

GUÍA DE PARTICIPACIÓN

1. DESCRIPCIÓN DEL MODELO

Para efecto de evaluar y reconocer sistemas de liderazgo en las empresas del país enfocados en la implantación de Mejores Prácticas de Manufactura que impulsen la eficiencia operativa se empleará el modelo que se describe a continuación:

MODELO para el impulso del liderazgo enfocado en la eficiencia operativa



El **Modelo para el Impulso del Liderazgo enfocado en la Eficiencia Operativa** tiene tres componentes fundamentales: **Talento, Eficiencia Operativa e Impacto**. Éstos se retroalimentan y conforman un sistema en continua renovación.

El modelo parte del Liderazgo como un sistema que emerge de los equipos directivos, pues son éstos quienes definen el rumbo de las organizaciones fomentando la implantación de las mejores prácticas de manufactura que impactan las políticas de la empresa y permean al negocio a fin de incrementar su productividad y competitividad para asegurar su permanencia.

Para lograr su propósito, los líderes requieren del impulso al Trabajo en Equipo, toda vez que el Talento constituye el brazo ejecutor de las acciones encaminadas a la instrumentación de las mejores prácticas en la organización.

Como puede apreciarse en el **Modelo para el Impulso del Liderazgo enfocado en**



la **Eficiencia Operativa**, tanto el Liderazgo como el Trabajo en Equipo son los detonadores clave de las Mejores Prácticas de Manufactura.

Asimismo, el componente Eficiencia Operativa es un reflejo claro del enfoque, la implantación y los resultados de la mejora de los procesos con una orientación a la satisfacción de los Clientes, toda vez que representan la razón de ser de la organización y un factor clave para su éxito.

Por ello, es de suma importancia traducir los requerimientos de los Clientes a especificaciones de sus Procesos y establecer mecanismos para controlarlos y reducir su variabilidad.

La Innovación es considerada en el modelo como un factor ineludible. Es descrita como una actividad dedicada a la generación y aplicación de conocimientos con el objeto de lograr productos, servicios y/o procesos que agreguen valor a la empresa. Una invención tiene poco o nulo valor hasta que se aplica.

Asimismo, se considera el Compromiso Social y con el Medio Ambiente como la forma en que el equipo directivo realiza acciones sistemáticas para la conservación y recuperación de los ecosistemas, la reducción de desperdicios y en general el desarrollo sustentable de las comunidades de influencia de la organización.

Estos seis criterios deben tener un impacto directo en los Resultados del negocio.

2. CRITERIOS DEL MODELO

	Pts.	
Liderazgo		100
Misión, Visión, Valores	40	
Modelo de liderazgo	30	
Trabajo en equipo y liderazgo visible	30	
Trabajo en equipo		100
Metodología	30	
Satisfacción del personal	30	
Resultados de los equipos de trabajo	40	
Clientes		200
Conocimiento, necesidades y expectativas	60	
Atención a clientes	60	
Satisfacción de los clientes	80	
Mejora de procesos		250
Metodología	125	
Mejoras y sus resultados	125	





Innovación		50
Capacidades para la innovación	25	
Impacto de la innovación	25	
Compromiso social y con el medio ambiente		50
Responsabilidad ambiental	25	
Responsabilidad social	25	
Resultados		250
Financieros	30	
Liderazgo	35	
Trabajo en equipo	35	
Clientes	50	
Mejoras en procesos	50	
Innovación	25	
Compromiso social y con el medio ambiente	25	
Total		1000

3. DESARROLLO DEL MODELO

Esta guía le ayudará a desarrollar cada uno de los criterios que forman parte del Modelo del *Premio Manufacturero del Año*. Para ello, deberá utilizar entre 45 y 60 hojas tamaño carta. Es relevante mencionar la utilización de sistemas, procesos, métodos, herramientas y resultados donde se solicite. Asimismo, conviene titular cada uno de los criterios y paginar el documento.

1. LIDERAZGO

Se refiere a la manera en que el directivo interactúa hacia dentro y hacia fuera de la empresa a fin de lograr la Eficiencia Operativa. Debe contar con un liderazgo visionario, participativo y ético que logre impulsar una cultura de las mejores prácticas de manufactura mediante una adecuada gestión del Talento de su organización para lograr la eficiencia en la operación.

1.1 Misión, Visión y Valores

Describe:

- Su Misión, Visión, Valores, estrategias y objetivos concretos a lograr, así como la forma en que los difundió a toda la organización.
- La forma como logró los objetivos marcados.

1.2 Perfil de liderazgo

Describe:

- El perfil de liderazgo que impulsa en su organización.

**MANU
FACTURA**



- La manera cómo se asegura que el líder lleva esto hacia su equipo directivo.
- La forma como evalúa el liderazgo del equipo directivo, sus resultados y las principales mejoras implantadas.

1.3 Liderazgo Visible

Describe:

- Cómo hace visible su liderazgo (reuniones de trabajo, visitas a piso con sus colaboradores, etcétera) hacia todos los niveles de la organización.
- Los mecanismos implantados para reconocer a su personal tanto en forma individual como en equipo.

2. TRABAJO EN EQUIPO

Es la forma en que el líder impulsa la organización del Talento para fomentar su colaboración con el fin de mejorar la Eficiencia Operativa manteniendo su satisfacción y compromiso.

2.1 Metodología

Describe:

- La metodología o herramienta empleada para fomentar el trabajo en equipo en su empresa y la forma en que la ha implementado.

2.2 Equipos de Trabajo Conformados

Describe:

- Los equipos de trabajo de alto rendimiento conformados y sus principales objetivos.
- Brevemente las principales aportaciones o resultados de los equipos conformados.
- La manera como evalúa y reconoce el trabajo en equipo, su periodicidad y los principales resultados de dicha evaluación. De qué forma mejora el trabajo en equipo a partir de estos resultados.

2.3 Satisfacción del personal

Describe:

- La manera en que evalúa el clima organizacional, a fin de conocer la satisfacción del personal. Demuestre sus resultados y las acciones de mejora que han implantado a partir de éstos.

3. CLIENTES

Se refiere a la manera en que la empresa se orienta al conocimiento de las necesidades y expectativas de sus clientes para asegurar su satisfacción, incluyendo los mecanismos para fortalecer la relación con éstos.

3.1 Conocimiento, necesidades y expectativas





Describe:

- Los mecanismos mediante los cuales conoce las necesidades y expectativas de sus clientes.
- Las acciones que ha implementado para satisfacerlas.

3.2 Atención a clientes

Describe:

- Los mecanismos o sistemas empleados para la atención a sus clientes.
- Los sistemas o mecanismos con que cuenta para atender quejas y/o sugerencias de mejoras de los clientes.
- La manera en que estructura las ofertas de valor para darle mejor servicio a sus clientes.

3.3 Satisfacción del cliente

Describe:

- El sistema o herramienta empleada para medir su satisfacción. Muestre sus resultados y acciones de mejora que haya implantado a partir del análisis de los resultados.

4. PROCESOS

Es la manera de administrar, diseñar y mejorar los productos y servicios con el fin de responder a los requerimientos, necesidades y expectativas de los clientes y mercados para, en conjunto, lograr la Eficiencia Operativa y los objetivos estratégicos de la empresa.

4.1 Metodología

Describe:

- Sus procesos clave.
- Las herramientas empleadas para la mejora de los procesos y su implantación.
- El personal involucrado.
- Las áreas participantes dentro de la organización.

4.2 Mejoras y resultados

Describe:

- Las principales mejoras realizadas a los procesos de la empresa, con sus principales resultados en indicadores como:
Reducción de Costos
Reducción de Tiempos del Proceso
Incremento de la Satisfacción del Cliente
Otros, siempre y cuando sean de gran impacto

5. INNOVACIÓN

Se refiere a las metodologías o sistemas desarrollados dentro de la empresa o de la planta específicamente para la generación y aplicación de conocimientos, siempre y





cuando su aplicación implique, no mejoras, sino cambios disruptivos en términos de mercado, financieros, de eficiencia, de productividad u organizacional. Estos cambios deben reflejarse forzosamente en beneficios económicos y con un impacto en el bienestar de la organización.

Se considera fundamental separarlo de áreas con las que tiene fronteras muy cercanas como la mejora continua tanto en procesos como en productos. Se busca premiar a las empresas que llevan a cabo la innovación como una práctica y una estrategia, siendo menos importantes las que, aun con innovaciones sobresalientes registradas, no lo hagan por sistema.

5.1 Capacidades para la innovación

Describe:

- La metodología o sistema que emplea la organización para desarrollar el proceso de innovación.
- El número de personas involucradas y su estructura organizacional.
- Los recursos e infraestructura destinados a la innovación.

5.2 Impacto de la innovación

Describe:

- Las innovaciones implantadas o en proceso de implantación.
- Resultados de cada proyecto de innovación tanto exógenos (p.e. económicos, de mercado) y/o endógenos (p.e. eficiencia, productividad, desarrollo organizacional).

6. COMPROMISO SOCIAL Y CON EL MEDIO AMBIENTE

El criterio comprende los sistemas, procesos, métodos o mecanismos a través de los cuales los directivos de la organización asumen compromisos para contribuir a la preservación de recursos y los ecosistemas, eliminando o minimizando los impactos sociales y ambientales presentes o futuros; así como para el desarrollo social sustentable y el establecimiento de una imagen social favorable en sus comunidades vecinas y la sociedad.

El compromiso de los directivos y de su organización hacia la sociedad se hace patente en la práctica de la buena ciudadanía, lo cual incluye todas las operaciones de la organización en todo el ciclo de vida de sus productos y/o servicios, con un sentido ético de negocio, protección de la salud, seguridad, ambiente de la comunidad y soporte a su desarrollo continuo.

6.1 Responsabilidad Ambiental

Describe la manera en que:

- Reduce o elimina el impacto ambiental negativo ocasionado por sus procesos, productos y/o servicios en todo su ciclo de vida.





- Incorpora tecnología limpia o de bajo impacto ambiental.
- Optimiza el uso de energía y recursos no renovables (Ecoeficiencia).
- Protege y promueve la recuperación de los ecosistemas.
- Proporciona educación ambiental a su personal, clientes, proveedores y a la comunidad.

6.2 Responsabilidad Social

Describe:

- La forma en que identifica las necesidades de las comunidades de influencia de la organización.
- Las acciones sistemáticas que lleva a cabo para contribuir al desarrollo de las comunidades de influencia.
- La manera como promueve y participa con la comunidad en procesos de mejora continua.
- Las prácticas de la organización para impulsar en la comunidad el desarrollo económico, social y cultural de la misma.

7. RESULTADOS

Se refiere al valor agregado que el liderazgo de los directivos aporta a la empresa, derivado de la ejecución de sus estrategias, la gestión del Talento y la mejora en su Eficiencia Operativa.

7.1 Describe:

- Los principales resultados de las Mejores Prácticas de Manufactura implementadas en su empresa en aspectos tales como:
 - a).- Financieros
 - b).- Liderazgo
 - c).- Trabajo en Equipo
 - d).- Clientes
 - e).- Mejora de Procesos
 - f).- Innovación
 - g).- Compromiso social y con el medio Ambiente

Nota: Es importante que en los Resultados describan, al menos, los últimos tres años y, en su caso, muestre una comparación con la competencia o con las mejores empresas de su sector. Asimismo una comparación contra sus metas u objetivos definidos.





Agradecemos la colaboración de José Abraham López Plascencia y David Luna Arellano para la elaboración del Modelo para el Impulso del Liderazgo Enfocado en la Eficiencia Operativa. Así como a los integrantes del Consejo Técnico y del Consejo de Premiación por sus aportaciones para la mejora de éste.

**MANU
FACTURA**

Grupo Editorial Expansión | Avenida Constituyentes # 956 | col. Lomas Altas | C.P. 11950.
Teléfono: 91 77 43 69 | Correo electrónico: valcantara@expansion.com.mx