESULTADOS RECURSOS HUMANOS

- a. Indique los resultados del proceso de selección del personal (Rotación del personal, % de selecciones que fallan, cantidad de personas seleccionadas por año, etc.)
- b. Indique los resultados de la medición de clima laboral
- c. Indique los resultados de la evaluación de desempeño individual y de los equipos de trabajo.
- d. Indique los resultados del proceso de capacitación y formación de las personas, (horas per cápita anuales, cantidad de horas de capacitación anual, horas de capacitación dada por temática, % de puestos con todas las competencias cubiertas, resultado de la evaluación de la efectividad de la capacitación, etc.)
- e. Indique los resultados de los indicadores de Higiene y Salud Ocupacional (índice de incidencia, índice de frecuencia, índice de gravedad, índice de pérdida anual, cantidad de horas per cápita anual de capacitación en SySO, resultados de la evaluación de riesgos, etc.). Compare sus resultados contra los indicadores suministrados por la SRT
- f. Indique cualquier otro indicador de desempeño resultante de lo expuesto en 2.3 Recursos Humanos.
- g. Mencione si se difunden entre los integrantes de la organización los resultados del criterio de Recursos Humanos y señale las principales acciones de mejora ejecutadas tras la evaluación de los resultados.




3.4 – RESULTADOS DE LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS

- a. Resultados de Gestión de los recursos económicos y financieros. Indique los resultados destacados respecto de los balances de la organización/ cuadro de situación financiera de la empresa/principales indicadores económicos de la empresa; bajo estricto compromiso de confidencialidad de todos los participantes. Se pueden dar algunos ejemplos de indicadores.
- b. Resultados de Gestión de la información y de los conocimientos
- c. Resultados de Gestión de la tecnología y la infraestructura
- d. Resultados de Gestión de la Responsabilidad Social y conservación del ambiente
- e. Mencione si se difunden entre los integrantes de la organización los resultados del criterio de Gestión de los Recursos y señale las principales acciones de mejora ejecutadas tras la evaluación de los resultados.



ANEXO IV- A

 San Juan Gobierno		PREMIO PROVINCIAL A LA CALIDAD SECTOR PRIVADO						
NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN:								
APELLIDO Y NOMBRE DEL EVALUADOR:								
Nº	Criterio	Enfoque			Análisis de datos y fuente de información			Autoevaluación
		Puntaje max	% Asignado	Puntaje asignado	Puntaje max	% Asignado	Puntaje asignado	
Componente 1: LIDERAZO								
1 LIDERAZGO Y OBJETIVOS ORGANIZACIONALES								
1.1	Rol del equipo de Gobierno	30		0,00				0,00
1.2	Rol del equipo Ejecutivo	40		0,00				0,00
1.3	Planeamiento estratégico y operativo	60		0,00				0,00
1.4	Análisis de datos y fuentes				10		0,00	0,00
	TOTAL	130		0,00	10		0,00	0,00
Componente 2: SISTEMA DE GESTION								
2.1 CLIENTES								
2.1.1	Conocimiento de Mercados y Clientes	35		0,00				0,00
2.1.2	Gestión de las relaciones con los clientes	30		0,00				0,00
2.1.3	Determinación de la satisfacción y lealtad de los clientes	35		0,00				0,00
2.1.4	Análisis de datos y fuentes				10		0,00	0,00
	TOTAL	100		0,00	10		0,00	0,00
2.2 GESTION DE LOS PROCESOS								
2.2.1	Enfoque, diseño y mejora continua de procesos	30		0,00				0,00
2.2.2	Procesos Principales: proceso de diseño de productos y servicios	20		0,00				0,00
2.2.3	Procesos de apoyo	35		0,00				0,00
2.2.4	Proceso relativo a proveedores	20		0,00				0,00
2.2.5	Gestión de la Innovación	20		0,00				0,00
2.2.6	Análisis de datos y fuentes				10		0,00	0,00
	TOTAL	125		0,00	10		0,00	0,00
2.3 RECURSOS HUMANOS								
2.3.1	Organización de las personas y del trabajo	30		0,00				0
2.3.2	Aprendizaje y Desarrollo:	30		0,00				0
2.3.3	Satisfacción, bienestar, compromiso, y lealtad de las personas	30		0,00				0
2.3.4	Análisis de datos y fuentes				10		0,00	0
	TOTAL	90		0,00	10		0,00	0,00
2.4 GESTIÓN DE LOS RECURSOS								
2.4.1	Gestión de los recursos económicos y financieros	35		0,00				0
2.4.2	Gestión de la información y de los conocimientos	30		0,00				0
2.4.3	Gestión de la tecnología y la infraestructura	15		0,00				0
2.4.4	Gestión de la Responsabilidad social y preservación del ambiente	35		0,00				0
2.4.5	Análisis de datos y fuentes				10		0,00	0
	TOTAL	115		0,00	10		0,00	0,00
Componente 3: RESULTADOS								
3.1	Resultados de la gestión de Clientes	105		0,00				0
3.2	Resultados de la gestión de los Procesos	80		0,00				0
3.3	Resultados de la gestión de los Recursos Humanos	65		0,00				0
3.4	Resultados de la gestión de los Recursos	140		0,00				0
	TOTAL	390		0,00				0,00
	TOTAL	950		0,00	50		0,00	0