

ORGANIZACIONES GANADORAS

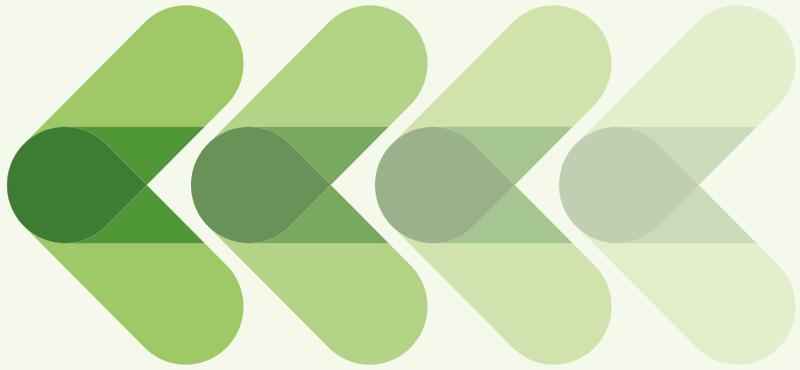


PREMIO NACIONAL
DE CALIDAD

2014



25 años de contribución a la calidad organizacional de México



El Premio Nacional de Calidad es un programa estratégico de la Secretaría de Economía, a través del Instituto Nacional del Emprendedor, INADEM, que contribuye al impulso de la productividad y la innovación organizacional.

Para garantizar la transparencia, objetividad y confidencialidad, el INADEM delega la administración del Premio Nacional de Calidad a el Instituto para el Fomento a la Calidad Total, asociación civil que coordina un riguroso proceso de evaluación que genera aprendizajes de inigualable valor a los evaluadores y organizaciones postulantes, haciendo del Premio Nacional de Calidad un Programa de formación de alto rendimiento en un contexto de administración integral.

El Premio Nacional de Calidad, a 25 años de su creación, se ha consolidado como la meta que aspiran lograr las organizaciones de México como visión de excelencia.

Unión de
Empresarios
para la
Tecnología
en la Educación,
A.C. (UNETE)

Plamex,
S.A. de C.V.
(Plantronics)

Qualtop,
S.A. de C.V.

Escuela
Preparatoria
No. 16,
Universidad
Autónoma
de Nuevo León

Biomédica
de Referencia,
S.A.P.I. de C.V.

Baxter,
S.A. de C.V.

¡Échale!
A tu Casa,
Ecoblock
International,
S.A. de C.V.
SOFOM E.N.R.

Bimbo,
S.A. de C.V.
Región Sur

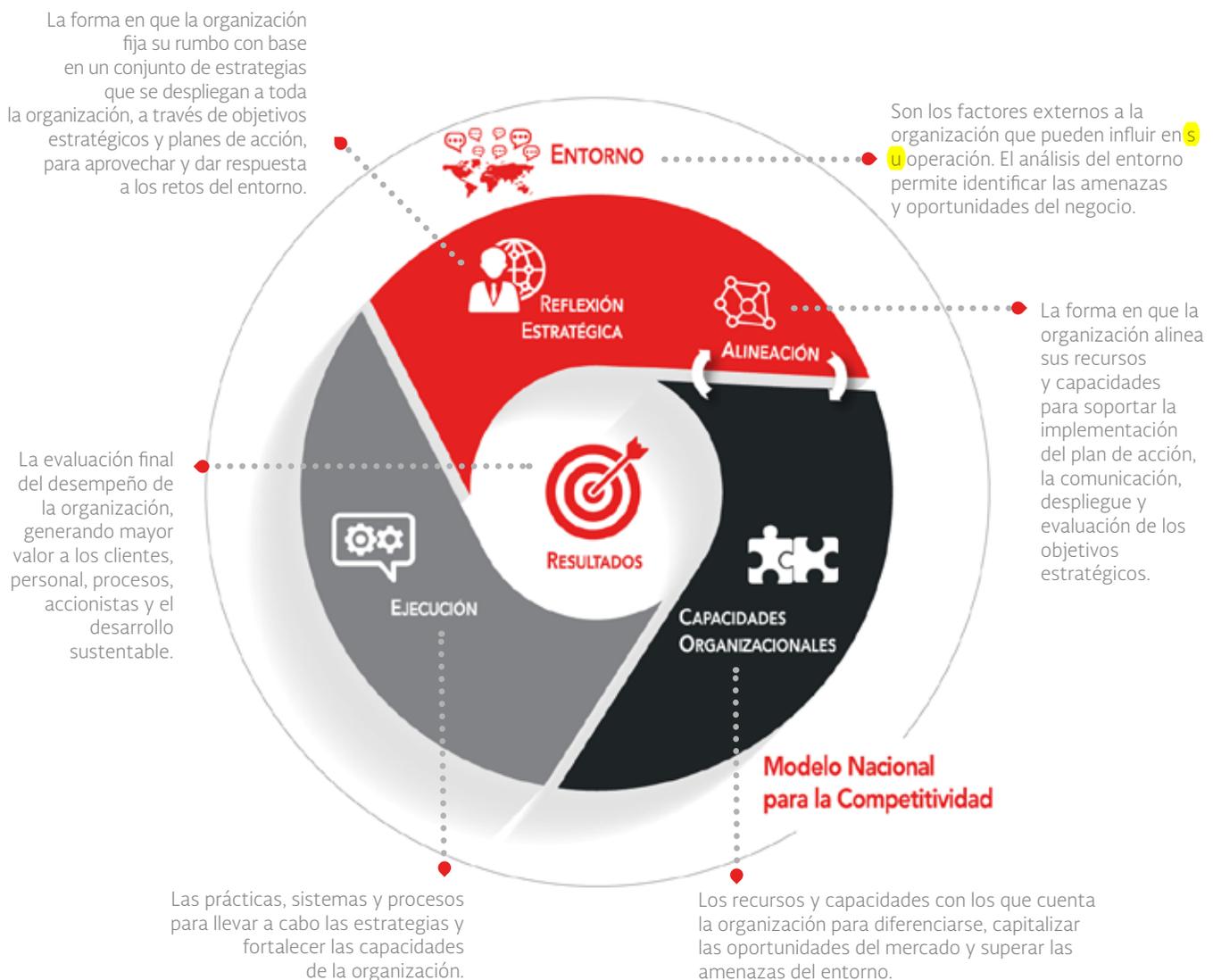
Eaton Truck
Components,
S. de R. L. de C.V.

Modelo Nacional para la Competitividad

La guía directiva para la administración Integral de las empresas e instituciones.

El Modelo Nacional para la Competitividad (MNC) es el marco de evaluación del Premio Nacional de Calidad, así como el eje rector de nuestras metodologías. Es un modelo integral de administración que sirve como base para la definición estratégica, así como el diseño y fortalecimiento de una cultura de innovación para el alto desempeño de las organizaciones.

El Modelo Nacional para la Competitividad se actualiza continuamente, con la finalidad de mantener su vanguardia y con ello garantizar su utilidad como guía directiva para el impulso de la competitividad y sustentabilidad.

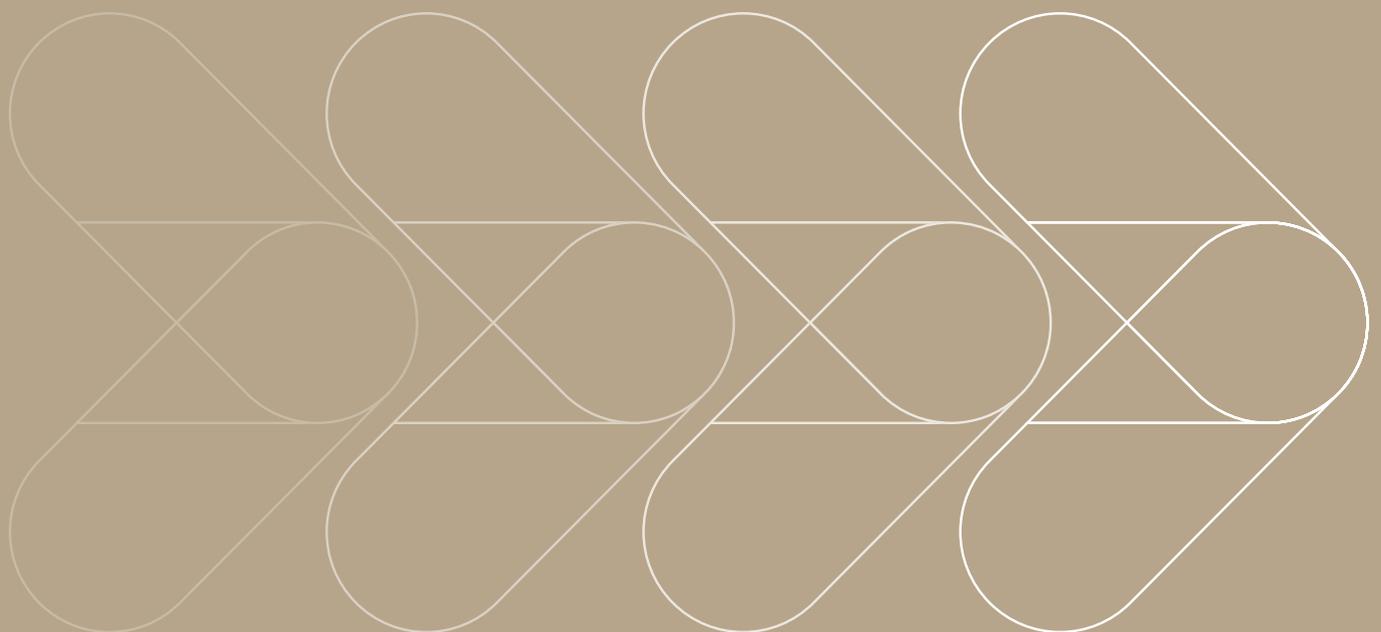


Carta editorial

Como cada año, tenemos el orgullo de presentarles la Revista de Organizaciones Ganadoras del Premio Nacional de Calidad 2014 con el propósito de promover y fomentar la cultura de alto desempeño dentro de las organizaciones mexicanas, a través de los casos de éxito de nuestras ganadoras, que son un ejemplo a seguir por el impulso a la innovación en los elementos que inciden en la generación de valor hacia los grupos de interés y por enfocar el pensamiento estratégico de la alta dirección hacia los aspectos que trascienden en la competitividad y sustentabilidad.

Las organizaciones ganadoras son un ejemplo a seguir al contar con mejores prácticas que les permiten ser exitosas en sus mercados, son un ejemplo de competitividad y sustentabilidad, están en crecimiento permanentemente y crean las condiciones que a futuro les permitirán seguir siendo competitivas. En sus casos exponen la experiencia y conocimientos acumulados durante su trayectoria como una aportación a las demás organizaciones como inspiración en su camino a la excelencia.

Por todo esto, los invitamos a aprender de estas experiencias y el conocimiento logrado por estas organizaciones, que estamos convencidos será de enorme contribución para la competitividad y sustentabilidad de su propia organización.





Desde: 1999

Categoría: Innovación organizacional

Empleados: 51

Ubicación: Distrito Federal



Roberto Julio Shapiro Shein
Presidente del Patronato

Solo a través de la educación de calidad, es posible transformar a México, y bajo esa premisa **UNETE**, ha beneficiado a lo largo de 15 años a más de 2.4 millones de estudiantes por ciclo escolar.

Lo que representa el 11% de la matrícula nacional, convirtiéndose así en la asociación civil sin fines de lucro que más recursos aporta a la educación pública de nivel básico en materia de tecnología educativa.



“El cielo es el límite”
Don Max Shein Heisler (Q.E.P.D.)

PERFIL Y ANTECEDENTES

UNETE tiene sus raíces en la generosidad de Don Max Shein Heisler (Q.E.P.D.), quien tuvo la convicción y compromiso de liderar, pero sobre todo motivar a muchas personas para sumarse a su causa, la de mejorar la calidad educativa de los niños y jóvenes del país.

Con esos cimientos se creó la Misión de UNETE: “Elevar la calidad y equidad de la educación en México” y los Valores que la impulsan desde entonces: Equidad, Solidaridad, Calidad, Confianza, Rendición de cuentas, Responsabilidad, Compromiso, Transparencia, Lealtad, Ética y Tenacidad.



EL MODELO UNETE

Con la colaboración del Instituto Latinoamericano de la Comunicación Educativa (ILCE) y de la Secretaría de Educación Pública (SEP), en 1999 se puso en marcha el Modelo UNETE, con la participación activa de la iniciativa privada, el gobierno federal, los gobiernos estatales y la comunidad escolar, para equipar escuelas públicas con Aulas de medios.

El modelo incluye:

Aulas de medios equipadas con 10-20 computadoras (según la matrícula), impresora, escaner, red, reguladores e Internet (ADSL o satelital). La mayoría se instalan con máquinas de escritorio y se está comenzando a utilizar laptops y tabletas.

UNETE provee a las escuelas acceso a Internet por tres años. Donde no hay conectividad terrestre, se brinda la satelital, que tiene un mayor costo y menor desempeño, por lo que se adiciona un servidor que incluye una selección de contenidos educativos precargados. Estos

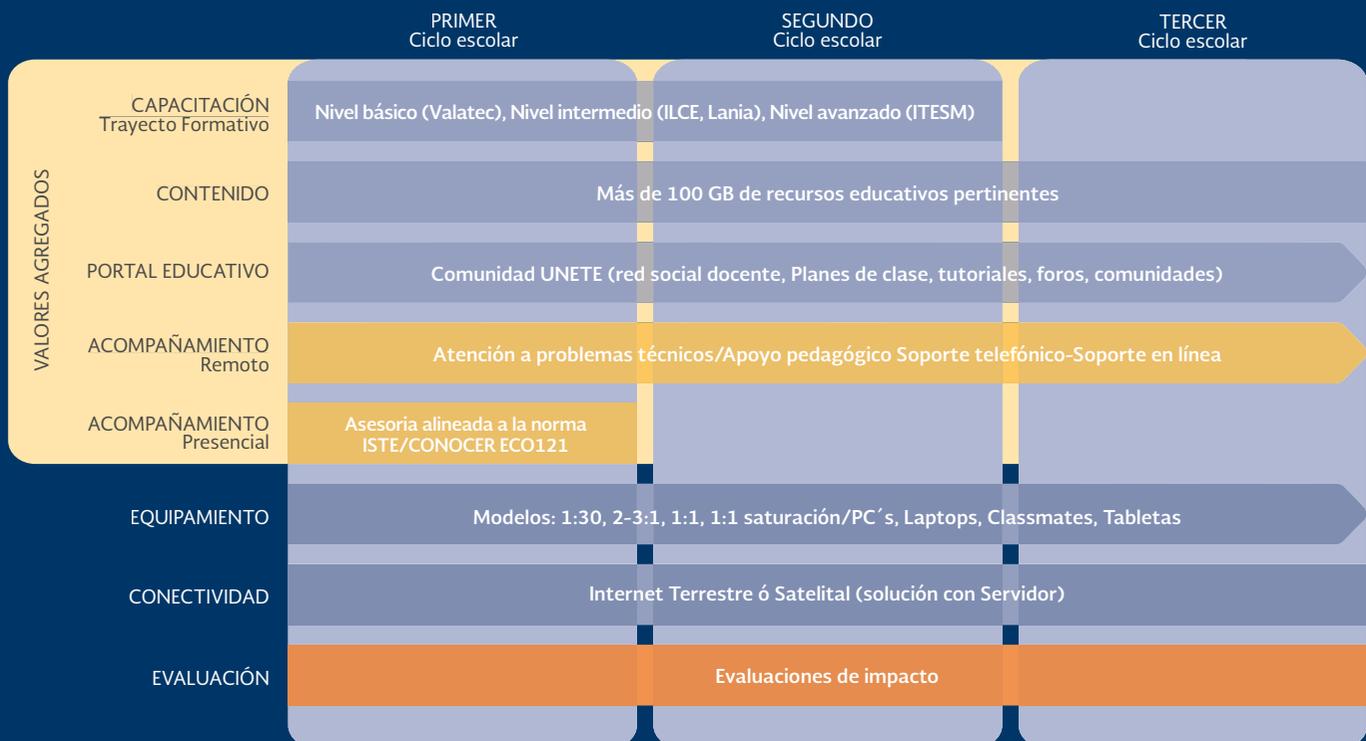
contenidos y recursos digitales están alineados al plan de estudios de la SEP y tiene como referencia a los ambientes de aprendizaje de la OCDE, en función de las necesidades que presentan las escuelas.

La capacitación para docentes consta de un Trayecto formativo de tres niveles en modalidad presencial, semipresencial y en línea.

La Comunidad UNETE es una plataforma educativa donde los docentes acceden a uno de los más grandes repositorios de contenidos digitales clasificados por nivel y asignatura. (www.comunidadunete.net)

El Acompañamiento escolar permite que los maestros desarrollen sus habilidades y conozcan los beneficios de la tecnología a fin de que puedan utilizarla en sus clases. Se realizan visitas a las escuelas para brindarles ayuda técnica y asesoría pedagógica en el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC).

Desde su origen, UNETE ha tenido la firme convicción de mejorar las oportunidades de los estudiantes en México, quienes cada día se enfrentan a mayores retos en un mundo globalizado. No importa dónde vivan, a través del Modelo UNETE todos los estudiantes y maestros tienen acceso a nuevas y mejores herramientas para enfrentar el futuro.



Participación Multisectorial

En este modelo participan todos los sectores de la sociedad, lo que permite sea más eficiente.

Los principales actores que participan, son:

- Donante (Sociedad Civil o Gobiernos): Entrega los recursos a UNETE para que pueda intervenir en las escuelas.
- Socios del sector privado: Nacional Monte de Piedad, Fundación Televisa-Bécalos, Instituto Latinoamericano de la Comunicación Educativa (ILCE), Secretaría de Educación Pública (SEP) y Microsoft.

- Gobiernos: A través de las Coordinaciones de Educación a Distancia de los Estados, en conjunto con las autoridades federales, estatales y municipales, validan las condiciones de las escuelas, resuelven problemas operativos y dan seguimiento a los programas.
- La comunidad escolar: Adecúa el espacio y le pone seguridad, consigue el mobiliario y adquiere los consumibles, lo que les genera un sentimiento de pertenencia. Además que se integra a las actividades escolares en proyectos colaborativos que se ofrecen a través de UNETE.
- Maestros: Asumen el 20% del costo de su capacitación.



UNETE obtuvo una calificación "A+" con un puntaje de 3.0/4.0. A esta fecha fue la puntuación más alta otorgada a una organización sin fines de lucro en México.

Por cada \$1 peso invertido por UNETE \$25.6 pesos son creados para el beneficio de la sociedad en México en el transcurso de 5 años. (Retorno Social Sobre Inversión (RSOI))

Procuración de fondos

UNETE lleva a cabo su misión con los recursos que recibe a través de sus donantes (en efectivo o en especie), así como de campañas y

programas que ha desarrollado a lo largo de su historia. Cuenta con el respaldo de más de 500 donantes institucionales de los sectores público y privado que se han ido integrando desde su fundación.

Programas y Campañas	Mecanismo
Donantes nacionales	Aportaciones en efectivo o en especie, equivalente a por lo menos 50 aulas de medios.
Consejos estatales de UNETE	Empresarios voluntarios que representan a UNETE y desarrollan iniciativas para apoyar su labor en diferentes estados.
Alianza Público-Privada Estatal	Participación del gobierno y empresas del estado.
Gobiernos estatales y municipales	A través de convenios con gobiernos estatales y municipales.
Recaudación internacional	Empresas y organizaciones internacionales que, a través de los aliados UNETE The Resource Foundation y Silicon Valley, realizan donativos.
Campañas masivas	<i>Gran Redondeo por la educación</i> , en la cual los primeros meses del año, clientes de las cadenas participantes afiliadas a la Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales (ANTAD) en toda la República Mexicana, donan el cambio de sus cuentas a favor de la educación de los niños y jóvenes mexicanos. <i>Campaña Vamos juntos por la educación de nuestros jóvenes</i> , que se realiza con los clientes de Cablemás, ahora izzi Redondeo, y <i>Viaje por la educación</i> , con los usuarios de Aguila-Ecobajaturours y Baja Ferries.
Donativos empresariales de diferentes sectores	Atención a más estudiantes y maestros, con novedosos modelos.

RECURSOS PROVENIENTES POR PARTE DE LOS ALIADOS DEL MODELO UNETE

Fundación Televisa – Bécalos	La donación a través del programa Bécalos ha permitido la capacitación de 26 mil 600 docentes desde 2008.
Nacional Monte de Piedad	Permite llevar a todas las escuelas equipadas una cantidad adicional de computadoras que complementan las aportaciones de otros donantes.
Secretaría de Educación Pública	Es el primer contacto que tiene UNETE para poder entrar a las escuelas y promover su modelo.
Instituto Latinoamericano de la Comunicación Educativa (ILCE)	Vía directa de la SEP que apoya a través de equipamientos conjuntos, contenidos educativos y realización de actividades educativas.
Microsoft	Apoya con licenciamientos, herramientas de productividad, de desarrollo de software, de investigación (como lo fue Encarta), etc. Hoy en día, todo equipo que UNETE entrega, contiene la versión Windows 8.1 Professional.

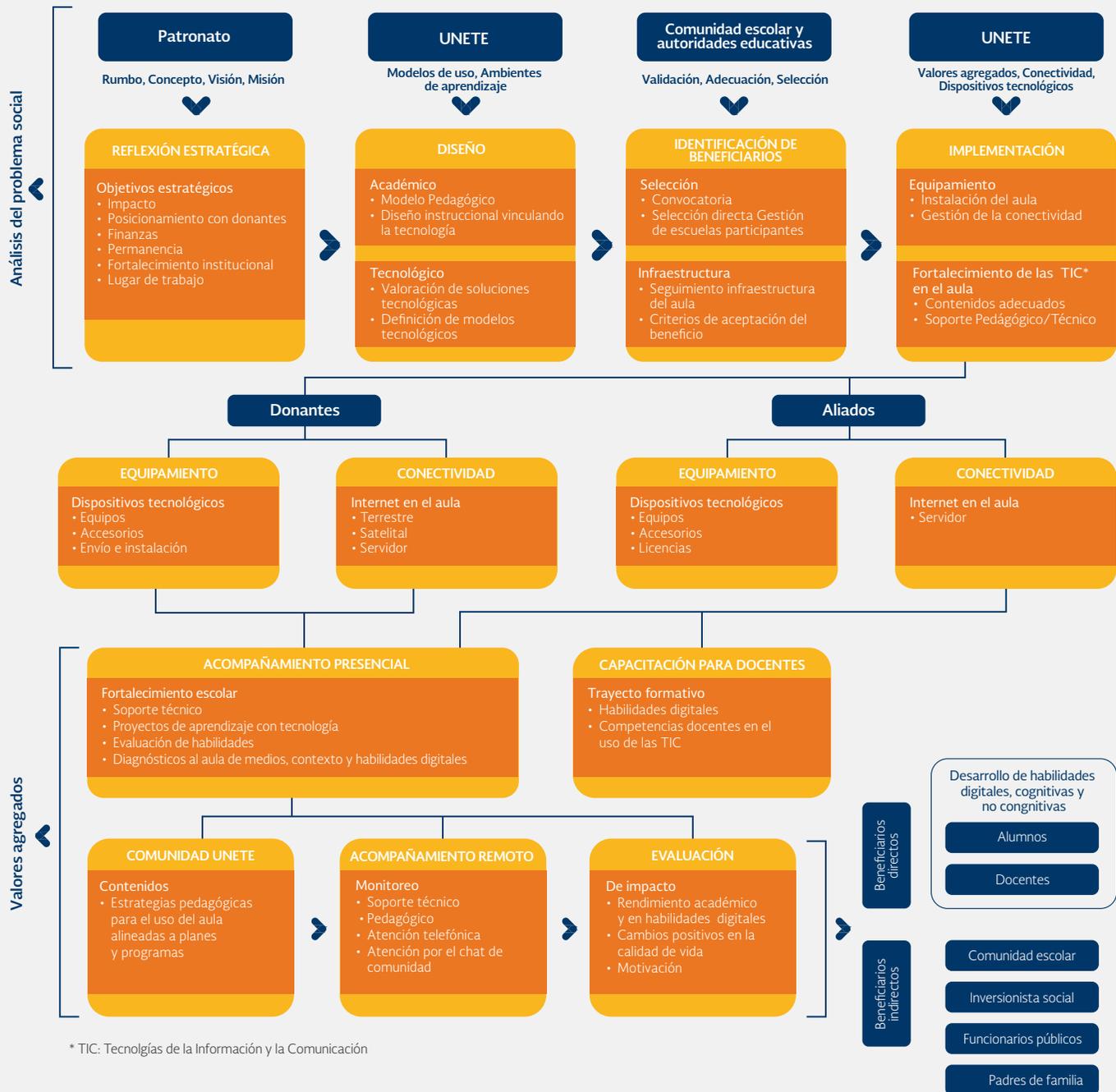


MODELO DE NEGOCIO UNETE

Conocimiento de entorno

El entorno de las Organizaciones de la Sociedad Civil en México es complicado, ya que a pesar de que se ha ido fortaleciendo en los últimos años, se encuentra en pleno desarrollo. La legislación ha instaurado mecanismos cada vez más fuertes para garantizar la transparencia y evitar malversación de fondos.

La situación económica es otro de los factores que determinan el éxito o fracaso de la labor del Tercer Sector. A medida que las condiciones son negativas, los donativos se reducen y es difícil mantener el ritmo de operación con la misma intensidad. En relación a la causa que atiende UNETE, es el bajo nivel que tiene el país en materia de educación y los conflictos magisteriales. Asimismo, la conectividad en el país todavía no es óptima y su costo es alto.



Mecanismos de UNETE para enfrentar estas realidades:

La correcta aplicación de recursos y finanzas sanas a través de continuas auditorías y la publicación de informes financieros auditados. Sus aliados dan fe de que UNETE es una organización seria y comprometida.

Novedosos mecanismos de procuración, además de los donativos de la iniciativa **privada**, UNETE ha desarrollado un esquema para trabajar en coordinación con municipios y estados. Asimismo, cuenta con programas de procuración de fondos en el extranjero.

Internet para todos en las zonas donde no hay alcance, tipo ADSL, se hace vía satélite.

Mercado y clientes: Beneficiarios

Los segmentos que atiende UNETE, se clasifican en dos:

Beneficiario directo: Alumnos y docentes de escuelas públicas de educación básica, ubicadas en las zonas de incidencia de UNETE y afines al modelo.

Beneficiarios indirectos: Donantes, aquella entidad, gobierno, empresa o individuos que buscan impacto social a través de UNETE, y que están interesados en el desarrollo integral del alumno.

Lo que los beneficiarios valoran de UNETE

Alumnos y docentes de escuelas públicas de educación básica: que sus escuelas reciban equipos de cómputo de vanguardia e Internet, así como servicios de valor agregado.

Donantes: que los recursos que confían sean utilizados de forma transparente, óptima y eficaz.

Transparencia y rendición de cuentas: Entre los principios más importantes de UNETE están la transparencia y la rendición de cuentas, por lo que cada año cumple en tiempo y forma con todas las disposiciones fiscales y legales. Además, cuenta con la certificación que otorga la Junta de Asistencia Privada del Estado de México (JAPEM) anualmente y con la Acreditación de los indicadores de Institucionalidad y Transparencia que entrega el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI) a las OSC para fomentar la confianza de las entidades donantes (empresas, fundaciones y particulares).

De forma anual, los estados financieros son dictaminados sin salvedad y se publican para el conocimiento de toda la sociedad. También, se asegura que el gasto administrativo siempre se encuentre por debajo del 5% de los ingresos como lo pide el Reglamento de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, garantizando que prácticamente la totalidad se invierte a favor de la educación. UNETE es donataria autorizada, por lo que una vez autorizados los donativos, expide los recibos deducibles y en las escuelas beneficiadas se coloca una placa donde se reconoce ante la comunidad escolar al donante.



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

FINANCIEROS

Finanzas	Indicadores
Mantener la sustentabilidad financiera, medida a través del punto de equilibrio anual, para consolidar y ampliar el impacto de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> • Punto de equilibrio anual. • Presupuesto administrativo/Operativo. • Crecimiento del 5% anual. • Mantener rendimientos en un rango del 3% al 3,5% anual. • Cumplimiento de obligaciones fiscales, legales y laborales. 100%.

CLIENTES (Beneficiarios)

Impacto	Indicadores
Fortalecer las habilidades digitales, cognitivas y no cognitivas por ciclo escolar de los docentes y alumnos beneficiados a través de nuestros servicios de valor agregado.	<ul style="list-style-type: none"> • Medición de habilidades digitales, cognitivas y no cognitivas realizadas por consultores especializados en docentes y alumnos beneficiados por UNETE. • Resultados de los programas de UNETE.

CLIENTES (Beneficiarios)

Permanencia	Indicadores
Asegurar la permanencia de UNETE hasta que los esfuerzos de inclusión digital de la educación en México ya no sean necesarios.	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener e incrementar la base de donantes. • Mantener e incrementar a los aliados. • Diversificar estrategias de recaudación. • Fondo Patrimonial, incrementarlo en 5% anual.

PROCESOS

Fortalecimiento institucional	Indicadores
Posicionar de manera positiva a UNETE como la OSC con mayor fortalecimiento institucional en México.	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de Filantropía.

CLIENTES (Donantes)

Posicionamiento con donantes	Indicadores
Ser la OSC más confiable y atractiva para los donantes nuevos y recurrentes interesados en apoyar la causa de la inclusión digital en la educación en México	<ul style="list-style-type: none"> • Donativos recurrentes. • Incremento en donantes por año. • Aumentar los montos de donativos. • Permanencia de aliados del modelo.

APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

Lugar de trabajo	Indicadores
Ser la organización calificada como mejor lugar de trabajo del tercer sector en México en tres años.	<ul style="list-style-type: none"> • Certificación de Clima Laboral Great Place to Work. • Nivel de satisfacción de colaboradores. • Perfil y desarrollo de colaboradores Cultura Laboral.



PROPUESTA DE VALOR

La propuesta de valor de UNETE es ser la mejor opción de equipamiento de escuelas públicas de nivel básico con herramientas TIC, para apoyar el proceso enseñanza-aprendizaje y mejorar la calidad de la educación en México.

Para llevarla a cabo, cuenta con las siguientes capacidades clave:

- Modelo con enfoque sistémico en constante evolución.
- Desarrollo de alianzas.
- Cultura de evaluación.

- Atención a realidades diversas.
- Capitaliza las mejores prácticas.
- Experiencia de más de 16 años trabajando a favor de la educación en México.
- Recurso humano.
- Base de más de 7 mil 400 escuelas, 2 millones 300 mil alumnos y 98 mil docentes.
- Red docente en línea: Comunidad UNETE (www.comunidadunete.net).
- Relación con la SEP.
- Acceso directo a escuelas.

CANVAS: Modelo de negocio de UNETE

Actividades clave



- Procuración de fondos
- Estrategias de comunicación
- Atención a realidades diversas por Nivel Educativo y Tipo de Población
- Coordinación con autoridades educativas
- Equipamiento de escuelas
- Conectividad
- Trayecto formativo a docentes
- Acompañamiento escolar
- Soporte técnico presencial y remoto
- Comunidad UNETE
- Cumplimiento de la normatividad
- Administración financiera
- Tesorería
- Administración de colaboradores

Alianzas clave



Aliados

- Disminuyen costos
- Multiplicadores del modelo
- Aportan recursos adicionales:
 - Equipo
 - Licenciamiento
 - Trayecto Formativo

Aliados

- Costos con economías de escala

Gobierno

- Acceso a escuelas
- Alianzas para proyectos de inclusión digital

Recursos clave



Físicos

- Infraestructura tecnológica y oficinas

Conocimiento

- Contexto en educación
- Experiencia con tecnología educativa

Humanos

- Perfil multidisciplinario

Financieros

- Patrimonio

Propuestas de valor



Modelo UNETE

Mejor opción de equipamiento de escuelas públicas de nivel básico con herramientas TIC, para apoyar el proceso enseñanza - aprendizaje y mejorar la calidad de la educación en México.

- Modelo con enfoque sistémico en constante evolución
- Desarrollo de alianzas
- Cultura de evaluación
- Atención a realidades diversas
- Capitaliza las mejores prácticas
- Experiencia de más de 15 años trabajando a favor de la educación en México
- Capital Humano
- Base de más de 7 mil 500 escuelas, 2 millones 400 mil alumnos y 99 mil docentes
- Modelo de intervención no intrusivo
- Red docente en línea
- Relación con la SEP

Relaciones con donantes y beneficiarios



Donantes

- Campañas de procuración de fondos
- Donantes recurrentes
- Clasificación de donantes

Aliados

- Fortalecimiento del modelo
- Vinculación con exalumnos beneficiados
- Consejos estatales

Docentes

- Agente de cambio de la comunidad educativa

Canales



Medios de Difusión

- Campañas de posicionamiento
- Videos testimoniales

Valores Agregados

- Comunidad UNETE
- Acompañamiento presencial

Eventos

- Catedra Max Shein
- Concursos y premios

Post-venta

- Acompañamiento remoto
- Soporte técnico

Segmentos de mercado



Beneficiarios directos Escuelas Públicas por Nivel Educativo

- Alumnos
- Docentes
 - Preescolar
 - Primaria
 - Secundaria
 - Bachillerato

Por tipo de Escuelas según la Población

- Comunidades indígenas
- Zonas urbanas
- Zonas urbanas marginadas
- Zonas rurales

Beneficiarios indirectos

- Comunidad escolar
- Padres de familia
- Familiares
- Docentes en general
- Funcionarios públicos

Donantes

- Empresas
- Gobiernos
- Sociedad Civil
- Mercado Internacional Fundraising

Estructura de costos



Donante

- Infraestructura
- Servicio
- Gasto administrativo y operativo

Aliados del Modelo

- Equipo
- Trayecto Formativo a docentes
- Mobiliario
- Licenciamiento

Fuentes de ingresos



- Diversificación de programas de procuración
- Donantes
- Aliados

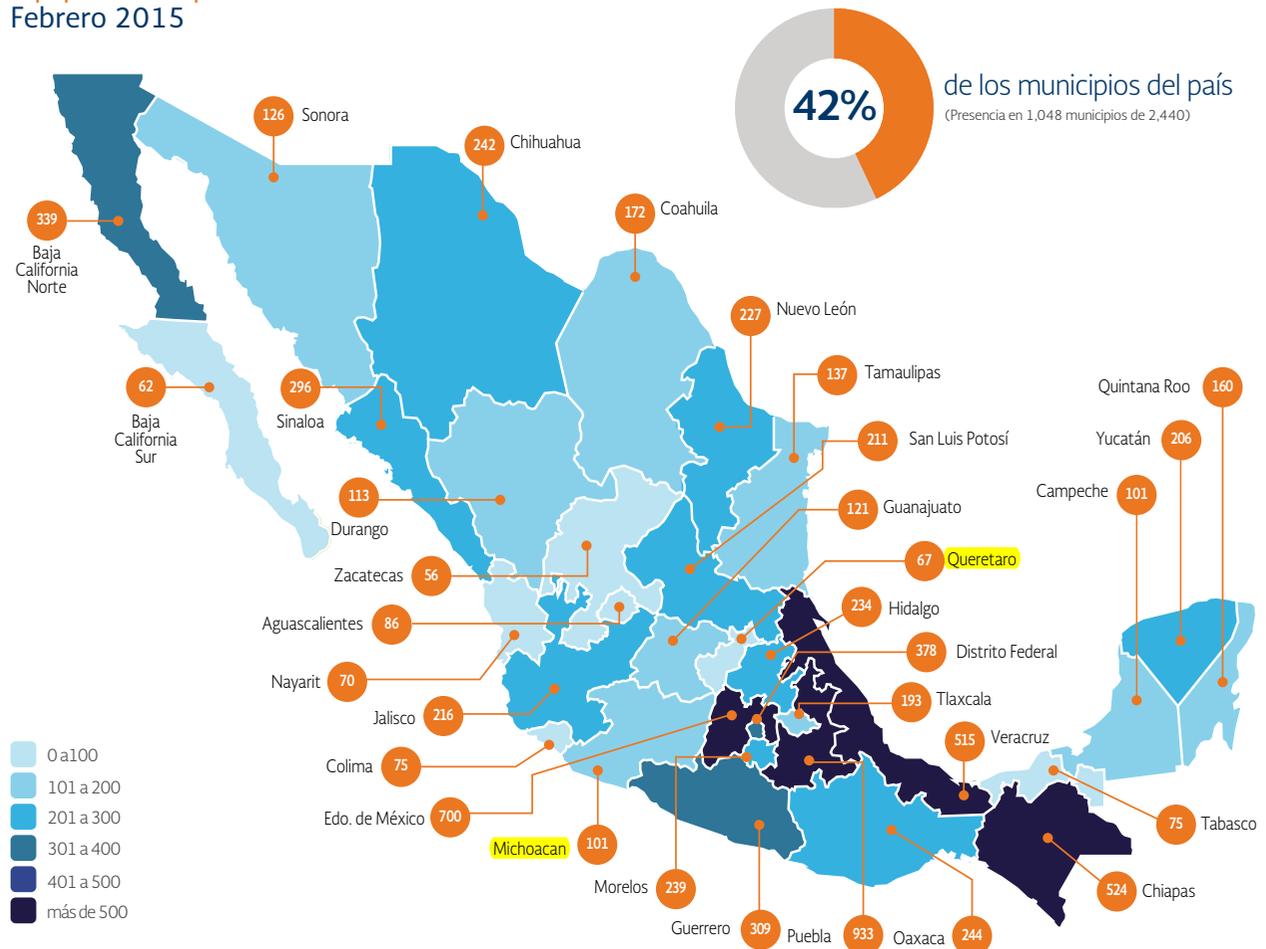


Reconocimientos y certificaciones

Medalla José Vasconcelos	Máximo galardón que otorga la Secretaría de Educación Pública.
Cédula Real del Municipio de Puebla de Zaragoza	Entregada en 2015 al Dr. Claudio X. González, Presidente Honorario Vitalicio de UNETE, por la labor que hace UNETE en este municipio.
Great Place to Work	UNETE obtuvo la Certificación por parte de Great Place to Work 2014, en la categoría de 50-500 colaboradores, obteniendo 81 puntos en una escala del 1 al 100.
Institucionalidad y Transparencia	Entregado por el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI).
Premio Clares	Presea entregada por la Universidad Anáhuac del Norte y el Centro Latinoamericano de Responsabilidad Social (CLARES).
Premio AMITI	Entregado por la Asociación Mexicana de la Industria de Tecnologías de Información (AMITI).
Galardón Pedro Romero de Terrerros	Reconocimiento entregado por Nacional Monte de Piedad al ser una institución de excelencia en materia de Educación y Solución de Problemas Sociales.
Effie de Bronce	Por la campaña publicitaria del Gran Redondeo por la Educación, en la categoría de Responsabilidad Social.
Filantropía	Calificó en 2014 a UNETE como Institución de excelencia "A+" con un puntaje de 3.8/4.0.
Perfiles de éxito	Entregado por parte de ANTAD en reconocimiento al apoyo y la excelente operación del programa Gran Redondeo por la Educación.
Premio Estatal al Altruismo:	Entregado por el Gobierno del Estado de México al Sr. Roberto Shapiro, Presidente del Patronato de UNETE.
Premio al Servicio Distinguido por la Educación 2006	Entregado al Dr. Claudio X. González, entonces Presidente del Patronato de UNETE, por parte del Council for Advancement and Support for Education (CASE).



Equipamiento por Estado Febrero 2015



Escuelas equipadas de 1999 a 2014

(Cifras actualizadas a febrero 2015)

7,588



Escuelas beneficiadas

2,409,906



Alumnos beneficiados

99,171



Maestros beneficiados

30,100



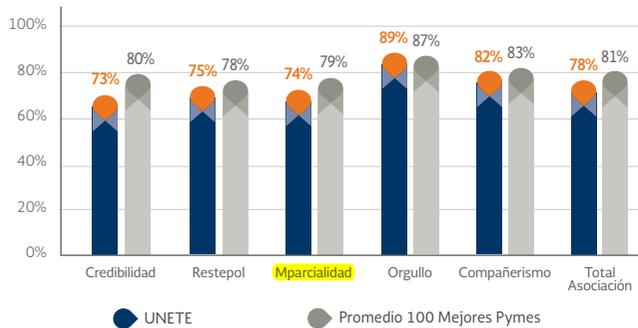
Maestros capacitados



Somos la **2ª red satelital** de acceso a internet más grande en educación básica

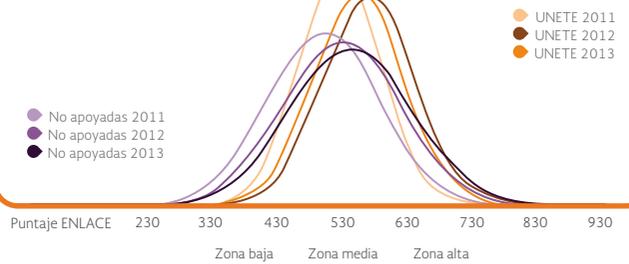
A la fecha se han instalado más de 2,000 antenas satelitales. Actualmente son 927 los sitios activos.

Benchmarking Dimensiones de Clima Laboral Great Place to Work



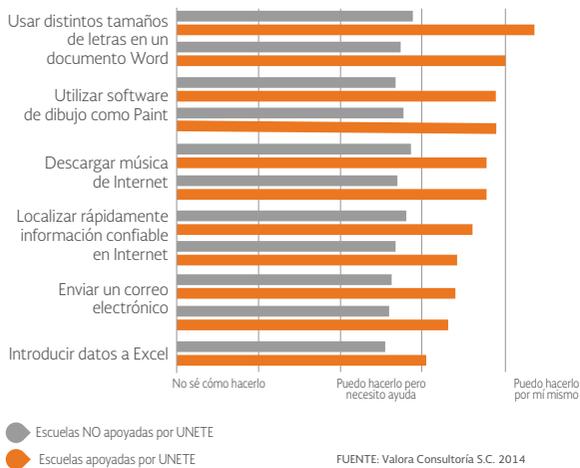
En la Prueba Enlace de las escuelas beneficiadas

Distribución de los puntajes de matemáticas de primarias en la Prueba Enlace 2011, 2012, 2013



Habilidades digitales (Estudiantes de primaria)

La evaluación se enfocó en el uso de las herramientas que se utilizan con más frecuencia en la educación básica, en donde se encontró que los estudiantes que acuden a escuelas UNETE tienen un dominio mucho más alto del manejo de las herramientas que quienes acuden a otras escuelas similares.

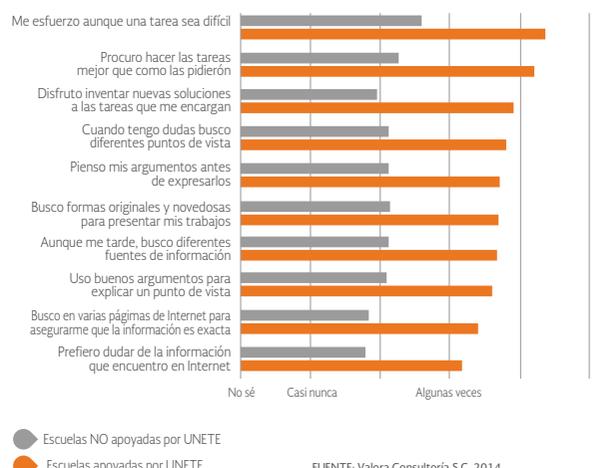


FUENTE: Valora Consultoría S.C. 2014



Habilidad de pensamiento crítico (Puntaje por reactivo en primaria)

UNETE busca posibilitar a los estudiantes a procesar y reelaborar la información a fin de lograr una base de sustentación de sus propias creencias, en este proceso de pensamiento crítico, los estudiantes de escuelas apoyadas por UNETE tienen resultados más altos, comparados con aquellos que no han recibido el modelo.



FUENTE: Valora Consultoría S.C. 2014



plantronics®

Desde: 1972

Categoría: Tecnologías de la Información y Conocimiento

Empleados: 2,216

Ubicación: Tijuana, Baja California



Ing. Jorge Alberto Ruvacalba Sordo
Vicepresidente de Manufactura

Plantronics México fue fundada el 5 de junio de 1972 en la ciudad de Tijuana, Baja California, México; y en la actualidad diseñan, fabrican y distribuyen el 77% de los “manos libres” que Plantronics vende en 150 países alrededor del mundo.

En más de 40 años, su plantilla ha crecido de 20 personas, laborando en una planta de 400 M², a más de 2,200 asociados, trabajando en una instalación industrial con una superficie de 73,000 m².

Durante todo este tiempo, se ha dado trabajo a miles de personas que buscan una empresa que ofrezca oportunidades de desarrollo, un lugar de trabajo en el que la gente sea verdaderamente importante, y que además sea reconocida en su comunidad por su generosidad y entrega. Durante 2013 fabricaron y distribuyeron más de 15 millones de unidades y generaron más de 2,000 empleos indirectos, entre sus proveedores de materias primas, materiales de empaque, suministros y servicios. Plantronics está considerada como una empresa de bajo riesgo para la salud, seguridad y el medio ambiente; y en este sentido, mantienen vigente la certificación de Empresa Segura, Industria Limpia e ISO-14001.

Desde el día en que dos pilotos de líneas aéreas trabajando en un garaje se dispusieron a inventar un nuevo tipo de auricular para aviación, hasta el día de hoy, han considerado los avances en tecnología de audio como parte de su negocio cotidiano. Fueron pioneros en el auricular ligero, el auricular para telefonía móvil, la tecnología de cancelación de ruido y el altavoz personal; siempre impulsados por una única obsesión: eliminar las barreras a la comunicación más simple e inteligente.



Como resultado de esto, sus productos son utilizados por todos, desde pilotos de aeronaves, astronautas, trabajadores de la línea de emergencia 911 y empleados del 100% de las compañías Fortune 100. La marca Plantronics es la opción para cualquiera en el mundo que necesita comunicarse utilizando tecnología digital; esto incluye, amigos que conversan en sitios remotos alrededor del mundo, profesionales que utilizando tecnología móvil hacen negocios mientras van en camino, y personas trabajando en centros de contacto y en oficinas ejecutivas.

Plantronics es líder mundial en el diseño, fabricación y comercialización de dispositivos de comunicación a "manos libres"; los refieren así debido a que mientras se sostiene una conversación telefónica, las manos están libres para continuar realizando otras actividades, incrementando con esto la productividad del usuario en el trabajo, en su hogar u

oficina. Algunas instituciones han realizado estudios independientes (Santa Clara Medical y H.B. Maynard Inc.) y han demostrado que los headsets Plantronics son los que ofrecen mayor valor a los clientes, ya que reducen la tensión muscular y fatiga en un 41% a la vez que se incrementa la eficiencia y productividad hasta en un 43%.

Desde entonces, Plantronics ha sido la marca por excelencia para aplicaciones de misión crítica, tales como control de tráfico aéreo, centros de atención de emergencias y la bolsa de valores de Nueva York. Hoy en día, esta historia de innovación en sonido es su fundamento para diseñar y fabricar cada producto Plantronics que se utiliza en oficinas, centros de llamadas, telefonía móvil, entretenimiento y el hogar. Algunos de sus productos pueden verse en la siguiente figura:

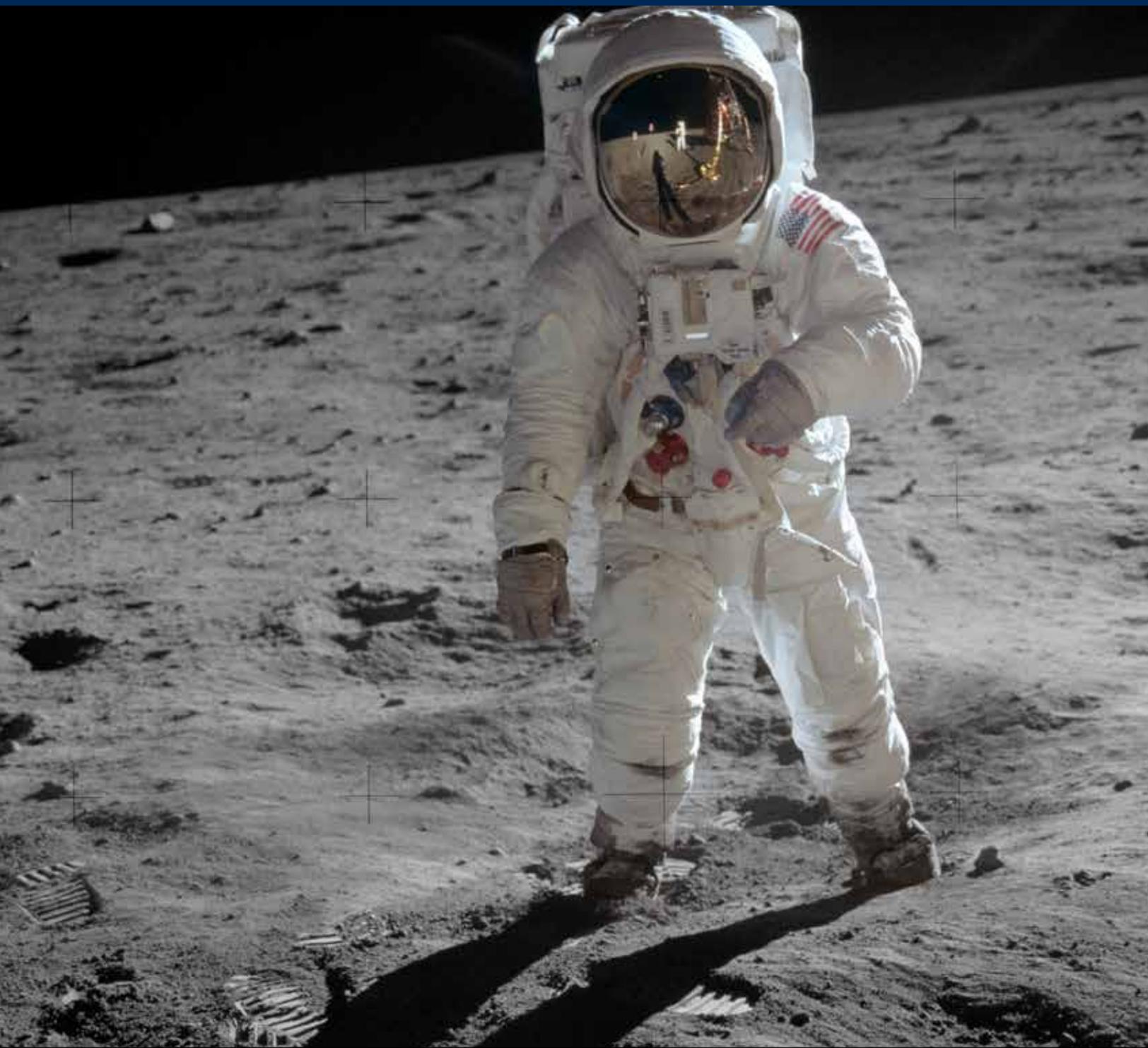


plantronics.

Actualmente cuentan con clientes distribuidos en todo el mundo, clasificados en 3 zonas: a) América, b) Asia-Pacífico y c) Europa & África. Sus productos se venden a través de: 1) Distribuidores (en más de 150 países), 2) Minoristas: (tiendas de auto-servicio tales como: WalMart, Office Depot, OfficeMax, Best Buy, Palacio de Hierro, Radio Shack, y Staples, entre otros, y 3) Venta por Internet.

La empresa forma parte de la Corporación Plantronics Inc. establecida en Santa Cruz, California, EUA, empresa pública que cotiza en la Bolsa de Valores de Nueva York desde 1994.

Por sus buenas prácticas para hacer negocios, han sido merecedores de muchas distinciones tales como: Premio Nacional de Calidad 2004 y 2014, Global Performance Excellence Award 2005 y 2014, Premio Nacional de Tecnología 2005, Premio Nacional de Exportación 2005, Premio Nacional del Trabajo 2006 y 2010 y Premio Nacional de Exportación 2005, Premio Nacional del Trabajo 2006 y 2010 y Premio Nacional. Actualmente cuentan con clientes distribuidos en todo el mundo, clasificados en 3 zonas: a) América, b) Asia-Pacífico y c) Europa & África. Sus productos se venden a través de: 1) Distribuidores (en más de 150 países), 2) Minoristas: (tiendas de



En 1969, un “manos libres” de la marca Plantronics fue utilizado para transmitir desde la luna el mensaje histórico “Un pequeño paso para el hombre, un gran salto para la humanidad”.

auto-servicio tales como: WalMart, Office Depot, OfficeMax, Best Buy, Palacio de Hierro, Radio Shack, y Staples, entre otros, y 3) Venta por Internet. La empresa forma parte de la Corporación Plantronics Inc. establecida en Santa Cruz, California, EUA, empresa pública que cotiza en la Bolsa de Valores de Nueva York desde 1994.

Por sus buenas prácticas para hacer negocios, han sido merecedores de muchas distinciones tales como: Premio Nacional de Calidad 2004 y 2014, Global Performance Excellence Award 2005 y 2014, Premio Nacional de Tecnología 2005, Premio Nacional de Exportación 2005, Premio Nacional del Trabajo 2006 y 2010 y Premio Nacional de Logística 2009; además, han sido reconocidos por diversas organizaciones con premios internacionales.

Su centro de contacto técnico ha sido calificado por la organización Excelencia en Centros de Contacto con el nivel 4 por su excelencia en el servicio que proporciona a clientes nacionales e internacionales y es el único centro de llamadas en México con este grado. Este reconocimiento se otorga al centro de llamadas que posee las mejores prácticas de gestión del talento, gestión de la tecnología, gestión de la estrategia y gestión de sus operaciones.

En los últimos 5 años Plantronics México ha participado en el desarrollo de una nueva tecnología denominada Comunicaciones Unificadas o por sus siglas en inglés UC. El objetivo de esta tecnología en el segmento de las telecomunicaciones, es permitir al usuario la

capacidad de conectarse hasta con tres medios de comunicación utilizando auriculares multipunto. En la actualidad son líderes mundiales en ventas de auriculares UC y han experimentado un alto crecimiento en este segmento de mercado.

Plantronics México es un centro estratégico para Plantronics, ya que tienen consolidadas las actividades de diseño, manufactura, soporte técnico, desarrollo de negocios y distribución de productos en todo el mundo, además de servicios administrativos globales tales como Finanzas y Desarrollo de Empaques entre otros.

Para garantizar su permanencia en el mercado, han establecido alianzas con sus clientes, a quienes les desarrollan productos que cumplen sus requerimientos especiales y fabricándolos en los volúmenes requeridos. Para garantizar el liderazgo sostenido de sus productos, forman parte de las agrupaciones que diseñan y regulan las tecnologías de punta para telecomunicaciones inalámbricas, reconocimiento de voz, comunicaciones unificadas, señales digitales y análogas.

Como resultado de esto, y de la competitividad de sus especialistas de diseño y desarrollo de nuevos productos, han ganado durante los últimos 12 años consecutivos el “Premio a la Innovación en Diseño” y “El Producto del Año”, reconocimientos que se otorgan anualmente durante el Consumer Electronics Show (CES) en Las Vegas, el evento más grande a nivel mundial de tecnología.

Como resultado de esto, han ganado durante los últimos 12 años consecutivos el “Premio a la Innovación en Diseño” y “El Producto del Año”.



Voyager Legend-CNET
Editors Choice 4 out of 5 Stars

Un diseño elegante y un audio excelente, un nuevo concepto de headset.



M55-PC Magazine
Editors' Choice

La mejor opción del mercado; mejor reducción de ruido exterior, mejor calidad a un mejor precio, mayor vida de batería, todo esto llevo al M55 a ganarse el PC magazine Editors' Choice



BackBeat GO - PC Magazine
Editors' Choice

Un producto ligero con sonido estéreo en el que podrás escuchar tus llamadas, música y ver películas en tu celular sin molestar a nadie. Uno de los mejores sonidos estéreo en un **headset BT**.



Calisto 835-CES
Best of Innovations
(Computer Accessories)

Premio “Best of Innovación” en su categoría como accesorio para computadora, el Calisto 135 simplifica las comunicaciones en tu oficina y en tu hogar.

Para el control efectivo de sus operaciones cuentan con un proceso de planificación de operaciones, diseñan sus propios equipos de prueba y desarrollan el software requerido para su operación. Para lograr tiempos de respuesta rápidos a las necesidades de los clientes, aprovechan las ventajas de técnicas de clase mundial como: Justo a Tiempo, Kanban, 5S's y celdas de manufactura, entre otras, y las han adaptado e integrado a su sistema de manufactura que denominan JIKARI. Ofrecen más de 8,000 productos diferentes y para responder a las necesidades de los clientes y cuentan con sistemas flexibles capaces de cambiar de modelo en una misma línea de producción múltiples veces por día para cumplir con su demanda cambiante.

Para comercializar sus productos en todo el mundo, cuentan con las certificaciones de los organismos de normatividad de comunicaciones y sus headsets son los únicos autorizados por la Agencia Federal de Aviación (FAA) de EUA para ser utilizados por controladores aéreos.

Para la realización de sus actividades de diseño, manufactura, soporte técnico, desarrollo de negocios y distribución de productos en todo el mundo, cuentan con 2,216 asociados. Dada la efectividad de su sistema de gestión del talento, mantienen una excelente relación laboral y no tienen sindicato. Sus sistemas de trabajo y las buenas prácticas de gestión de talento les han permitido obtener

la posición # 1 entre las 100 Mejores Empresas para Trabajar en México, durante 5 años consecutivos de 2011 a 2015 publicadas por el Instituto Great Place To Work (GPTW).

Actualmente operan en un edificio con las siguientes características: a) 73,000 m² de instalaciones, b) Genera el 70% de su demanda anual de energía con energía solar - es la instalación privada más grande en México, para la generación de energía fotovoltaica sobre techo - 1.1 MW, c) Sistema de climatización inteligente para uso ecológico de energía, d) Infraestructura necesaria para el impulso de la cultura de trabajo inteligente - en cualquier momento y en cualquier lugar: espacios abiertos, estaciones flexibles de trabajo, áreas diseñadas para impulsar la colaboración, tecnología de comunicación inalámbrica en toda la propiedad, incluidos estacionamientos y áreas recreativas y mejor oferta de alimentos a los asociados.

En este mismo edificio se cuentan con todos los laboratorios para el diseño y desarrollo de nuevos productos (acústica, mecánica, desarrollo de PCB, desarrollo rápido de prototipos, desarrollo de empaque, desarrollo de equipo de prueba, etc.). Asimismo cuentan con la infraestructura y redundancia necesaria para mantener activo el sistema de comunicación de voz y datos; y un centro de contacto con especialistas que dan soporte técnico en español, inglés, portugués y francés en el continente americano, Australia y Nueva Zelanda.



RELACIONES DE LA ORGANIZACIÓN

Cuentan con un sistema de desarrollo de proveedores que les permite mantener una relación estrecha “ganar-ganar” con cada uno de ellos; monitorean su desempeño en calidad, servicio y entregas a tiempo, y los apoyan para mejorarlo. Les comparten sus estrategias, planes y resultados, y establecen de común acuerdo las metas y objetivos para el siguiente año.

Plantronics México está verdaderamente comprometida con el bien común, y se ha ocupado por más de 30 años en transmitir este sentimiento a todos sus asociados. En la actualidad, cada asociado está consciente de la relevancia de participar continuamente en actividades de responsabilidad social.

A través de sus asociados, ejercen la Responsabilidad Social más allá de sus obligaciones legales; y basan su Política de Responsabilidad Social, en prácticas y programas que contribuyen a la sociedad en los siguientes aspectos: a) Mejorar la calidad de vida de las personas, b) Superar retos y oportunidades de su ciudad y el país y c) Establecer procesos de mejora continua con las organizaciones y las personas.

Para Plantronics México es importante enseñar a cada asociado a ser mejor ciudadano y que mantenga despierto su sentido de generosidad; por esta razón, los asociados se involucran en las actividades de responsabilidad social y se preocupan por crear beneficio a la comunidad y/o al medio ambiente; estas actividades las llevan a cabo fuera de horario de trabajo, muy comúnmente, sábados o domingos, lo que nos permite involucrar a sus familias.

Asimismo, Plantronics México está comprometido con los principios de una buena gestión empresarial. La integridad es y siempre ha sido una parte importante de su cultura y de la manera de hacer negocios. Cuentan con políticas de gobierno corporativo, las cuales proporcionan un marco para el buen funcionamiento de su empresa, de acuerdo con los mejores intereses de sus accionistas y las exigencias de la ley.

En 2014 el Secretario de Estado de Estados Unidos, John Kerry, reconoció a Plantronics con el Premio “Award for Corporate Excellence”

por su liderazgo excepcional en materia de responsabilidad social, innovación, prácticas ejemplares y promoción de valores democráticos.

RETOS ESTRATÉGICOS Y ESTRATEGIA

Como parte de un proceso formal de planeación, desde 1994 hacen un análisis del entorno con la finalidad de definir el rumbo del negocio, establecer las estrategias necesarias para generar ventajas competitivas, fortalecer sus capacidades organizacionales, y finalmente, alinear el diseño de la organización para asegurar la efectiva ejecución de las estrategias establecidas. Para responder a la dinámica del mercado y cumplir con su misión, visión y valores, en 2010 establecieron su visión 2020, la cual incluyó 3 líneas estratégicas: 1) Excelencia operacional, 2) Innovación de Productos y 3) Smarter Culture.

Sus mejores prácticas han sido motivo de múltiples artículos publicados en prestigias revistas de negocios nacionales e internacionales.

CULTURA ORGANIZACIONAL

El objetivo de su cultura organizacional deseada es integrar congruentemente la Misión, Visión, Valores, políticas y estrategias de la empresa, en las actividades habituales de todos sus asociados. El principal resultado de la implantación de la cultura ha sido crear un clima organizacional que facilita, propicia y direcciona el desarrollo de metas colectivas, así como la participación y conducta madura de todos los asociados.

Durante más de 13 años han fortalecido la Cultura de Trabajo en Equipo, han impulsado la creación de equipos de trabajo en todas las áreas de la empresa. Esta cultura les ha permitido a todos los asociados aprender el valor de trabajar en equipo, de hacer aportaciones que mejoren la forma en que hacen su trabajo cada día, de tomar decisiones en casos de incertidumbre, de resolver problemas y de ayudar a los demás. Esta cultura ha sido determinante para el crecimiento personal y profesional de sus asociados, y para crear una ventaja competitiva de la empresa. Los



esfuerzos disciplinados de sus equipos de trabajo han permitido acumular 30 millones de dólares de ahorro, durante los últimos 6 años. En los foros anuales, los mejores equipos presentan sus proyectos, metodología y resultados, para compartir con los demás equipos las prácticas de trabajo más avanzadas.

El propósito de su cultura de trabajo en equipo es mantener activo un mecanismo que permita a todos los asociados participar de manera significativa en la administración de la rutina y en la mejora continua de los procesos y productos, creando con ello el desarrollo de facultades y autocontrol.

El trabajo en equipo en Plantronics México es una de sus capacidades diferenciadoras que han determinado su éxito, frente a los competidores en cada uno de los mercados en que participan.



ORIENTACIÓN A RESULTADOS

Mejorar continuamente la efectividad y eficiencia de su sistema de gestión y de cada uno de los procesos que lo integran, ha sido un elemento fundamental para ganar y mantener su liderazgo en el mercado mundial y hacer de Plantronics México “El Mejor Lugar para Trabajar en México”.

Durante más de 15 años han mejorado de manera significativa sus indicadores clave de desempeño. En la actualidad, sus resultados de satisfacción de clientes, entregas a tiempo y calidad de productos son similares o superiores a los que mantienen las organizaciones poseedoras de las mejores prácticas a nivel global. Los resultados de sus indicadores de valor creado para el personal son superiores a los obtenidos por el TOP 10 de GPTW.

Los resultados relacionados con sus procesos (tiempo de ciclo, índice de costo, rendimiento del proceso, costo de fallas, inventario en proceso, entre otros) son iguales o mejores que los obtenidos por organizaciones líderes en el mundo. Los niveles de desempeño alcanzados en los indicadores de desarrollo sustentable (consumo de agua per cápita, consumo de energía per cápita, tiempo donado por asociados y sus familias, entre otros) son comparables a los que han logrado organizaciones poseedoras de las mejores prácticas a nivel mundial.



Durante más de 15 años han mejorado de manera significativa sus indicadores clave de desempeño. En la actualidad, sus resultados de satisfacción de clientes, entregas a tiempo y calidad de productos son similares o superiores a los que mantienen las organizaciones poseedoras de las mejores prácticas a nivel global.





Durante todo este tiempo, se ha dado trabajo a miles de personas que buscan una empresa que ofrezca oportunidades de desarrollo, un lugar de trabajo en el que la gente sea verdaderamente importante, y que además sea reconocida en su comunidad por su generosidad y entrega.



 **CMMI Institute Partner**
Powered by Carnegie Mellon

Desde: **2009**

Categoría: **Tecnologías de la Información y la Comunicación**

Empleados: **41**

Ubicación: **Guadalajara, Jalisco**



Leonardo Nhaux
Director General

Qualtop, S.A. de C.V., es una empresa mexicana de consultoría para el sector de las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC's), fue fundada en el 2009 en la ciudad de Guadalajara, Jalisco.



Un grupo de especialistas en diferentes ramas relacionadas con el aseguramiento de la calidad fueron quienes unieron sus talentos para crear una empresa de consultoría, capacitación, implementación y evaluación en modelos relacionados a estas mejores prácticas.

PERFIL Y ANTECEDENTES DE LA ORGANIZACIÓN

En Qualtop, se trabaja bajo el Modelo Capability Maturity Model® Integration (CMMI®) en su constelación para servicios de tecnologías de información. En ese sentido, sus esfuerzos hacia el exterior son de guiar a sus clientes a la mejora continua para que obtengan un alto grado de confiabilidad en el servicio que ofrecen a sus propios clientes.

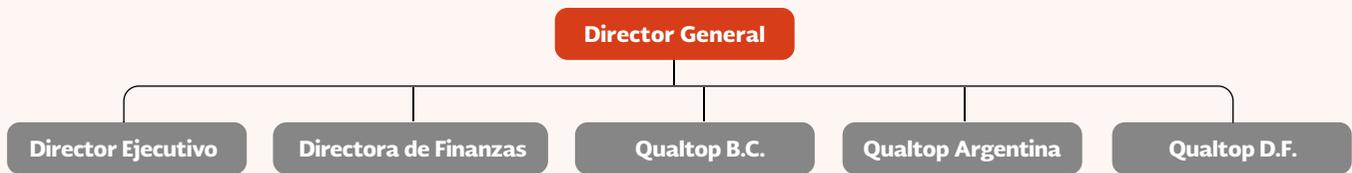
Como resultado de estos 6 años de operaciones se ha sumado la experiencia que tiene el grupo fundador de la Empresa con el equipo de profesionistas especializados, capitalizando su experiencia y conocimiento al crear una base de conocimiento de gran trascendencia que es la metodología TIMIT (por sus siglas en inglés Total Improvement Management of IT- enterprises) Gestión Total de la Mejora de empresas de TI una metodología propia en donde los procesos de sus clientes están alineados al logro de los objetivos de negocio; teniendo como estrategia principal la realización de

actividades de gestión del cambio para que los procesos sean aceptados por los usuarios.

A partir del 2012, conscientes de la importancia de incentivar la competitividad empresarial se creó también una metodología para apoyar a las empresas en el desarrollo de su negocio a través de un modelo práctico y ordenado que permita administrar mejor sus oportunidades de negocio, así como una evaluación integral de sus áreas estratégicas para medir la madurez organizacional, surgiendo así la metodología Coaching de Negocios para el sector de las TIC's.

La empresa en el 2013 se integró al listado de partners de CMMI Institute. Con esta distinción y alianza, Qualtop ofrece servicios con apego a criterios y metodologías de clase mundial.

El logro más reciente de Qualtop fue obtener el Premio Nacional de Calidad 2014 en la categoría de Tecnologías de la Información y la Comunicación..



Estructura Organizacional

Qualtop es una empresa joven que está integrada por un total de 41 colaboradores con alto sentido de la responsabilidad, cuenta con Consultores Senior certificados, especialistas en mejora de procesos para la industria de servicios de TIC's, logrando con sus clientes certificaciones nacionales e internacionales. Adicionalmente cuenta con dos líderes evaluadores acreditados por CMMI® Institute (Lead Appraisers), dentro de la estructura organizacional de Qualtop, así como diversos profesionistas en varias disciplinas que conforman un grupo multidisciplinario. En la Figura 1. se presenta el organigrama de Qualtop dividido por regiones estratégicas a través de las cuales se prestan servicios a nivel nacional e internacional.

DESCRIPCIÓN DEL ENTORNO EN EL QUE OPERA

Qualtop desarrolla su operación dentro del sector de las TI. Este sector es caracterizado por un alto dinamismo ocasionado por el surgimiento constante de nuevas tecnologías y cortos ciclos de vida de los productos y servicios, dando como resultado una evolución continua. Otra característica particular del sector de las TI, es el reconocimiento a su impacto transversal en el desarrollo y competitividad en el resto de los sectores económicos.

En México la industria de TI representa el 5% del PIB total del país. Es bajo comparado con algunos otros países. Pero se podría estar cerca de 7% y 8%, ya que se tiene proyecciones a largo plazo muy prometedoras.

En los últimos diez años, México se ha convertido en una nación estratégica para el resto del mundo, al ser el único que cuenta con tratados comerciales con los principales bloques económicos. El hecho de que la economía mexicana se haya abierto, la enfrentó a un mundo

altamente competitivo y la ha forzado a incrementar sus estándares de calidad, lo que ha ido cambiando la fisonomía y la imagen internacional de los productos mexicanos y la percepción de las inversiones extranjeras en la mano de obra mexicana. Sin embargo, se identifica en las empresas mexicanas del sector de las TI una inmadurez en temas de calidad, capacidades organizacionales y de negocio. La implementación de CMMI®, Moprosoft o ISO en empresas de Tecnologías de Información en México, representa una oportunidad para el reconocimiento de la calidad de sus procesos, así como una estrategia para el acceso o incremento de la participación de mercado en el entorno global.

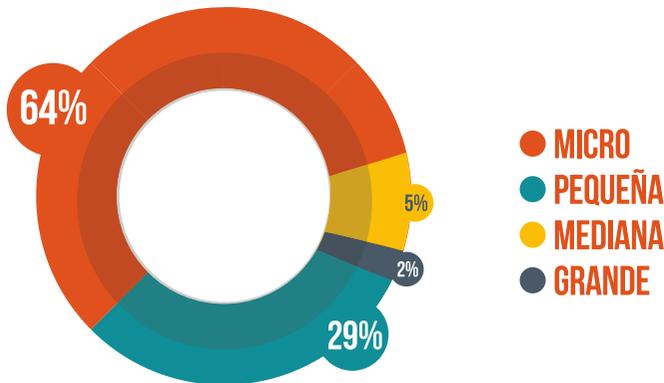
Participación en el mercado

Qualtop posee la mayor participación en certificaciones en CMMI DEV y en CMMI SVC con un 37% del año 2011 a Julio del 2014 como se muestra en la siguiente gráfica.



CLIENTES

Los clientes son empresas de tecnología de información que buscan mejorar sus procesos y la optimización en el desarrollo de sus servicios y la aplicación de consultoría que ayude al buen funcionamiento de todos sus procesos internos. En su clasificación se encuentran:



Productos y Servicios

Los modelos con los que trabaja son reconocidos a nivel nacional e internacional y representan la recopilación de las mejores prácticas para el desarrollo de capacidades organizacionales de sus usuarios. A continuación se describen los servicios de Qualtop.

1. Consultoría. Se brinda Consultoría para la implementación de mejores prácticas en las organizaciones del sector de las TIC's bajo los siguientes modelos:

- CMMI® SERVICIOS, CMMI® DESARROLLO, MOPROSOFT, Alta Madurez: Implementación de prácticas de nivel 4 y 5, ISO 2000, ISO 27001 y Coaching de Negocios

2. Capacitación. Se ofrece capacitación en modelos de calidad y mejores prácticas:

- Fundamentos de CMMI®
- Curso Oficial Introducción a CMMI® v1.3
- Fundamentos de ISO 20000
- Fundamentos de ISO 27001
- Fundamentos de ITIL
- Scrum Master Accredited
- Scrum Team Member Accredited
- Scrum Product Owner Accredited
- Administración de Proyectos (PMP®)
- Administración de Proyectos con Metodologías Ágiles
- UX (Experiencia del Usuario)

3. Evaluaciones:

- Scampi A , Scampi B y C (Para la certificación en modelos CMMI®)
- Verificaciones (Moprosoft, ISO).

Qualtop, se dedica a la prestación de servicios de consultoría, evaluación y capacitación para la mejora de procesos para la industria de las TIC's.

Consultoría, Evaluaciones	Consultoría, Verificación	Consultoría	Consultoría	Capacitación
				
<p>Modelo de mejores prácticas para desarrollar, mantener y entregar productos y servicios.</p>	<p>Modelo que cubre las actividades requeridas para desarrollar y mantener software.</p>	<p>Estandariza la gestión de servicios de TI.</p> <p>Norma que estandariza la seguridad de la información.</p>	<p>Proceso personalizado, ordenado con la fortaleza de tomar como base las buenas practicas del modelo CMMI - SEV</p>	<p>Scrum ITIL Kanban Fundamentos del CMMI</p>

DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO

En cuanto al modelo de negocio de Qualtop, este describe el proceso de cómo la Empresa genera y entrega valor a sus clientes y está basado en el Modelo Nacional para la Competitividad de México. Explica de manera gráfica cómo se generan ingresos, indicando

quiénes son sus clientes, cuál es la forma en que entregan valor a sus clientes y cómo se relacionan con ellos a un costo apropiado. Se utilizan los 9 bloques que conforman su modelo (Business Model Canvas) para describir la dinámica que hay entre uno y otro de sus componentes para su análisis y la toma de decisiones estratégicas.

Actividades Clave	Alianzas Clave	Oferta de Valor	Relación con Clientes	Segmentación de Clientes
<ul style="list-style-type: none"> Planeación estratégica Estrategia comercial Vinculación Análisis de capacidades y disponibilidad de los recursos Reingeniería de procesos Integración de procesos 	<ul style="list-style-type: none"> CANIETI ANADIC CANACINTRA CNCS IJALTI Universidades Liveware NYCE Novus Media OP <p>Recursos</p> <ul style="list-style-type: none"> Proveedores 12 Consultores 2 L. A. 5 Oficinas Activos intelectuales 20 Comercial/Admon. 	<p>Líderes en consultoría, elevando la competitividad de la industria de TIC'S</p>	<ul style="list-style-type: none"> Proceso GEC Encuestas de Satisfacción Alianzas comerciales Generación de demanda RR.PP. Social Media Consultoría presencial <p>Canales de Distribución</p> <ul style="list-style-type: none"> Venta directa Referenciados por clientes Relacionamiento Digital MKT 	<ul style="list-style-type: none"> Empresas TIC'S Empresas con área de sistemas sólida <p>Zona segmento</p> <p>A Tijuana B Sinaloa C Guadalajara D Distrito Federal E Internacional</p>
<p>Costos</p> <ul style="list-style-type: none"> Presupuestos por área Estructura de costos (fijos y variables) Proveedores especializados 		<p>Ingresos</p> <p>Proyectos con Fondos Propios</p> <ul style="list-style-type: none"> Coaching de Negocios Cursos - CMMI - SCRUM Staffing 		<p>Proyectos con Fondos del Gobierno</p> <ul style="list-style-type: none"> Consultoría Evaluaciones Cursos Oficiales

Propuesta de valor

La propuesta de valor de Qualtop es la mejora continua mediante el uso de modelos de calidad y la implementación de mejores prácticas acordes a la perspectiva de negocio de los clientes con el apoyo de técnicas innovadoras para la gestión del cambio y el establecimiento de un sistema de calidad integral.

y el esfuerzo se enfoca en lo fundamental; a lograr incrementos en las consultorías y otros servicios que se venden, lo cual puede conllevar a inversiones para ampliación de capacidad, que será rentabilizada por el aumento del volumen de ventas e ingresos y la reducción de costos por efecto de la economía de escala y aumento de la productividad (más beneficio).

ESTRATEGIAS DEL NEGOCIO.

En la planeación estratégica de Qualtop, se tiene presente el comprender y anticiparse a los cambios que pueda experimentar el mercado, así como las oportunidades y amenazas externas a la organización, la determinación de las fuerzas y debilidades internas, el establecimiento de objetivos a largo plazo, la generación de estrategias alternativas, y la selección de estrategias específicas a llevarse a cabo.

Dentro de las actividades organizacionales que se realizan esta la planeación estratégica, que incluye el desarrollo y/o revisión de la visión del negocio, la identificación de las oportunidades y amenazas externas a la organización, la determinación de las fuerzas y debilidades internas, el establecimiento de objetivos a largo plazo, la generación de estrategias alternativas, y la selección de estrategias específicas a llevarse a cabo. Enseguida la implantación de estrategias; una de las más importantes es la de marketing que se usa de acuerdo al ciclo de vida de la empresa que es la de crecimiento



ASPECTOS SIGNIFICATIVOS DE LA EJECUCIÓN

Qualtop está comprometido a entregar productos y servicios cumpliendo y satisfaciendo las más altas necesidades de sus clientes. Entendiendo lo anterior como “no basta con satisfacer a los clientes hay que dejarlos encantados”. Para ello Qualtop inicio con su proyecto de mejora en el año 2010 considerando que su Core Business son los servicios para el sector de las tecnologías de información eligió el modelo CMMI-SERVICES LEVEL 2, se estableció una buena política de calidad, definiendo con precisión lo esperado por la Dirección General y los colaboradores; así como también los servicios que serían brindados a los clientes. Dicha política desde un inicio requirió del compromiso de todos los integrantes de la empresa. Posteriormente se tomó la decisión de subir al nivel 3 y de entonces a la fecha los estándares de calidad han ido aumentando así como las áreas involucradas para así poder cubrir todos los aspectos relacionados al sistema de calidad. Actualmente Qualtop maneja la mejora interna combinando las metodologías

CMMI-SVC niveles 4 y 5 en conjunto con la metodología 6 Sigma, el Modelo Nacional para la Competitividad y la reciente implementación del Modelo Iberoamericano de Calidad. La empresa esta consiente que para poder efectuar la implementación de un modelo de excelencia en la gestión es necesario que los colaboradores internalicen y practiquen los siguientes preceptos:

- Comprender el término de calidad total como clave del éxito en la empresa,
- Analizar cómo se logra la excelencia empresarial,
- Mostrar los beneficios de aplicar programas de calidad total,
- Entender el concepto de los foros de mejora.

Para ello la empresa tiene un área de calidad y otra de métricas, y paralelamente cada Dirección tiene a su cargo la reingeniería y mejora de sus procesos además de las métricas y evaluación de la calidad que se realiza periódicamente.



Qualtop está comprometido a entregar productos y servicios cumpliendo y satisfaciendo las más altas necesidades de sus clientes.

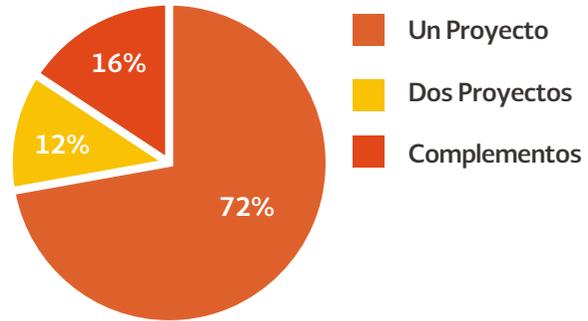


RESULTADOS

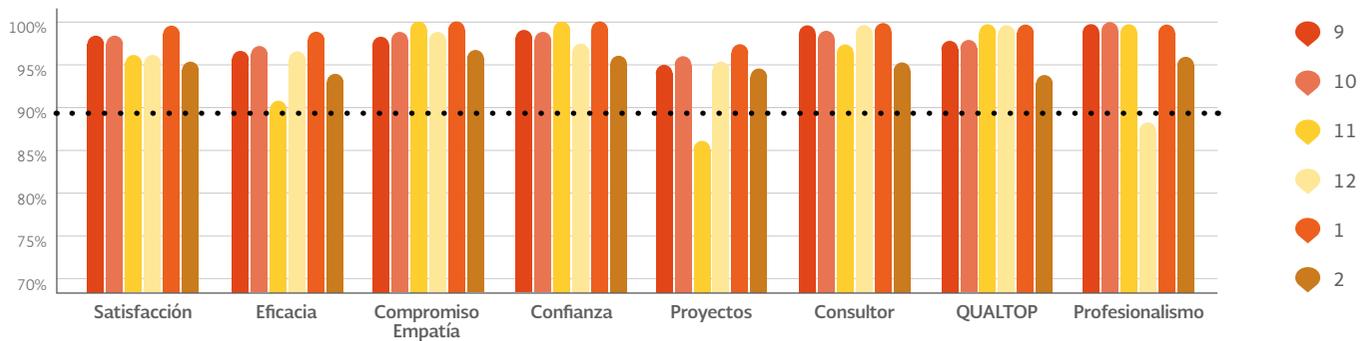
Una vez que se han definido los objetivos de negocio y las distintas áreas han seleccionado los procesos claves o críticos para alcanzarlos se establecen objetivos de desempeño y de calidad de cada uno de ellos y se definen las mediciones que están relacionadas a la calidad o desempeño, estas mediciones permiten a la empresa obtener resultados en:

- Índice de satisfacciones del cliente
- % de resultados de QA
- Re-Compra con los Clientes
- Desviación burndown chart
- Resultados SCAMPI A y B
- Índice de actualización de Agenda de sesiones
- Número de No conformidades
- Nivel sigma de procesos

- Gastos de proyecto – Tiempo de entrega
- Capacidad y disponibilidad
- Cycle time de incidentes



Índices de satisfacción del Cliente





PREMIO NACIONAL
DE CALIDAD
25 AÑOS
Ciudad México, 15 de enero de 20





Ciudad de México





PREMIO NACIONAL
DE CALIDAD
25 AÑOS

o, 15 de enero de 2015.

La empresa en el 2013 se integró al listado de partners de CMMI Institute. Con esta distinción y alianza, Qualtop ofrece servicios con apego a criterios y metodologías de clase mundial. El logro más reciente de Qualtop fue obtener el Premio Nacional de Calidad 2014 en la categoría de Tecnologías de Información.



Desde: 1974

Categoría:
Educación Media Superior

Empleados: 200

Ubicación: Nuevo León



Ing. Sandra Elizabeth del Río Muñoz
Directora

La Preparatoria 16 de la Universidad Autónoma de Nuevo León es una institución que brinda estudios del nivel medio superior con una duración de 2 años, ubicada en el municipio de San Nicolás de los Garza, Nuevo León.



La Preparatoria 16 es considerada como una de las más grandes en el estado de Nuevo León por su matrícula que asciende a **3,895 alumnos inscritos** en el semestre agosto-diciembre de 2014

PERFIL Y ANTECEDENTES DE LA ORGANIZACIÓN.

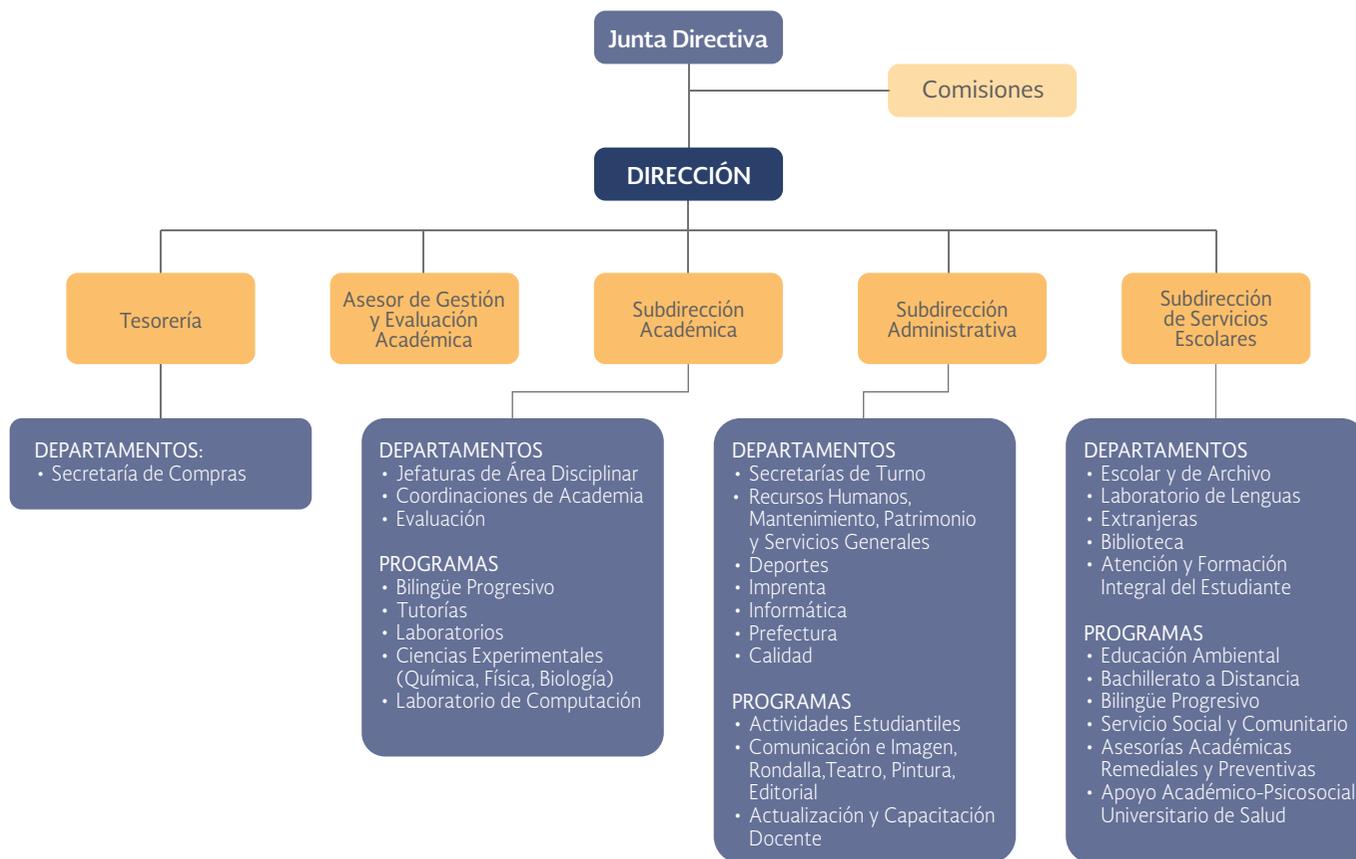
Fundación e historia

Inicia su labor educativa en el año de 1974, con un sistema de educación nocturna para trabajadores, provisionalmente en la Escuela Secundaria “Vicente Guerrero”, en la colonia Chapultepec. El 19 de diciembre de 1975 se coloca la primera piedra del edificio que será su sede definitiva, entre las calles Castilla y Santander del fraccionamiento Iturbide.

Desde su fundación, es una dependencia educativa cuyos principios, políticas, programas y acciones, tanto académicas como administrativas, están alineadas con los objetivos

estratégicos de la UANL. Con 40 años de vida institucional, se ha consolidado como una de las escuelas más importantes del sistema público de educación media superior, que rige su actividad institucional teniendo como base el Modelo Educativo y el Modelo Académico del Nivel Medio Superior de la UANL, así como el Plan de Desarrollo Institucional que orienta la Visión UANL 2020, marcos normativos que la proyectan en su aspiración de ser la escuela preparatoria con la más alta calidad educativa.

Estructura de Gobierno de la Preparatoria 16, UANL



La estructura de gobierno de la preparatoria está determinada por la Ley Orgánica, y el Estatuto General de la UANL, documentos constitutivos de las Escuelas de Nivel Medio Superior, teniendo a la Junta Directiva como el máximo órgano de decisión al interior de la preparatoria. De la Junta Directiva depende la Dirección, a cargo actualmente de la MC Sandra Elizabeth del Río Muñoz, quien asume la parte ejecutiva y es el principal promotor de la mejora en los programas académicos, la administración de los recursos y los servicios.

La preparatoria cuenta con una unidad de operación, donde laboran un total de 200 empleados, 115 profesores (57.5% del personal) y 85 administrativos (42.5% del personal).

La Preparatoria 16 UANL está dirigida por líderes con visión estratégica, enfocados a posicionar a la organización en los más altos niveles de competitividad y sustentabilidad a nivel nacional. Este liderazgo ha logrado conducirnos desde un sistema de trabajo tradicional, a la gestión estratégica basada en un modelo de competitividad y sustentabilidad; mediante la implantación de normas y estándares de calidad nacionales e internacionales. Esta evolución ha permitido el desarrollo y consolidación de una cultura de alto desempeño con enfoque al cliente, y a la mejora continua e innovación en todos nuestros procesos y servicios.

La filosofía de la organización está fundamentada en:

Misión

Formar bachilleres innovadores, competitivos, capaces de desempeñarse eficientemente en la sociedad para el desarrollo sustentable, económico, científico, tecnológico y cultural.

Visión

Ser la mejor dependencia de educación de nivel medio superior del país, con una sólida planta académica, una oferta educativa integral de excelente calidad, debidamente acreditada y reconocida a nivel nacional e internacional.

Política de calidad

Proveer con calidad el servicio de educación en el nivel medio superior, a través de procesos académicos y administrativos, orientados hacia la satisfacción del cliente y la mejora continua.

La vida institucional se sustenta en la promoción de los siguientes valores:

Verdad, Paz, Equidad, Respeto a la Naturaleza, Honestidad, Integridad, Libertad, Comportamiento Ético, Solidaridad, Justicia, Respeto a la Vida y a los Demás.

Actualmente el estado de Nuevo León registra un egreso aproximado de 75 mil alumnos anuales de la enseñanza secundaria.

DESCRIPCIÓN DEL ENTORNO EN EL QUE OPERA

Tendencias

A nivel global, entre los países que han alcanzado un desarrollo económico sobresaliente gracias a la educación, es posible recuperar experiencias exitosas, destacando sus esfuerzos para la formación de los profesores; una estructura basada en competencias básicas; la diversificación de la educación; la orientación a objetivos comunes de los diversos sistemas o subsistemas y modelos educativos; el enriquecimiento del currículo por medio de actividades como arte, cultura y deporte, y la inversión en infraestructura.

A nivel nacional, la Educación Média Superior (EMS) se considera el periodo como el de máxima demanda, con una población de jóvenes en edad de cursar estudios de este nivel cercana a los 6 millones 500 mil. Dado un egreso de 1 millón 800 mil alumnos de secundaria anualmente, la absorción a la EMS se considera amplia pues alcanza un 98%. Por otra parte, indicadores como el abandono escolar (16.3%) y la eficiencia terminal (60.6%) señalan a este nivel como el más crítico (desde preescolar hasta posgrado), pues sólo 60 de cada 100 alumnos concluyen sus estudios.

Mercados

La oferta educativa está orientada a satisfacer la demanda de estudios del nivel medio superior de los egresados de educación secundaria en la zona norte del área metropolitana de Monterrey, atendiendo principalmente a alumnos que residen en los municipios de San Nicolás de los Garza, Apodaca, General Escobedo y Monterrey.

Actualmente el estado de Nuevo León registra un egreso aproximado de 75 mil alumnos anuales de la enseñanza secundaria, que constituyen el grupo con la edad típica (15-16 años) para cursar el nivel medio superior. Esta población se distribuye entre las diversas instituciones públicas (subsistemas federal, estatal y autónomo) y privadas que ofertan este nivel educativo. En este mercado, las 29 escuelas preparatorias que integran el sistema del NMS de la UANL, atienden a un número superior a los 75 mil alumnos anualmente, constituyendo la mayor proporción entre los diferentes subsistemas que integran este nivel.

Clientes

La Preparatoria 16 identifica su segmento de mercado en egresados de secundaria de instituciones públicas o privadas, en un rango de edad de los 15 a los 17 años y sexo indistinto, locales o foráneos, que requieren una formación de nivel medio superior de calidad, propedéutica para facilitar su acceso posterior a estudios superiores o para su inserción en el ámbito laboral, estudios que se ofrecen en dos modalidades: presencial y a distancia.

Competencia

Como participante en el mercado de educación media superior de los municipios Monterrey Norte, San Nicolás y Escobedo, compiten con las Preparatoria 7 y 25 de la UANL, el Oxford School of English y el TEC Milenio-Unidad San Nicolás. Considerando estas instituciones se presenta una relación de cómo se ubican competitivamente considerando sus recursos y capacidades:

Factores de Competitividad		Prepa 16	Prepa 7	Prepa 25	Oxford School	Tec Milenio
RECURSOS	1. Instalaciones educativas de vanguardia	•	•	•	•	•
	2. Personal preparado y comprometido	•	•	•		
	3. Sistema de gestión de la calidad bajo la norma ISO 9000:2008	•	•	•		
	4. Capital intelectual de la UANL	•	•	•		
	5. Modelo educativo de vanguardia	•	•	•		
CAPACIDADES	1. Liderazgo institucional	•	•	•	•	•
	2. Enfoque educativo integral	•	•	•		
	3. Organización orientada al cliente	•			•	•
	4. Organización socialmente responsable	•				
	5. Manejo estratégico de recursos	•				

DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO:

Producto/Servicio. La preparatoria dispone de una oferta educativa afín al Modelo Educativo aprobado por el H. Consejo Universitario de la UANL, como respuesta a las necesidades del contexto social e institucional en virtud de establecer dinámicas interactivas de

experiencia para la construcción de conocimientos, el desarrollo de competencias y actitudes que tengan aplicaciones pertinentes en el ámbito académico y laboral, fomentando en el alumno la responsabilidad social y la participación en la vida comunitaria.

Oferta Educativa

Programa educativo (4 semestres)	Plan	Acreditación	Tipo de programa
Bachillerato General Modalidad Presencial	PEMA 401	Sistema de créditos Kárdex Certificado	El estudiante asiste regularmente a clases en la Preparatoria, cumpliendo con los lineamientos establecidos para quienes asisten a esta modalidad.
Bachillerato General Modalidad a Distancia	PEMA 401(D)	Sistema de créditos Kárdex Certificado	El alumno realiza sus clases a través de medios tecnológicos combinados con presenciales, asistido por un facilitador. Los exámenes parciales e indicativos necesariamente son en sesiones presenciales.
Bachillerato Bilingüe Progresivo en Inglés o Francés	PEMA 401 PROGRESIVO	Sistema de créditos Kárdex Certificado	Cuenta con la misma finalidad del bachillerato general pero incluye el dominio de un segundo idioma, ya sea el inglés o francés.



Su Modelo Educativo cumple los lineamientos establecidos en la Reforma Curricular del Nivel Medio Superior (RIEMS), impulsada por la Secretaría de Educación Pública para el establecimiento del Sistema Nacional de Bachillerato, el cual tiene como ejes principales:

- Educación centrada en el aprendizaje.
- Flexibilidad curricular.
- Orientación académica e internacionalización.

Factores Clave de Éxito

En base a los factores clave de éxito de la institución, determinan los procesos, sistemas de información, esquemas de evaluación y/o perfiles de personal que son factibles a comparar y por lo tanto sujetos a mejorar. Los factores clave de éxito de la institución son:

- Modelo Educativo y Académico de la UANL.
- Programas de Atención Integral al Estudiante.
- Calidad Docente.
- Infraestructura de vanguardia.
- Administración basada en Modelos de Calidad y Competitividad.

Propuesta de Valor

La propuesta de valor que la Preparatoria ofrece a sus estudiantes en todas sus modalidades representa su principal compromiso, y está manifestado en la Política de Calidad. La propuesta de valor es la siguiente:

- Ingreso a Educación de Nivel Superior: Se asegura un 80% el ingreso a las instituciones de nivel superior.
- Formación Integral. Garantizando que el 100% del alumnado tenga acceso a opciones de desarrollo personal complementarias a la formación curricular en las dimensiones cultural, artística, deportiva y recreativa, de acuerdo a su preferencia personal.
- Atención a sectores económicamente desprotegidos. Compromiso con los alumnos provenientes de sectores económicamente desprotegidos, mediante la gestión de becas al menos para el 50% de la población escolar.
- Programas de acompañamiento académico. Se establece el compromiso de atender a los alumnos en riesgo de rezago académico y/o abandono, mediante programas que favorezcan su avance, permanencia y egreso.
- Deporte de Alto Rendimiento. Fomentamos la participación de los alumnos en los programas deportivos implementados en una amplia variedad de disciplinas del más alto nivel competitivo a nivel universitario, extensivo al 25% de los estudiantes.

Las Capacidades Organizacionales Clave con los que cuenta la organización para cumplir sus objetivos estratégicos son:

Personal calificado y comprometido en capacitación y actualización permanentemente

Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2008, para dar soporte y fortalecimiento a las nuevas demandas administrativas y académicas.

Capital intelectual de la Universidad Autónoma de Nuevo León

Forma parte de la tercera institución pública de educación superior más grande en México, que cuenta con la mayor oferta académica del Noreste del país.

Modelo educativo moderno

Capacidad para formar bachilleres altamente competentes a nivel nacional e internacional, preparados para vivir exitosamente en un entorno global y multicultural.

Liderazgo institucional

Dirigido a lograr los rasgos distintivos de la Visión 2020 de la UANL, impulsando el desarrollo del Sistema de Educación Media Superior.

Enfoque educativo integral

Impulsándose el deporte de alto rendimiento en 29 disciplinas, la cultura en todas sus facetas y el arte en todas sus expresiones.

Organización orientada al cliente

El enfoque de la estrategia y operación de la organización está dirigido a satisfacer las necesidades de los diferentes grupos de interés de la institución, potenciando ante todo a los estudiantes.

Organización socialmente responsable

Capacidad para cumplir en forma responsable los objetivos de su Plan de Desarrollo Institucional y su Agenda de Responsabilidad Social.

Manejo estratégico de recursos

Capacidad para gestionar los recursos organizacionales y físicos necesarios para que la institución brinde un servicio educativo de calidad a través de los programas institucionales, con el apoyo de los recursos humanos.

Instalaciones educativas de vanguardia

Aulas equipadas con tecnología inteligente, un auditorio, talleres para prácticas de laboratorio, edificios para la formación integral de estudiantes y las actividades deportivas, comedor para empleados y cafetería.

Su Modelo Educativo cumple los lineamientos establecidos en la Reforma Curricular del Nivel Medio Superior (RIEMS), impulsada por la Secretaría de Educación Pública.

Comercialización

Para lograr una mayor penetración en el mercado, se ha fortalecido cada uno de sus recursos y capacidades mejorando la calidad de los servicios y presentando a todos sus clientes una opción que da valor a la sociedad. Entre ellas, la cobertura del Bachillerato a los Deportistas de Alto Rendimiento (CARE) del Instituto Estatal de Cultura Física y Deporte de Nuevo León, y aquellos que por necesidades económicas no pueden acceder a una educación presencial debido a su inclusión en el mercado laboral, tal es el caso del Centro Comunitario de el Carmen, N.L.; brindar el servicio de

impartir todos los semestres en los dos turnos, debido a que un grupo numeroso de los estudiantes laboran en contra turno.

El servicio educativo integral de la Preparatoria 16 ha logrado alcanzar el máximo reconocimiento deportivo del nivel Medio Superior de la UANL. En este mismo período se han obtenido reconocimientos académicos, culturales y artísticos que favorecen la imagen de la escuela. Se cuenta con diferentes mecanismos para soportar el proceso de venta del servicio educativo:

MÉTODOS PARA SOPORTAR LA VENTA EDUCATIVO DEL SERVICIO	DESCRIPCIÓN
Programa de Visitas a Secundarias Públicas y Privadas	Presentar la oferta educativa a secundarias de los Municipios de San Nicolás, Escobedo y Apodaca, que son son la principal área de afluencia de nuestro plantel.
Proceso de asignación de espacios	Se aplica a los jóvenes aspirantes que quieren ingresar a primer semestre.
Feria de Opciones Educativas	Presentar a los aspirantes a ingresar al nivel medio superior las diferentes opciones de estudio que puede lograr en la institución.
Reuniones con Padres de Familia	Informar el funcionamiento de la Preparatoria, el modelo académico, Reglamento Interno, método de evaluación, actividades así como el rendimiento académico de sus hijos.
Atención personalizada a través de citas	Durante las reuniones con los Padres de Familia se les informa los horarios de citas en caso de requerirlo.
Buzón de Quejas y Sugerencias	Presentar una opción de comunicación para los diferentes actores del proceso educativo.
Página Web de la institución	Muestra la información de la institución por la vía de internet.
Redes sociales: Facebook, Twitter	Se presentan opciones de mensajes privados, sugerencias, quejas y felicitaciones de parte de la comunidad educativa.



Estrategias del negocio.

Los retos prioritarios a los que responden como organización son:

- Alcanzar los rasgos de las escuelas de calidad de la Visión 2020 de la UANL.
- Alcanzar el máximo nivel en el Sistema Nacional de Bachillerato.

- Incrementar el nivel académico de los alumnos.

Las estrategias que actualmente promueven en la organización son:

Estrategias	Objetivos
Incrementar el nivel académico de los alumnos	Consolidar los programas educativos y el programa académico para favorecer el desarrollo de las competencias propuestas en el perfil del egresado, garantizando una oferta educativa pertinente y de buena calidad que contribuya con la Visión 2020 de la UANL.
Permanecer en el Sistema Nacional de Bachillerato	Lograr las características requeridas para alcanzar el mayor nivel en el Sistema Nacional de Bachillerato.
Contar con personal docente calificado	Consolidar una planta académica capacitada y actualizada en los nuevos modelos educativos; calificado y certificado con dominio de las tecnologías de la información y comunicación; preocupada por investigar los problemas que presente su quehacer docente; que realice funciones de tutoría y que domine las herramientas pedagógicas que le permitan cumplir satisfactoriamente sus funciones.
Propuesta educativa integral	Proporcionar servicios educativos de calidad, que atiendan el desarrollo integral del estudiante, promoviendo estilos de vida saludables, la cultura y el deporte y manteniendo el principio de equidad en la educación.
Ser una Preparatoria Socialmente Responsable	Promover la gestión responsable de la formación del conocimiento y la cultura y de la institución en su conjunto, así como dar respuesta a necesidades relevantes del desarrollo humano de la sociedad nuevoleonense y del país de manera oportuna y efectiva y con un fuerte compromiso ético.
Contar con instalaciones educativas de vanguardia	Gestionar los recursos organizacionales y físicos necesarios para que la institución brinde un servicio educativo de calidad a través de los programas institucionales, con el apoyo de los recursos humanos y promoviendo el desarrollo sustentable.
Ser reconocida como una organización de calidad a nivel estatal, nacional e internacional	Ser reconocida socialmente por el cumplimiento responsable y con altos estándares de calidad de su Misión, de los objetivos de su Plan de Desarrollo Institucional y de su Agenda de Responsabilidad Social.



ASPECTOS SIGNIFICATIVOS DE LA EJECUCIÓN

Responsabilidad Social

Al ser parte de la Universidad Autónoma de Nuevo León, la preparatoria asume la Responsabilidad Social como un valor y una forma de vida de la organización, se concentran en desarrollar los conocimientos, habilidades y aptitudes en sus alumnos con equidad e igualdad de oportunidades, conformando a la vez una cultura del cuidado del medio ambiente, que se hace extensiva a la comunidad.

La estrategia de responsabilidad social se perciben en cuatro líneas de acción:

1. Impactar directamente a los alumnos y padres de familia a través de ampliar la capacidad del plantel para mantener al joven que quiere aprender y quiere trabajar en el aula, alejado de la inseguridad.
2. Igualdad de oportunidades, generando apoyos a través de becas, apoyos académicos que le permiten a los alumnos oportunidades para mejorar sus conocimientos, habilidades y aptitudes para coronar sus estudios.
3. Permanente relación con los Programas de Apoyo Social que se canalizan a través de las autoridades locales, municipales y estatales.
4. La Preparatoria 16 es pionera al asumir su compromiso formal para el cuidado del ambiente y la sociedad.

La Preparatoria 16 en relación a su responsabilidad social se distingue de sus competidores por el hecho de ser congruente y absorber alumnos con un rango más amplio de puntajes, dando así la oportunidad de un acceso equitativo a alumnos que de

otra manera serían rechazados por otras escuelas competidoras del sector.

Compromiso con la Calidad

A partir de 2005 la Preparatoria formalizó su compromiso con la calidad y competitividad al implementar el Sistema de Gestión de Calidad (SGC), certificando procesos clave y de apoyo en la Norma ISO-9001:2000 y posteriormente su actualización a la versión 2008. Esto les ha permitido implementar y consolidar mecanismos para la estandarización, control y mejora continua de los procesos y servicios, enfocados a la satisfacción del cliente y el cumplimiento de los objetivos.

Asimismo, a partir de 2012 la institución asumió el reto de ser evaluada a través del Modelo Nacional para la Competitividad del Premio Nacional de Calidad, con la finalidad de incorporar prácticas de clase mundial a sus procesos. En ese mismo año, la organización fue evaluada por el Consejo Para la Evaluación de la Educación del tipo Medio Superior (COPEEMS) como fase inicial de su posterior incorporación al Sistema Nacional de Bachillerato. En 2013 inicia su participación en el Premio Nuevo León a la Competitividad obteniendo el reconocimiento "Oro" en las ediciones 2013 y 2014.

Procesos de la organización

En su Manual de Calidad (MAC), tienen establecidos Procesos Clave que son los directamente relacionados con su función sustancial y Procesos de Apoyo, que son los que contribuyen indirectamente con información, recursos, insumos y servicios para que los procesos clave operen en forma regular y eficiente. Todos estos se integran en los 21 Procedimientos Específicos (PE) y 17 Procedimientos Generales (PG) que forman el SAC.

PROCESO CLAVE	DESCRIPCIÓN
Académico	Planear, organizar y dar seguimiento a las actividades académicas para el período escolar correspondiente. Elaborar y/o actualizar los productos que se emplean y aplican en el proceso de Enseñanza-Aprendizaje requeridos para el desarrollo académico.
Formación Integral del Alumno	Establece los lineamientos y procedimientos para: tutoría académicas, psicopedagogía, desarrollo de habilidades comunicativas en lenguas extranjeras, selección e integración de alumnos atletas a las disciplinas deportivas, comunicación con estudiantes y padres de familia.
PROCESO DE APOYO	DESCRIPCIÓN
Escolar	En base al Reglamento de Admisión y Permanencia de los Estudiantes establece los lineamientos y procedimientos para: asignación de espacios en el nivel medio superior, Inscripción, captura de calificación y acreditación de Kárdex, planeación de actividades escolares, elaboración de horarios
Gestión Administrativa	<i>Planeación Estratégica.</i> Implementar un Plan de Desarrollo que asegure el establecimiento de estrategias y políticas que permitan desarrollar programas estratégicos que logren el éxito de los objetivos generales con la finalidad de fortalecer la misión y establecer las bases que permitan alcanzar la visión 2020 de la Institución <i>Sistema de Gestión de Calidad.</i> Revisión Directiva: Revisar y evaluar el SGC con el objeto de determinar su efectividad y adecuada implementación, así como detectar oportunidades de mejora Establecer los lineamientos y procedimientos para: <i>Capital Humano.</i> Reclutamiento y selección del personal, Control de Asistencia del Personal docente y administrativo, Capacitación del Personal Administrativo, Capacitación y formación del personal docente, Clima Laboral <i>Servicios Varios</i> Establecer los lineamientos y procedimientos para: compras, mantenimiento de infraestructura y servicios generales, mantenimiento de infraestructura tecnológica, Uso de equipo multimedia y aulas inteligentes, entrega de libros, imprenta, servicios bibliotecarios, becas
Medición, Análisis y Mejora	Establece los lineamientos y procedimientos para: análisis de datos, auditorías Internas, medición de la satisfacción del cliente, Proyectos de Mejora, Control del producto no conforme, acciones correctivas y preventivas, control de documentos y registros

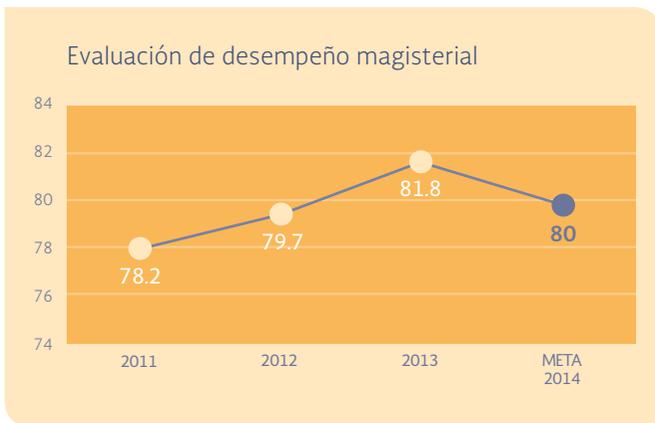
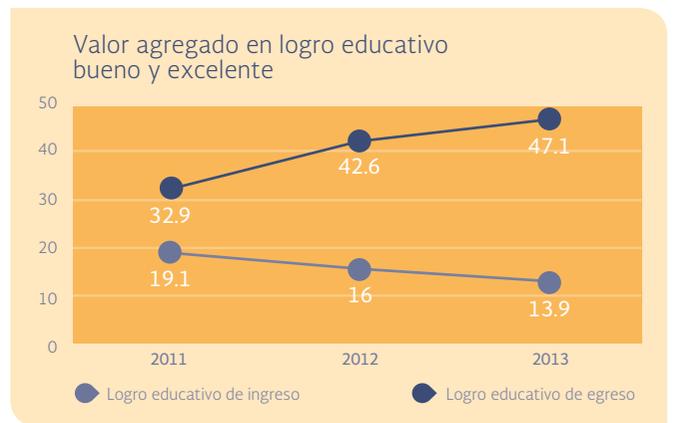
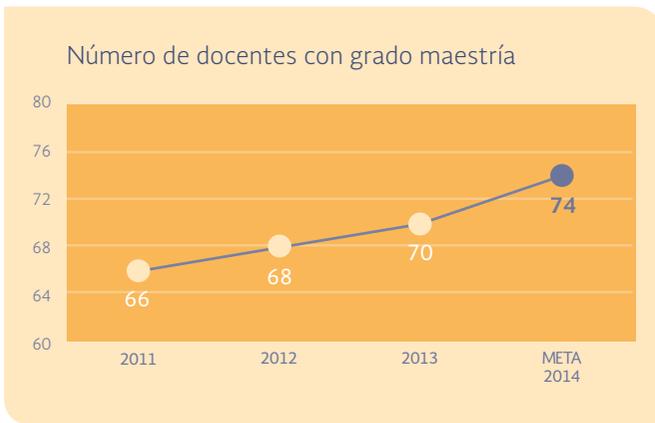
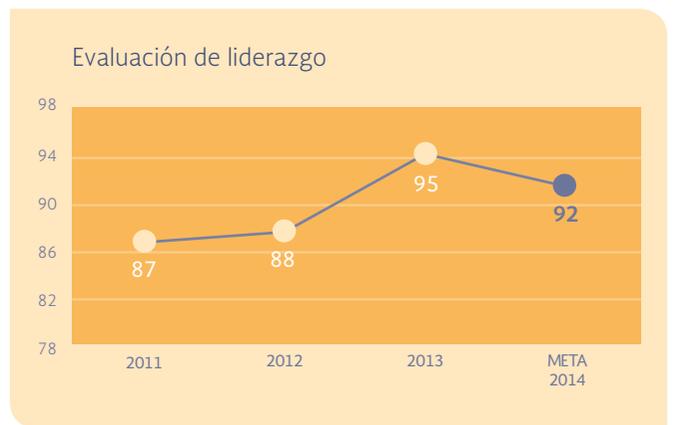
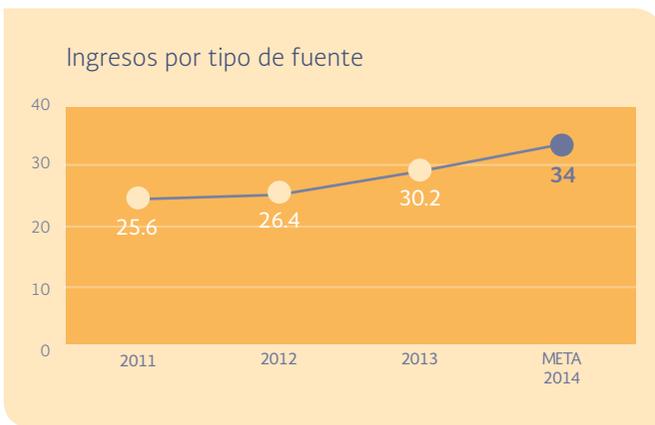
PREMIOS, RECONOCIMIENTOS O CERTIFICADOS OTORGADOS POR CLIENTES Y OTRAS ORGANIZACIONES

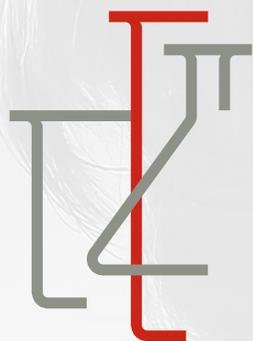
- Ganadores en las Olimpiadas de las Ciencias
- Medalla al Mérito y la Perseverancia Nicolaíta “Don Diego Díaz de Berlanga”, en 2006 y 2012 (Gobierno Municipal de San Nicolás) categoría Mérito Educativo
- Certificados en la Norma ISO 9001:2008
- Premio a las Artes UANL (en 2006 y 2013)
- Trofeo Universidad y Excelencia Deportiva (Heptacampeones, 2008 al 2014)
- Premio Leones 2012 al Fomento y Desarrollo al Deporte Estudiantil Público (Gobierno del Estado)
- Reconocimiento a Programas de Responsabilidad Social
- Nominamiento de 2 maestros como “Profesores Eméritos” por

- parte del H. Consejo Universitario de la UANL, 2013 y 2014
- Reconocimiento por la Secretaría de Educación del Estado de Nuevo León a 3 profesores “Docentes que dejan Huella” 2014
- Plantel miembro del Sistema Nacional de Bachillerato (SNB) desde 2012
- Organización finalista en el Premio Nacional de Calidad 2013
- Reconocimiento “Oro” en el Premio Nuevo León a la Competitividad 2013 y 2014
- Premio Nacional de Calidad 2014

RESULTADOS:

- Indicadores relacionados con sus estrategias, que demuestren el impacto real de su operación en la competitividad, presentados en tablas o gráficos con tendencias y comparaciones referenciales.





BIOMÉDICA DE REFERENCIA

Desde: 1992
Categoría: Salud
Empleados: 176
Ubicación: Distrito Federal



Q.C.B. Clara Crona Kirsch
Directora General

Biomédica de Referencia es actualmente un Centro de Diagnóstico que tiene como propósito realizar estudios clínicos y de imagen, que apoyen a la comunidad médica en el diagnóstico y prescripción a sus pacientes.

Mensualmente se proporcionan más de 10,000 servicios gracias al crecimiento sostenido que ha tenido el Laboratorio a partir del año 2000.



ANTECEDENTES

En 2001, Biomédica de Referencia participó por primera vez en el Premio Nacional de Calidad, como empresa pequeña obteniendo como ganancia la retroalimentación de expertos evaluadores que dieron cuenta de las fortalezas y debilidades de la organización, lo que sirvió como punto de partida para implementar el modelo de calidad con enfoque a los sistemas de liderazgo, clientes y planeación, entre otros. Esta práctica, de medir los avances al término de cada ciclo de planeación, rindió sus frutos al obtener, en el año 2005, el reconocimiento a la Nueva Cultura Laboral, presea entregada por el entonces Presidente de la República, Vicente Fox Quesada; y en el año 2008, Biomédica de Referencia recibió de manos del Lic. Felipe Calderón Hinojosa el Premio Nacional de Calidad.

Hoy, transformado el laboratorio clínico en una empresa grande con servicios adicionales tan importantes como Imagenología, ha obtenido nuevamente el preciado galardón, lo que sin duda demuestra la importancia de seguir con constancia en el Modelo Nacional para la Competitividad para el desarrollo de cualquier empresa.

Biomédica de Referencia cuenta con un Centro de Diagnóstico Integral, con tecnología de punta, 16 unidades de atención y 176 colaboradores, que en conjunto se identifican como la Gente BR.

Biomédica de Referencia destaca como líder de la iniciativa privada en el sector de Laboratorios Clínicos, por la excelencia en el control



Evolución de la Filosofía Organizacional



Desde 2005, Biomédica de Referencia se mantiene entre las 100 mejores empresas para trabajar en México, de acuerdo al ranking del Instituto Great Place to Work.

de calidad de las pruebas clínicas, avalado constantemente por organismos externos nacionales y extranjeros que evalúan la calidad de los resultados de muestras ciegas, cuyo resultado solamente es conocido por el organismo evaluador.

En el Programa de Aseguramiento de la Calidad (PACAL), mensualmente evalúa a 3200 laboratorios clínicos en el país, el laboratorio se mantiene año con año entre los primeros 5 a nivel nacional.

La gestión del capital humano se mide de esta manera, desarrollando prácticas innovadoras tanto para el desempeño de las actividades diarias como para el establecimiento de prestaciones que sumen a la calidad de vida de los colaboradores.

MISIÓN

Proporcionar soluciones integrales e innovadoras para contribuir al bienestar de las personas a través de la prevención y mejoramiento de la salud, brindando una experiencia única, con enfoque de excelencia y humanismo.

VISIÓN

Ser mejores para servir mejor.

En Biomédica de Referencia se persigue la competitividad y sustentabilidad a través de la generación de valor equilibrado a nuestros grupos de interés:

- Primera opción para nuestros clientes
- Líder referente del sector
- Transformación positiva de la vida de los colaboradores
- Empresa sólida financieramente

REFLEXIÓN ESTRATÉGICA

Biomédica de Referencia cuenta con mecanismos formales para analizar tendencias mundiales, identificar brechas de principales competidores, complementarios y sustitutos, con el objetivo de desarrollar soluciones oportunas e innovadoras.

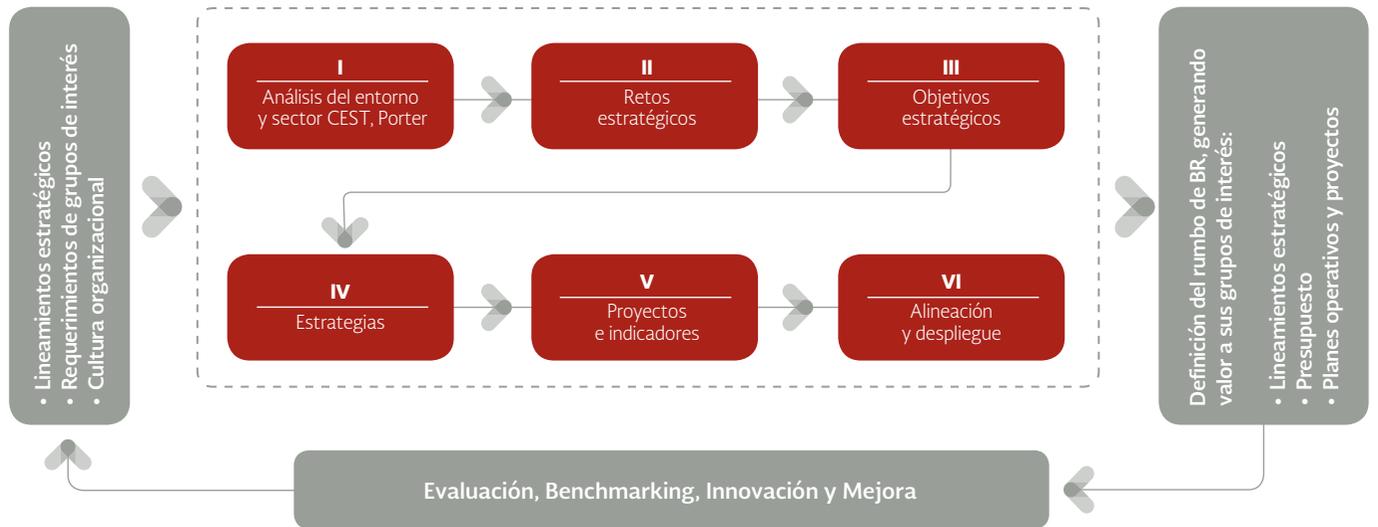
La metodología empleada permite identificar aspectos clave de mercados, clientes y competidores, así como aspectos económico-políticos, tecnológicos y socio-culturales, con potencial para afectar la competitividad de Biomédica de Referencia.

El impacto de estos factores es analizado para identificar las principales amenazas y oportunidades del entorno y con esa base, se definen objetivos, estrategias y proyectos a mediano y largo plazo.

Esta práctica ha agregado valor al negocio ya que:

- Da rumbo a la organización, impulsa su evolución y fortalece sus ventajas competitivas;
- Permite definir las estrategias y prioridades para responder a los retos identificados;

Modelo de Reflexión



- Facilita el despliegue del plan estratégico a todos los niveles de la organización; y
- Asegura la implementación de la estrategia a través de un seguimiento puntual por los líderes, lo que garantiza la sustentabilidad y el beneficio de todos los grupos de Interés.

MODELO DE NEGOCIO Modelo de Dirección BR

Basado en el Modelo Nacional para la Competitividad, el Modelo de Dirección BR, desarrollado a través de varios ciclos de reflexión estratégica, ha sido el factor clave que asegura de manera sistémica una oferta de valor competitiva en beneficio de los grupos de

interés así como también el mantenimiento y fortalecimiento de las capacidades clave de la organización.

Liderazgo

La cultura organizacional de BR ha representado la base de su éxito en los últimos años, porque le ha permitido mantener una actitud consistente hacia dentro y fuera de la organización, además de ser un recurso clave que sustenta las ventajas competitivas de la empresa.

Clientes

La organización utiliza mecanismos de análisis basados en modelos de vanguardia para conocer las necesidades presentes y futuras de

Equipo Directivo BR



Biomédica de Referencia se ha enfocado en el segmento del paciente privado que aprecia y valora un servicio diferenciado. Este tipo de cliente representa el 71% de sus ventas, el resto corresponde al segmento de empresas entre las que se encuentran aseguradoras, administradoras de salud, industrias de giros diversos y organizaciones sociales.

sus clientes y que están fundamentados en un robusto sistema de información mercadológica que incluye la identificación de los requerimientos de valor y necesidades para anticiparse, así como la generación de soluciones efectivas basadas en el conocimiento y experiencia de sus clientes y usuarios.

Partiendo de un conocimiento profundo del mercado y de la cadena de valor, así como de la relación sólida con sus clientes, la organización segmenta el mercado, identifica y evalúa las oportunidades de negocio a través del proceso comercial, y en sus sesiones de reflexión estratégica diseña estrategias, alineadas a las necesidades de los clientes y retos organizacionales para desarrollar ventajas competitivas y apoyar la sustentabilidad de la organización. Ha creado negocios articulados que proporcionan beneficios de integración en la cadena de valor: Empresa,

Clientes, Proveedores, Complementarios y Usuarios finales. A su vez atiende negocios que por sus características sustentan su propuesta de soluciones integrales, por todo ello en el año 2014 comenzaron las operaciones de una nueva línea de negocio: Imagenología.

Para administrar la experiencia del cliente, Biomédica de Referencia ha diseñado estructuras comerciales y un perfil de “Asesores de Servicio” con alineación a la generación de negocio para BR y sus clientes, alineados a las necesidades de los segmentos de mercado, lo que le ha permitido un mayor acercamiento con los clientes y atención especializada en las necesidades de cada segmento.

En respuesta a las necesidades de los mercados, clientes y usuarios la organización capitaliza las capacidades organizacionales:

CAPACIDADES ORGANIZACIONALES	
Liderazgo transformador	Compromiso constante en la gestión del negocio basado en la motivación y la lealtad recíproca, predicar con el ejemplo, mantener la cohesión de los grupos.
Servicios de clase mundial	Procesos eficientes, acreditados bajo estándares internacionales que combinan tecnología robusta y flexible con el conocimiento organizacional; brindando apoyo para el diagnóstico oportuno.
Gestión transparente y proactiva	Seguridad, honestidad y congruencia derivada de una gestión transparente y efectiva que atiende oportunidades estratégicas, proporcionando confianza a los grupos de interés, fortaleciendo nuestra competitividad y sustentabilidad.
Relaciones estratégicas con líderes del sector	Relaciones estratégicas con jugadores clave del sector que nos permiten anticipar cambios en el marco de la salud, incrementar el portafolio de productos, ampliar la propuesta de valor y fortalecer la imagen de BR.
Capacidad de innovación	El talento creativo y la libertad para el uso de los recursos tangibles e intangibles, permiten descubrir y aprovechar nuevos espacios de mercado y ofrecer estudios innovadores, creando valor a nuestros grupos de interés y asegurando nuestra permanencia en el largo plazo.



1. Expansión y Diversificación (Sustentabilidad)
2. Crecimiento rentable y sustentable de BR (Competitividad)
3. Incrementar el talento y conocimiento organizacional
4. Mantener y consolidar la cultura organizacional
5. Posicionar la experiencia única y positiva en el servicio al cliente
6. Excelencia en la Operación
7. Mantener y posicionar la imagen y prestigio de la marca

Ejecución

En el modelo de Dirección BR, la alineación de las capacidades, procesos y sistemas, se da a través de los impulsores de valor como la planeación enfocada a enfrentar y superar los retos del entorno para ser y permanecer como un laboratorio reconocido por su alta calidad y su capacidad para satisfacer la demanda de estudios convencionales, especiales y de imagen del mercado objetivo, sin descuidar el cumplimiento de la normatividad oficial.

Resultados y crecimiento de la organización

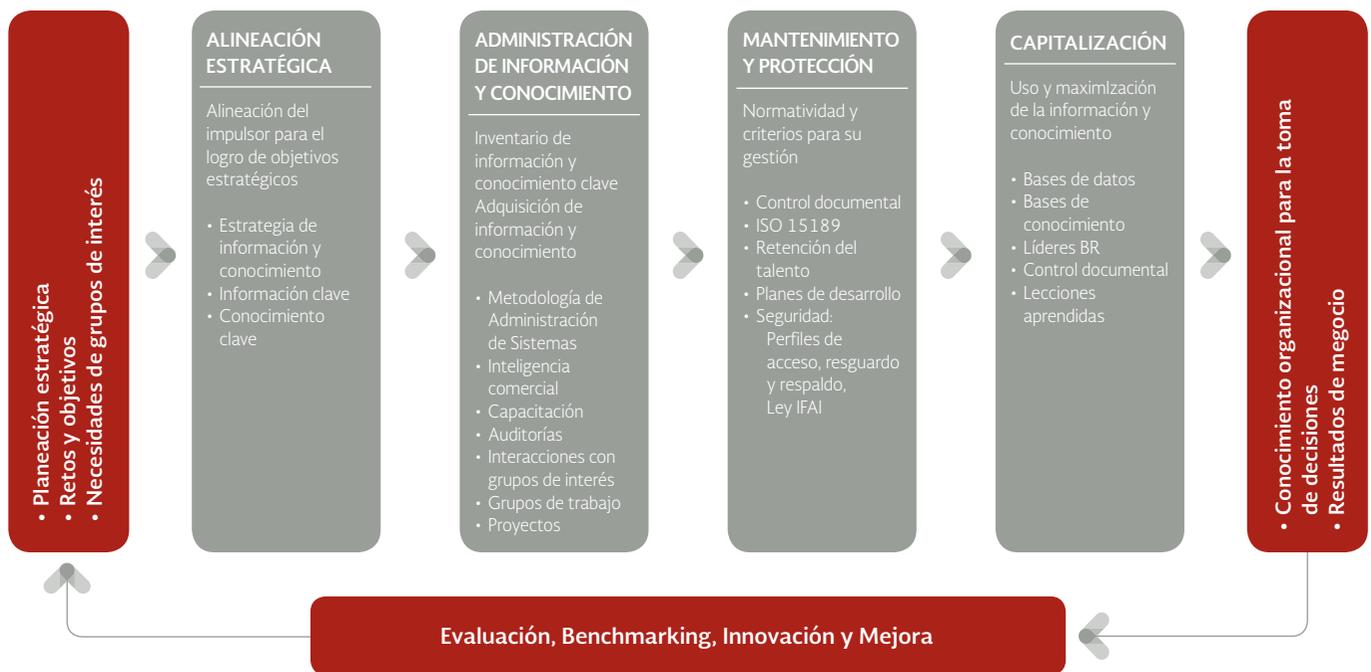


Los procesos clave que mantienen la continuidad de la operación, sustentando con una identificación y análisis de los riesgos con enfoque especial en los procesos que dan lugar a los productos y servicios son: contacto con el cliente, procesamiento de muestras, procesamiento de sus datos e informe de resultados. El equipamiento del laboratorio es de última generación. Consolida un equipo de excelencia que requiere relaciones estrechas y alianzas con los proveedores, esa ha sido una de las estrategias de mayor éxito en el laboratorio.

Información y Conocimiento

La información y conocimiento organizacional han generado un alto valor para Biomédica de Referencia en:

- Sistemas de Información alineados a la estrategia, de acuerdo a los requerimientos organizacionales que provean información valiosa, accesible, confiable y oportuna;
- La gestión de la Información y el Conocimiento contribuye a la generación de los recursos estratégicos (talento y tecnología) que soportan la evolución de las capacidades organizacionales;
- Transformar los aprendizajes adquiridos en conocimiento organizacional útil para la innovación y mejora de los procesos y servicios que generen valor a los grupos de interés; y
- Generación y mantenimiento de una infraestructura adecuada que nos permite aprender, que se adapta al entorno rápidamente y que mejora constantemente todos los procesos.



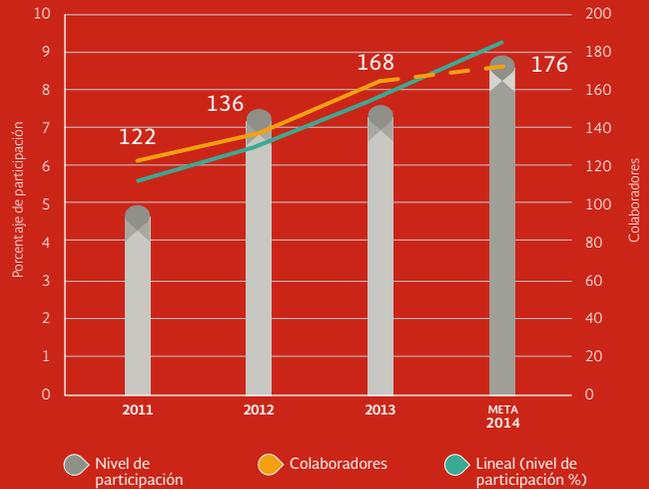
Resultados

El compromiso de la organización es establecer interacciones, responsables y comprometidas que contribuyan al desarrollo sustentable de sus grupos de interés mediante un comportamiento ético y transparente con un enfoque de relación ganar-ganar en sus resultados.



Niveles de participación del personal en la mejora de procesos

Los esquemas de trabajo están diseñados para promover que todo el personal trabaje en equipos naturales de alto desempeño. Se presentan los resultados relacionados con la participación del personal en la mejora y considera las iniciativas voluntarias de los colaboradores y adicionales a los proyectos que llevan a cabo derivados de la planeación de la organización.

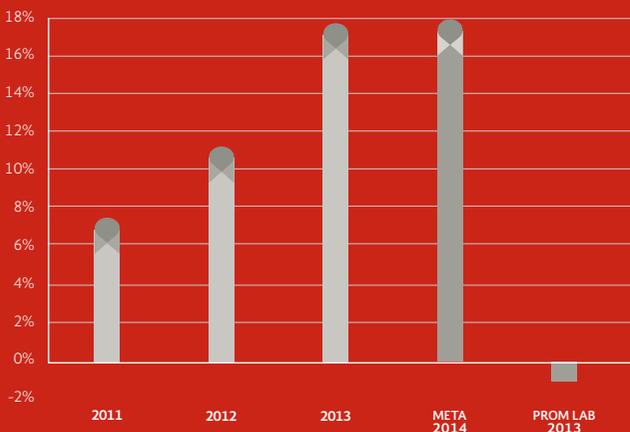


Satisfacción de pacientes

Las capacidades organizacionales contribuyen de manera relevante para mantener tendencias favorables en el nivel de satisfacción de sus pacientes, correlacionado con el crecimiento en ventas y el número de pacientes.

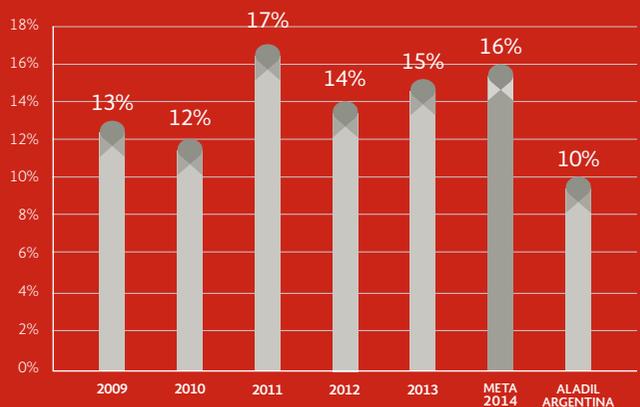
Crecimiento en ventas

Las estrategias de competitividad y sustentabilidad han mantenido un crecimiento sostenido en los últimos años. Este crecimiento se debe a su servicio diferenciado, incremento de su portafolio de servicios, a la entrega consistente de la propuesta de valor, a su capacidad y velocidad de respuesta, pruebas innovadoras, no invasivas que soportan las decisiones para diagnósticos oportunos basados en resultados confiables.



Margen de operación

El indicador de margen de operación de BR tiene una tendencia favorable, gracias al Modelo de Dirección BR y la capacidad organizacional de Gestión transparente y proactiva. Es de destacar, que aun con el proyecto en marcha del Centro Integral de Diagnóstico BR generó un 15% de margen operativo.



Baxter

Desde: 1945

Categoría: Salud

Empleados: 2262

Ubicación: Jiutepec, Morelos



Baxter, S. A. de C.V. forma parte del corporativo Baxter International Inc., compañía líder en el cuidado de la salud, enfocada en desarrollar, fabricar y comercializar productos que mantienen y salvan la vida de pacientes con condiciones críticas de salud.



Victor Pedroza
Director General

*Con el sustento del corporativo
ubicado en Deerfield, Illinois, EUA.
y operaciones en 62 países
alrededor del mundo, brinda a sus
pacientes una mejor calidad de vida.*



Baxter inició sus operaciones en México en 1945, cuenta con instalaciones de manufactura ubicadas en Jiutepec, Morelos; oficinas administrativas ubicadas en el Distrito Federal y centros de distribución y bodegas de carga y descarga ubicadas estratégicamente en 14 Estados de la República Mexicana, a través de los cuales garantiza la cobertura nacional de productos y terapias que contribuyen a mejorar la calidad de vida de los pacientes alrededor del país, así como a mantener el abasto de los mercados de exportación.

Sus operaciones están respaldadas por la autorización sanitaria emitida por la Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios (COFEPRIS), así como por certificaciones en Buenas

Prácticas de Fabricación provenientes de diferentes autoridades regulatorias externas, entre las que destacan: el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos en Colombia, la Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica en Argentina, la Agencia Nacional de Vigilancia Sanitaria, en Brasil, el Instituto de Salud Pública, el Ministerio de Salud, y el Gobierno de Chile.

Su variado portafolio de productos brinda tratamiento a personas con: Hemofilia, trastornos inmunológicos, enfermedades infecciosas, enfermedades renales, traumatismos y otras condiciones médicas crónicas agudas.



Baxter lleva más de 65 años contribuyendo a la salud en México con el compromiso diario de ayudar a mejorar la calidad de los servicios de salud en el país. Diariamente salva y sostiene la vida de pacientes en sus momento de necesidad más urgentes.

FACTORES DE ÉXITO

Los factores de éxito que permiten que Baxter sea uno de los líderes del mercado en el sector farmacéutico son:

- La innovación, como fuerza motriz e impulsora. Al ser líderes tecnológicos en la fabricación de soluciones intravenosas y de diálisis, así como en la distribución de productos biológicos y biotecnológicos de origen plasmático y recombinante, es capaz de fabricar productos de alta calidad de forma costo-efectiva para los mercados locales y regionales, contribuyendo a mejorar la calidad de vida y salud en todo el mundo.
- Sus operaciones están sustentadas en un modelo de Manufactura Vertical Integrada, que les permite garantizar el abastecimiento de insumos, fabricación, flujo y control de los procesos.
- Cuenta con un sólido Sistema de Gestión de Calidad que forma parte de las decisiones estratégicas de la Organización que ha sido diseñado considerando el entorno, riesgos asociados, necesidades cambiantes, objetivos, grupos de interés (clientes-pacientes, accionistas, comunidad, medio ambiente, empleados, entre otros), legislaciones y normatividades locales e internacionales.
- Su Cadena de Distribución, es otro de los factores clave de éxito de la Organización, ya que a través de ésta garantiza a miles de pacientes con enfermedades renales y hemofilia alrededor del país, el servicio de Entrega Domiciliaria, con el que les proporciona y entrega medicamentos y dispositivos médicos y electromecánicos para que tengan acceso al tratamiento en sus domicilios cada mes.
- Su Gente, Baxter ha desarrollado una cultura de alto desempeño incluyente y diversa comprometida en garantizar el cumplimiento a los objetivos y estrategias organizacionales. Es una Organización enfocada a lograr un entorno de trabajo estimulante, flexible y con igualdad de oportunidades; promueve las buenas prácticas laborales en materias de equidad de género, así como el balance de vida y trabajo. Por este motivo, ha recibido acreditaciones entre las que destacan: “Norma para igualdad laboral entre mujeres y hombres NMX-R-025-SCFI-2009”, “Mejores empresas para trabajar para mujeres

en México”, “El Mejor lugar para trabajar” y certificación como “Empresa Socialmente Responsable”

- Su enfoque estratégico para sostener un modelo de excelencia comercial con sus clientes; establecer vínculos de mejora continua mediante la capacitación constante a profesionales de la salud; brindar apoyo a las instituciones de salud con certificaciones que se traduzcan en la mejora de la atención médica y el perfeccionamiento del tratamiento de los pacientes con enfermedades crónicas, así como trabajar en conjunto con las autoridades para la generación de Políticas Públicas que mejoren el acceso al tratamiento oportuno de enfermedades crónicas degenerativas.

Está basado en la Filosofía de la Compañía, con un despliegue y compromiso en todos los niveles. No se trata únicamente de implementar herramientas, sino de adoptar una actitud de Liderazgo y trabajar para crear y mantener una nueva cultura. Para Baxter, el Liderazgo es la mecha que enciende el vigor de un cambio radical en las organizaciones.

SISTEMAS IMPULSORES / EJECUCION:

El trabajo en equipo es su propuesta de valor más importante, teniendo como enfoque principal a sus pacientes y clientes, con la certeza de que cada área de la organización desde sus diferentes frentes es responsable de mejorar la calidad de vida de los pacientes mediante la excelencia operacional de todos sus procesos.

Así como también, lo es el alinear los procesos de tal manera que brinden la solución integral a sus clientes respondiendo a las necesidades del negocio y construyendo relaciones a largo plazo fundamentadas en sus hábitos organizacionales.

De esta manera aseguran un esquema de alta calidad y de mejoramiento continuo en manufactura, entrega de productos y servicios que permiten la creación de Soluciones Integrales costo efectivas para mejorar la atención del paciente, al mismo tiempo que fortalecen una cultura efectiva para motivar y comprometer a los empleados brindándoles un excelente lugar para trabajar y un desarrollo profesional dentro de la organización.



SUSTENTABILIDAD

Baxter define la sustentabilidad como un enfoque actual y a largo plazo encaminado a equilibrar su responsabilidad social, económica y medioambiental con las prioridades del negocio.

Para Baxter, ser una gran empresa requiere algo más que un crecimiento rentable, requiere actuar bajo una dinámica empresarial responsable y tener un impacto positivo en las comunidades donde opera. Este es el propósito más importante que une a todos los colaboradores de Baxter como ciudadanos responsables en México y el mundo.

Sus prioridades de sustentabilidad empatan con los grandes objetivos de la sociedad: fortalecer el acceso a la salud, promover la diversidad e inclusión, fortalecer el acceso a la educación y reducir el impacto ambiental, son áreas que contribuyen a un mayor bienestar de las generaciones futuras. Los esfuerzos en el área de sustentabilidad respaldan la Misión de salvar y mantener vidas en todo el mundo.

Los esfuerzos de sustentabilidad están representados por: Su gente, sus operaciones y productos y su mundo

El servicio a la comunidad y la participación de sus empleados es un principio fundamental de la Visión y la Cultura de Baxter. A través de su programa denominado "Mejor Ciudadano", los empleados y empleadas de Baxter trabajan en proyectos que mejoran la vida de las personas, aumentan el acceso a la salud y responden a los problemas ambientales, educativos y culturales de las comunidades en las que viven y trabajan.

Algunos de los resultados asociados a sustentabilidad:

a. Reducción de consumo de agua en Baxter a través de los años

Reducción de consumo de agua en Baxter



b. Reducción de consumo de energía eléctrica en Baxter a través de los años

Reducción de consumo de energía eléctrica en Baxter





LOGROS / RECONOCIMIENTOS

Algunas de las certificaciones, logros y reconocimientos que Baxter, ha recibido se describen a continuación:

- Premio Nacional de Calidad (2014) en la categoría Salud.
- Chairman's Award (2014) por Baxter International, Inc., consolidando un sólido crecimiento en ventas por tres años consecutivos.
- EHS Award (2014), Mejor programa EHS (Medio ambiente, Salud, Seguridad).
- Premio Nacional del Trabajo (2011, 2013).
- Empresa Socialmente Responsable (2009, 2010, 2011, 2013).
- Norma Mexicana para la igualdad laboral entre mujeres y hombres (2012).
- "Industria Limpia" recertificación (2008, 2012).
- Mejores empresas para trabajar en México (2007, 2008, 2009, 2012).
- Empresa Familiarmente Responsable (2011).
- Premio Nacional de Energía (2010).
- Mejores empresas para trabajar para mujeres en México (2008, 2009).
- Industry Week Best Plants (2009).
- Shingo Prize (2007).

Los resultados alcanzados a través de una gestión de calidad se reflejan en la mejora de la atención médica y resultados clínicos relacionados a las diversas terapias que atiende la compañía y la gestión hospitalaria de diferentes instituciones, así como en los resultados asociados al crecimiento en ventas de la compañía, evidenciando un incremento consistente a través de los años.

Estos resultados están cimentados en la consolidación del Liderazgo, Excelencia Organizacional, Excelencia Operacional, Excelencia Comercial y Enfoque de Alto Desempeño: Lealtad y Efectividad.

Las necesidades de sus grupos de interés inspiran a sus colaboradores a alcanzar cada vez mayores niveles de logro. "Todos los días nuestros empleados se enfocan en nuevas oportunidades para integrar nuestros principios de sustentabilidad a través de nuestras estrategias y operaciones. Juntos vamos a continuar haciendo impacto en las generaciones futuras y a ocuparnos en el cumplimiento a nuestra Misión de Salvar y Mantener Vidas."

"Todos los días nuestros empleados se enfocan en nuevas oportunidades para integrar nuestros principios de sustentabilidad a través de nuestras estrategias y operaciones. Juntos vamos a continuar haciendo impacto en las generaciones futuras y a ocuparnos en el cumplimiento a nuestra Misión de Salvar y Mantener Vidas."









El trabajo en equipo es la propuesta de valor más importante, teniendo como enfoque principal a sus pacientes y clientes, con la certeza de que cada área de la organización desde sus diferentes frentes es responsable de mejorar la calidad de vida de los pacientes mediante la excelencia operacional de todos sus procesos.



Desde: 1997

Categoría: Innovación organizacional

Empleados: 51

Ubicación: Distrito Federal



Ing. Francesco Piazzesi Di Vallimosa Tommasi
Director

Ecoblock International es una compañía dedicada a la autoproducción social de vivienda que asiste en la autoproducción de viviendas así como en los mejoramientos en comunidades de bajos ingresos a través de un programa llamado **¡Échale! a tu Casa.**

Mediante la implementación de innovaciones en tecnologías de la construcción y finanzas, ¡Échale! es capaz de eficientizar el proceso de autoconstrucción.



¡Échale! a tu Casa ha entregado más de 30,000 casas y ha realizado 150,000 mejoramientos de vivienda desde su fundación en 1997, impactando a más de un millón de individuos. El objetivo de ¡Échale! es proveer organización social, educación en finanzas, capacitación técnica, y reproducción requerida para construir viviendas accesibles para las familias y, de esta manera, crear empleos, derrama económica y desarrollo de la comunidad.

Toda la gente alrededor del mundo tiene un objetivo: crear una vivienda digna que pueda proveer cobijo y protección a sus familias. La población desatendida esta carente de un conducto financiero justo y

del conocimiento adecuado para convertirse en dueños de su futuro. Hasta hace un año, los clientes de ¡Échale! se veían forzados a usar productos financieros ofertados por otros intermediarios financieros quienes cobraron altas tasas de interés además de cuotas, comisiones y créditos con garantía líquida provocando un costo anual total de más del 80%. Para abordar este problema y oportunidad, el grupo creó “¡Échale! Mejoramiento,” una institución financiera (SOFINCO, Sociedad Financiera Comunitaria) que ha empezado a proveer préstamos para asegurar que el impacto del programa no se vea afectado por otros factores. ¡Échale! Mejoramiento ofrece oportunidades de ahorro y productos diseñados para brindar micro hipotecas.



ANTECEDENTES DEL SECTOR DE LA VIVIENDA

Los derechos de vivienda deben ser el punto de partida de cualquier discusión sobre derechos sociales porque las condiciones apropiadas de vida son una clave determinante de la existencia de los derechos humanos del otro, así como el derecho al desarrollo, la salud, la paz, por nombrar unos cuantos. De acuerdo a las Naciones Unidas, en nuestro mundo, hoy en día, hay más de mil millones de personas viviendo en condiciones inadecuadas. Esto significa que 17% de la población mundial vive en casas pobres (Unidad 5: What is wrong with cities? (¿Qué está mal con las ciudades?).

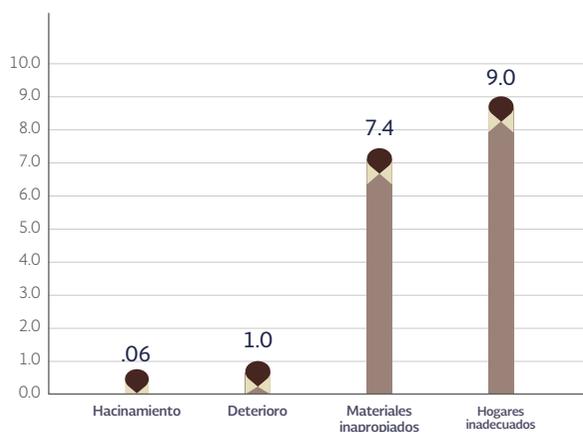
A pesar del crecimiento económico y demográfico sin precedente en el transcurso de los últimos años, muchas naciones en desarrollo se enfrentan al eterno problema de la vivienda. Éste es particularmente

inquietante en México, donde, a pesar de los fundamentos económicos de una economía pujante, muchas familias mexicanas están carentes de una vivienda adecuada y de la habilidad para generar riqueza a través de la propiedad de los bienes. Hoy en día, hay un déficit total de vivienda de 8.9 millones, de los cuales 5.33 millones de familias son parte de la población no atendida.

La falta de vivienda no es el único asunto que afecta a las familias mexicanas. De acuerdo a la CONAVI (Comisión Nacional de Vivienda) más de 3.5 millones de personas viven en hogares inadecuados, lo que significa que viven en casas con hacinamiento como se define en los parámetros de las Naciones Unidas; o bien, que las paredes y techos de las viviendas se encuentran en un alarmante estado de deterioro o han sido hechas con materiales inadecuados (Gráfico 1).

Los derechos de vivienda deben ser el punto de partida de cualquier discusión sobre derechos sociales porque las condiciones apropiadas de vida son una clave determinante de la existencia de los derechos humanos del otro, así como el derecho al desarrollo, la salud, la paz, por nombrar unos cuantos.

Hogares inadecuados por componentes, 2012 (en millones)



1. Sociedad Hipotecaria Federal (www.shf.gob.mx) 9 de mayo de 2011.
2. Comisión Nacional de Vivienda (www.conavi.gob.mx).



2013 se caracterizó por noticias del colapso de los líderes de la industria de la construcción en México como GEO, Urbi, Home o Habita. El modelo de estas compañías fue el de asociarse con el gobierno para crear áreas suburbanas en las periferias de las ciudades pequeñas y ofrecer a los clientes créditos subsidiados a través del INFONAVIT (Instituto del Fondo Nacional para la Vivienda de los Trabajadores). Estos modelos experimentaron un boom durante los últimos dos periodos presidenciales, pero la burbuja se reventó una vez que el INFONAVIT descubrió que 34% de las viviendas estaban abandonadas. Algunas razones del abandono eran: ubicaciones lejanas, falta de servicios públicos, falta de transporte, deterioro, casas entregadas en condiciones peligrosas, entre otras. De acuerdo a los informes de gobierno, las tendencias del mercado en México han cambiado a viviendas dentro de las comunidades, no desarrollos aislados dentro de proyectos de vivienda suburbana independientes. Para hacer al proyecto exitoso, el tipo de vivienda deseado debe estar dentro de la comunidad de origen de los compradores y debe construirse para adaptarse a las condiciones de lugar y clima de la región.

PRODUCCIÓN SOCIAL DE VIVIENDA

Para hacer frente a un sistema de vivienda inadecuado, muchos mexicanos construyen o tratan de mejorar sus viviendas. Aproximadamente la mitad de todas las nuevas viviendas y dos tercios de los hogares de hoy han sido autoconstruidos. Sin embargo, en lugar de ser una solución parcial al problema de vivienda, la autoconstrucción sólo lo magnifica debido al uso de materiales de baja calidad; y a la falta de conocimientos técnicos. Por tanto, la vivienda falla en cuanto a satisfacer su función básica económica de generar riqueza y bienes familiares y no logra su función social,

de esta manera muy pocas y muchas unidades de baja calidad se construyen para satisfacer a la creciente población.

En México, 60% de la vivienda se realiza a través de la producción social. Este tipo de construcción es controlada por autoprodutores y autoconstructores que buscan enfrentar el enorme déficit de vivienda en el país a través del cumplimiento de las necesidades de vivienda de la población de bajos ingresos. La CONAVI ha concluido que las casas autoconstruidas en muchos casos terminan siendo inseguras, insalubres, caras, sin beneficio económico o estético, y carentes de planeación adecuada para futuras expansiones.

Nueve de diez familias que viven en hogares inapropiados son identificados como económicamente activos y 40.9% de ellos están localizados en áreas rurales. Esta información muestra que la causa principal de este problema es la falta de materiales adecuados y asistencia técnica. Es importante distinguir lo que se considera como vivienda adecuada. Tener un techo sobre la cabeza no es suficiente. Como sabemos mucha gente alrededor del mundo vive en casas de lámina o cartón que no proveen alguna seguridad física o psicológica a sus moradores. Por tanto, el asunto de vivienda falla en cuanto a satisfacer su función económica básica de construcción de riqueza patrimonial y de bienes.

ANTECEDENTE DEL GRUPO ¡ÉCHALE! A TU CASA

El fundador del programa ¡Échale! a tu casa, Francesco Piazzesi, trabajó en una empresa familiar llamada Ital Mexicana. Esta compañía fue fundada en 1961 para desarrollar máquinas de la construcción, tales como maquinas bloqueras, revoledoras de cemento, entre otras. Ital Mexicana en busca de la creación de un producto verde, desarrolló una tecnología denominada Terrapress la cual produce un bloque verde, térmico,

Aproximadamente la mitad de todas las nuevas viviendas y dos tercios de los hogares de hoy han sido autoconstruidos. En México, 60% de la vivienda se realiza a través de la producción social.



estéticamente agradable y comprimido en su mayoría con tierra, pero casi dos veces más fuerte que el bloque de cemento llamado Adoblock.

Para introducir este producto en el mercado se creó una organización no lucrativa llamada Adobe Home Aid. La misión de esta organización es la de proveer un hogar verde y adecuado para aquellos que lo requieran. El producto y la tecnología tuvieron alta aceptación y probó ser fácil de manejar tanto por mujeres como por hombres. Adobe Home Aid pronto notó que el impacto de los programas de asistencia es bajo: los recursos siempre terminan por escasear, la gente no adquiere un sentimiento de pertenencia, pero lo más importante es que había ya un mercado listo para el producto, listo para trabajar por sus casas y listo para pagarlas. Así es como el programa ¡Échale! a tu casa nació. Un proyecto piloto para evaluación del programa ¡Échale! fue puesto en marcha y las familias colaboraron en el diseño de su hogar, trabajaron para construir su vivienda, recibiendo un salario por sus labores, y pagaron la mayoría del costo mientras el gobierno subsidiaba un pequeño porcentaje del mismo. Con el éxito de éste se creó una nueva compañía con fines de lucro llamada: Ecoblock Internacional S.A. de C.V.

ECOBLOCK INTERNACIONAL S.A. DE C.V., SOFOM E.N.R.

Ecoblock Internacional perfeccionó el modelo ¡Échale! a tu casa de oferta de vivienda en cuanto a la base piramidal, integrando la inclusión social y el desarrollo en cuanto a la creación y mejoramientos de viviendas. Este modelo hace que la comunidad sea parte de la solución generando movilidad ascendente; las familias entonces son de suma importancia para que las cosas sucedan.

El modelo tiene cuatro ejes principales: organización e inclusión social, educación financiera, entrenamiento técnico y concesionamiento de

impacto social. Las viviendas son codiseñadas con los participantes y las atribuciones a las familias se dan a través del comité de vivienda comunitario.

Durante más de 20 años de trabajo con las comunidades ¡Échale! ha descubierto que el involucramiento de los participantes en cada paso del proceso es un factor clave para el éxito del programa. Mediante su involucramiento ellos pueden aprender nuevas habilidades, desarrollar su autoestima y ser su propio motor para el desarrollo.

¡Échale! a tu casa pretende dar a las familias de bajos ingresos en México la oportunidad de apropiarse de un hogar seguro, accesible y ambientalmente amigable a través de un programa de autoconstrucción asistida en donde las comunidades son entrenadas con las capacidades técnicas necesarias para construir sus propias casas recibiendo la supervisión por arquitectos certificados. Mediante el empleo de innovaciones en las tecnologías de la construcción y las finanzas, la compañía ha hecho más eficientes los procesos de autoconstrucción. La tecnología ha sido también exportada a Belice, Egipto, Haití, Nicaragua y los Emiratos Árabes Unidos.

A través del programa de vivienda, ¡Échale! crea una derrama económica para toda la comunidad y no sólo para los participantes del programa de vivienda. Esto se logra mediante el empleo de los miembros de la comunidad como trabajadores de la construcción y además más del 60% de los materiales usados se adquieren con los proveedores locales. Al involucrar a la comunidad en el proceso, la comunidad se vuelve parte de la solución, pues se les faculta para cambiar su realidad y adquirir una vivienda digna a la que cada ser humano tiene derecho.



4. Franck Daphnis y Bruce Ferguson. Housing Microfinance: A Guide to Practice, p. 27.

5. "México: Rezago habitacional, Demanda de vivienda 2012 y Bono demográfico." Sociedad Hipotecaria Federal. April, 2012.

CLIENTES Y MERCADO OBJETIVO

Los clientes son familias de la población no atendida de la base de la pirámide con un ingreso de alrededor de los tres y cinco salarios mínimos. Dicho mercado objetivo destina alrededor del 30% de su ingreso a crear un hogar sin asistencia técnica, pagando altos costos por materiales de construcción de mala calidad. Alrededor del 60% de los clientes son mujeres y la mayoría de los clientes están en una edad de entre los 30 y 55 años. Hoy en día el mercado objetivo en México es de unas 10.9 millones de familias.

PRODUCTOS

En el centro de ¡Échale! está la producción in situ de materiales verdes, los adoblocks (bloques de tierra comprimida) y la organización comunitaria. En tanto que las casas ¡Échale! son hechas de tierra y otros materiales naturales, los residuos de la construcción así como la contaminación son mínimos. Estos materiales verdes se entregan a los usuarios finales mediante dos ingeniosos mecanismos:

Asistencia a la casa autocon

¡Échale! provee de materiales y entrena a cinco miembros de la comunidad por casa como constructores quienes son pagados directamente por ¡Échale! durante todo el periodo de construcción. La participación de la comunidad en cuanto a la construcción de viviendas no sólo provee el empleo necesitado, sino que también fortalece los incentivos a los núcleos familiares para el pago.

Mejoras a la vivienda

Este programa incluye materiales de construcción, entrenamiento técnico y visitas de supervisión realizadas por técnicos calificados.

MERCADEO Y DISTRIBUCIÓN

Desde el inicio ¡Échale! ha estado trabajando con un sistema único de promoción basado en la comunidad. Los motores de este sistema son promotores compensados para atraer y administrar a los clientes a través de los procesos de ahorro y reembolso. Esta metodología probada convierte a la comunidad en la oficina del campo.

La distribución del programa ha sido principalmente a través de programas de gobierno en el CONAVI (Comisión Nacional de Vivienda), la cual básicamente consiste en una combinación de

Ahorros + Subsidio + Crédito = Solución de la Vivienda

Crédito es el componente clave de la fórmula. Se requiere que los participantes recurran a un intermediario financiero que sea capaz de proveerlos de un crédito para terminar de pagar la solución de vivienda. Este último eslabón ha probado ser el más frágil en cuanto a ofrecer una oportunidad de desarrollo para los programas participantes.

¡ÉCHALE! MEJORAMIENTO SOFINCO

Anteriormente, los miembros de la comunidad que solicitaban construir sus casas a través de ¡Échale! a tu casa se les proveía con crédito de las instituciones financieras locales, pero muchos de los intermediarios cobraban altas tasas, más cuotas y comisiones. Con la intención de proveer más crédito rentable ¡Échale! diseñó una línea de productos crediticios personalizados para financiar las casas y mejoramientos a la vivienda.

¡Échale! Mejoramiento, fundada en 2013, provee un sistema innovador de ahorros y créditos a sus miembros, dándoles el derecho para acceder a productos financieros que ofrecen atractivas tasas de interés y dan la oportunidad de ser parte del programa de producción de vivienda social.

¡Échale! aprovecha la participación comunitaria y ofrece créditos de bajo costo a las familias vulnerables, combinando tres ingredientes principales: experiencia en construcción de vivienda, financiamiento de bajo costo y participación comunitaria.

¡Échale! tiene más de 25 años de experiencia trabajando con este sector de la población. A través de la observación de las mejores prácticas entre las instituciones financieras que han estado ofreciendo créditos a sus clientes, así como las innovaciones en la participación comunitaria y los productos financieros, la nueva entidad financiera será un éxito.

Los clientes son familias de la población no atendida de la base de la pirámide con un ingreso de alrededor de los tres y cinco salarios mínimos. Dicho mercado objetivo destina alrededor del 30% de su ingreso a crear un hogar sin asistencia técnica, pagando altos costos por materiales de construcción de mala calidad.

PRODUCTOS

Los productos y servicios de ¡Échale! Mejoramiento han sido ajustados para capturar ahorros de los socios y repartirlos como créditos entre los participantes. El propósito de los créditos es el de financiar una nueva casa o un mejoramiento de vivienda.

Los productos para el ahorro de ¡Échale! Mejoramiento son:

- Cuentas de ahorro que ofrecen tasas de interés.
- Ahorros con un propósito específico: estas cuentas no generan intereses.
- Inversiones a plazo fijo: ofrecen tasas de interés más altas, pero conlleva ciertas restricciones en el retiro del capital promoviendo los ahorros a largo plazo.

¡Échale! busca promover la cultura del ahorro entre sus clientes no sólo como un requerimiento del programa, sino también como una herramienta nueva para su desarrollo. Los productos de crédito son:

- Crédito para mejora a la vivienda.
- Crédito para una nueva casa.

IMPACTO DEL DESARROLLO

Las casas edificadas a través de ¡Échale! son ambientalmente sustentables en tanto que son construidas con bloques de tierra comprimida y todas son equipadas con sistemas de captación de agua de lluvia, que reducen el uso de agua potable en un 20%; asimismo, las casas están equipadas con:

- Biodigestores, lo cual reduce drásticamente las fugas de las fosas sépticas y letrinas hacia los recursos acuíferos subterráneos.
- Estufas de leña ahorradoras, que disminuye el uso de leña para cocinar en un 70%.
- Calentadores solares, que proveen de agua caliente con cero consumo de gas.
- Focos ahorradores de energía, los cuales reducen el uso de energía del servicio municipal en un 10%.

También hay impactos sociales importantes en las comunidades que participan, incluyendo la creación de cinco trabajos temporales por casa que se construye. ¡Échale! estima que 200,000 personas han obtenido empleo temporal durante los procesos de edificación. Del mismo modo, la naturaleza participativa del proceso de construcción empleado por ¡Échale! fortalece las redes económicas de la comunidad y reduce la emigración poblacional. Utilizando procesos de autoconstrucción y empleando ecotecnologías, el esquema de construcción fomenta la cohesión dentro de cada comunidad.

Las soluciones que ofrece ¡Échale! no sólo mejoran la calidad de vida e infraestructura, sino que también crean empleo. Comprometen a los ciudadanos y les demuestran que tienen los medios para mejorar sus vidas y refuerzan los lazos comunitarios.

FAMILIAS ATENDIDAS	2011	2012	2013	ACUMULADO
Asistencia en autoconstrucción	1,000	455	1,482	15,000
Mejoras a la vivienda	853	6,500	1,112	30,000
Total	1,853	6,955	2,594	Más de un millón de personas







Las soluciones que ofrece ¡Échale! no sólo mejoran la calidad de vida e infraestructura, sino que también crean empleo. Comprometen a los ciudadanos y les demuestran que tienen los medios para mejorar sus vidas y refuerzan los lazos comunitarios.



Desde: 2002

Categoría: Manufactura

Colaboradores: 10,224

Ubicación: Sur de la República Mexicana



Ing. Miguel Ángel Espinoza
Director General

Bimbo Región Sur, como parte de Grupo Bimbo, busca ser una empresa altamente productiva y plenamente humana. Por ello, trabaja bajo la misión de convertirse en el proveedor preferido de sus clientes, al entregar productos y servicios de alta calidad.

CÓDIGO DE ÉTICA

Compromiso con:

CON NUESTROS CONSUMIDORES Y CLIENTES

Ofrecer productos y servicios de la más alta calidad e innovadores. Garantizar la disponibilidad y ofrecer una propuesta de negocio que propicie crecimiento y desarrollo de nuestros socios comerciales.

CON NUESTROS ACCIONISTAS Y SOCIOS

Proporcionar una rentabilidad razonable de manera sostenida creando valor en el largo plazo.

CON NUESTROS COLABORADORES

Garantizar el respeto a su dignidad, a su individualidad y facilitar un ambiente seguro para su bienestar y desarrollo.

CON NUESTROS PROVEEDORES

Mantener relaciones cordiales y honestas, promoviendo su desarrollo y buscando construir relaciones de negocios duraderas, equitativas y justas.

CON LA COMPETENCIA

Competir en el mercado basados en precio, calidad y servicio, en un marco de integridad y respeto.

CON EL GOBIERNO

Respetamos las leyes y procuramos entender y respetar las costumbres y prácticas locales de cada país en el que operamos.

CON LA SOCIEDAD

Promover el fortalecimiento de los valores éticos universales. Apoyar el crecimiento económico y social de las comunidades en donde nos encontremos. Cuidar el medio ambiente.



ENTORNO

Para Bimbo Región Sur, el negocio consiste en la producción, comercialización, venta y distribución de productos alimenticios empacados. Como parte de Grupo Bimbo, busca ser la mejor compañía y líder a nivel global de la industria de panificación. Esto significa ser una empresa con marcas líderes y confiables para sus consumidores; una empresa financieramente sólida; el proveedor preferido de sus clientes; una compañía innovadora que mira hacia el futuro y un lugar extraordinario para trabajar.

Para lograrlo, tiene identificados a sus socios y proveedores clave, así como las actividades que aportan al cumplimiento de su propuesta de valor. Cuenta también con una extensa red de distribución, para que sus productos lleguen a todos sus consumidores y logren mantener una excelente relación con los clientes, satisfaciendo siempre sus necesidades.

MODELO DE NEGOCIO

Producto / Servicio

Para brindar un servicio de excelencia, Bimbo Región Sur cuenta con 5 plantas de producción y más de 50 centros de venta, con una red de distribución que garantiza el cumplimiento en calidad y servicio, en todas las zonas de la región. La empresa distribuye productos en los estados de Campeche, Chiapas, Hidalgo, Oaxaca, Puebla, Quintana Roo, Tabasco, Tlaxcala, Veracruz y Yucatán.

El nivel de especialización de su sistema de distribución es una capacidad diferenciadora en Grupo Bimbo, por lo que es reconocido como un pilar que ha llevado a la Organización Bimbo a lograr un nivel de crecimiento sustentable.

FACTORES CLAVE DE ÉXITO

Bimbo Región Sur busca de manera constante, cumplir y superar las expectativas del cliente y sus consumidores, siempre asegurando que sus procesos cumplan con los más altos estándares de calidad, cuidando la frescura e inocuidad de los productos, la constante mejora por la atención y servicio hacia sus clientes, el desarrollo continuo de sus colaboradores, y la incorporación de nuevas tecnologías en los procesos y servicios.

Los factores clave que determinan el éxito y que van relacionados con sus resultados, contribuyen en gran medida a que sus productos sean bien recibidos por los clientes y consumidores.

PROPUESTA DE VALOR

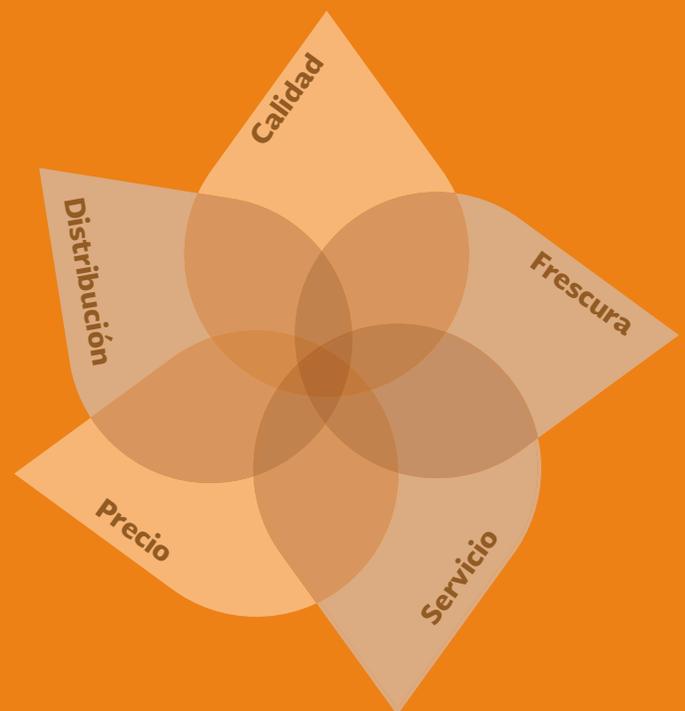
Dentro de las fortalezas que caracterizan a Bimbo Región Sur, destacan su filosofía, valores, fortaleza financiera, el desarrollo de categorías en el mercado y el apoyo de la empresa al crecimiento de sus clientes.

El crecimiento de Grupo Bimbo le ha permitido a Bimbo Región Sur crear y adquirir marcas de prestigio a nivel internacional e incorporarlas en su mercado regional.

COMERCIALIZACIÓN

En Bimbo Región Sur se satisface la demanda de productos y servicios requeridos por los clientes y consumidores con la mejor calidad y al menor costo, alineados a las estrategias de Grupo Bimbo. La empresa ha segmentado la distribución de sus productos en diversos canales, buscando en todo momento, lograr la excelencia en el punto de venta.

Para Bimbo Región Sur, el negocio consiste en la producción, comercialización, venta y distribución de productos alimenticios empacados.



ESTRATEGIAS DEL NEGOCIO

Para cumplir con la misión y visión, se trabaja en 4 grandes ejes:



EJECUCIÓN

La forma en que las operaciones de Bimbo Región Sur se alinean a sus procesos organizacionales, a la estrategia y requerimientos de los grupos de interés, es a través del cumplimiento de estándares de calidad establecidos en normas internacionales como la ISO 9001: 2008, el Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control que es un sistema preventivo para el Control de Peligros Biológicos, Químicos y Físicos en sus Productos (H.A.C.C.P. por sus siglas en inglés), Industria Limpia y empresa segura. Todos estos sistemas permiten tener una ejecución integral de excelencia y con ello, garantizar productos de alta calidad para sus clientes.

El modelo de gestión de Bimbo Región Sur, integra sistemas y procesos interrelacionados e interdependientes con un enfoque sistémico, que sustenta el éxito de la compañía. La empresa mejora continuamente los procesos aprovechando la tecnología, los sistemas de gestión, el cada vez mayor involucramiento de sus colaboradores, así como la rendición de cuentas en todos los niveles.



Bimbo Región Sur es una empresa altamente productiva y plenamente humana, comprometida a nivel global con el bienestar, desarrollo personal y profesional de sus colaboradores y familias. Reflejo de esta filosofía es el reconocimiento de Great Place to Work recibido en 2014, que la ubica como una de las mejores empresas para trabajar en el país.







Bimbo Región Sur se integra como región operativa en 2002, además de la distribución primaria y ventas en 10 estados del sur de la república mexicana, incluye las plantas productoras ubicadas en las ciudades de Puebla, Veracruz, Villahermosa y Mérida.

EATON

Powering Business Worldwide

Desde: 2002

Categoría: **Manufactura**

Empleados: 757

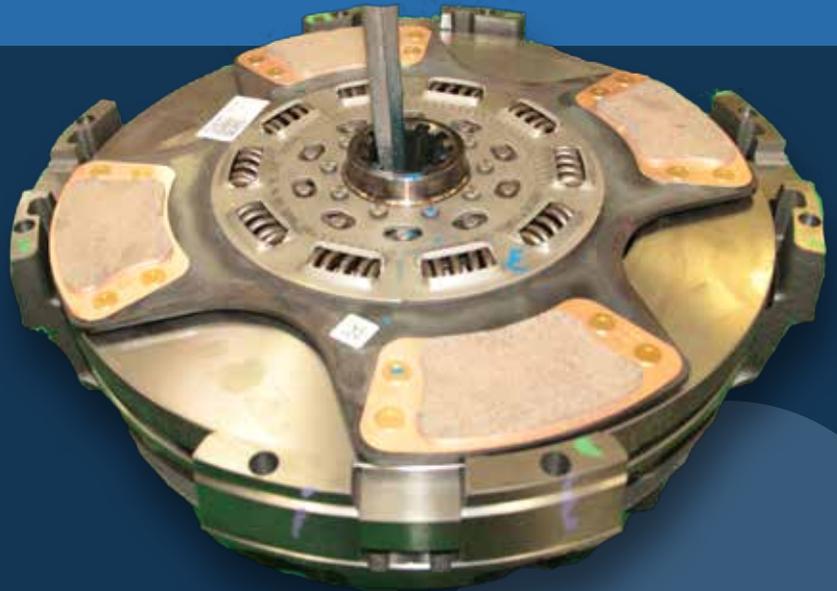
Ubicación: **San Luis Potosí, San Luis Potosí**



Ing. Javier Gómez Vázquez
Gerente de Planta

Eaton Truck Components S de R.L de C.V. Planta San Luis Potosí es una empresa cuyo propósito central es la manufactura de transmisiones, clutches y componentes clave para los mercados de rango medio y pesado.

Cumplimos las expectativas de clientes, empleados, proveedores, comunidad e inversionistas, en un entorno seguro y libre de riesgos.



PERFIL Y ANTECEDENTES DE LA ORGANIZACIÓN.

Eaton San Luis Potosí fue inaugurado en Noviembre del 2002, y es parte del grupo de Truck Norte América cuya sede se encuentra en Galesburg, Michigan. La planta cuenta con un diseño funcional que comunica a nuestros visitantes, empleados, clientes, proveedores y socios clave que es una empresa de manufactura de clase mundial.

La compañía Eaton es líder mundial en tecnología de productos eléctricos, sistemas y servicios para la calidad de la energía, transmisión de energía, iluminación y productos de cableado; componentes hidráulicos, sistemas y servicios para equipos industriales y móviles; combustible aeroespacial, sistemas hidráulicos y neumáticos para uso comercial y militar, sistemas de soportes de transmisión y trenes de potencia para camiones y automóviles para lograr un mayor rendimiento, ahorro de combustible y seguridad.

La misión de Eaton es:

“Brindar soluciones de administración de la energía, seguras, confiables, eficientes y sostenibles a nuestros clientes a nivel mundial”.

La visión de Eaton es:

“Ser la compañía más admirada en nuestros mercados”.

DESCRIPCIÓN DEL ENTORNO

Eaton Truck Components Norte América es la industria líder en el mercado de transmisiones de rango pesado NAFTA (EUA, Canadá y México) con un porcentaje aproximadamente del 75%.

Eaton SLP está certificado como una de las mejores empresas para trabajar (Great Place to Work) desde 2009, Instalación de Manufactura de Clase Mundial (World Class Manufacturing Facility) desde 2013 y recientemente ha sido nombrada como Planta Modelo del Sector Industrial. Esta es parte de la cultura y forma de vida en Eaton SLP.

Eaton SLP está organizado en 4 unidades de negocio: ensamble de rango pesado, ensamble de rango medio, manufactura de componentes clave y ensamble y manufactura de clutch. Se abastecen plantas hermanas y ventas en el mercado secundario. Representa el 31.1% de la producción total de Truck Norte América referente a transmisiones y clutches, mantiene una relación cliente/proveedor con instalaciones Eaton en Estados Unidos, Brasil, Australia, China y la India.

Los principales clientes de Eaton SLP son Freightliner, International, Paccar, Volvo así como el mercado Aftermarket.

El principal factor que determina el éxito de la organización es la habilidad para entregar a los clientes el producto a tiempo y cumpliendo con los requisitos específicos de cliente.



DESCRIPCIÓN DEL MODELO / NEGOCIO

Eaton SLP mantiene una cultura de mejora continua que enfatiza el compromiso con los valores y la filosofía de Eaton, la diversidad y el trabajo en equipo. Siempre reconociendo al recurso más valioso, sus empleados.

Como parte de la estrategia de crecimiento y para lograr un más alto catálogo, en el 2012 Eaton SLP comenzó con la producción de transmisiones de rango medio de 6 velocidades y en el 2013 de 5 velocidades, automáticas e híbridas. Los nuevos proyectos para Eaton SLP de los años 2014 y 2015 comprenden la transmisión de rango pesado Fuller Advantage (FAS), transmisiones de rango medio Ultra Shift Plus y Precision™ así como el Clutch Private Label.

Liderazgo

el factor clave más importante para lograr el éxito de la organización es el proceso de liderazgo en el cual se establece y comunica la dirección poniendo en marcha el proceso de planeación estratégica creando una alineación para realizar la ejecución de los planes. Cada una de las acciones ejecutadas se revisa y ajusta, se establecen recompensas y reconocimientos para motivar y lograr el compromiso de los empleados, estableciendo procesos de capacidad organizacional para la mejora continua.

Planeación Estratégica

Uno de los principales factores de éxito que diferencia a Eaton SLP con sus competidores es el proceso de planeación estratégica que se realiza de manera trimestral donde se analiza las tres principales capacidades organizacionales.

El proceso de planeación estratégica es un esfuerzo de toda la empresa para tomar decisiones y acciones fundamentales que dan forma y guían a la dirección de la organización.

Los cuatro conceptos estratégicos cruciales para lograr el éxito de continuo de Eaton revisados durante esta sesión incluyen:

- Panorama del mercado (Entorno).
- Crecimiento.
- Habilidad Organizacional.
- Excelencia en Manufactura.

La sesión de planeación estratégica se realiza offsite y se cuenta con la participación activa de líderes y personal operativo, este permite ampliar las perspectivas del equipo de liderazgo de Eaton SLP. Al final de cada una de estas sesiones se obtiene como salida una lectura del entorno con oportunidad para la identificación de retos estratégicos y la definición de objetivos, planes y acciones que contribuyen a robustecer las capacidades organizacionales y ventajas competitivas.

El proceso de planeación estratégica operativa de Eaton SLP es una fuerza impulsora de la competitividad, garantiza una correcta alineación y despliegue de las iniciativas estratégicas, a lo largo y ancho de la organización.

El contar con personal multifuncional y de alto desempeño, incluyendo a nuestro personal operativo, contribuye a la mejora competitiva de la organización favoreciendo elementos como la satisfacción, orgullo por pertenecer a Eaton SLP, cultura de mejora continua y seguridad así como el logro de metas.

Eaton SLP mantiene una cultura de mejora continua que enfatiza el compromiso con los valores y la filosofía de Eaton, la diversidad y el trabajo en equipo. Siempre reconociendo al recurso más valioso, sus empleados.



Con una dirección básica establecida en sus cimientos el primer conjunto de procesos en el marco del EBS es la Planeación. La Planeación es un aspecto del EBS que se implementa en un ciclo estándar a lo largo de todas las unidades y funciones de negocios.



Capacidades Organizacionales

Las capacidades organizacionales que le permiten generar ventajas competitivas y niveles de competitividad en el mercado son:

- Excelencia en Manufactura: Excediendo la satisfacción de sus clientes en cuanto a entregas, calidad, costos y cumpliendo con el modelo del negocio.
- Crecimiento: Apoyando las iniciativas del grupo, mejorando la calidad, las entregas, la agilidad en manufactura y lograr ser vistos como el proveedor preferido por sus clientes.
- Habilidad Organizacional y Cultura: Creando un ambiente de trabajo seguro, sustentable, de alto desempeño, diverso, flexible y global que logra los resultados a través de los valores y la filosofía de Eaton.

Sistema de Negocios de Eaton (EBS)

Como Empresa operativa integrada, Eaton tiene una visión, una misión, un conjunto de metas corporativas, valores, una filosofía y un código de ética.

Todos estos componentes forman parte de la base del Sistema de Negocios de Eaton. Los diversos componentes del EBS se conectan e impulsan para funcionar como una organización en proceso de aprendizaje dedicada a la mejora continua.

Con una dirección básica establecida en sus cimientos el primer conjunto de procesos en el marco del EBS es la Planeación. La Planeación es un aspecto del EBS que se implementa en un ciclo estándar a lo largo de todas las unidades y funciones de negocios.

Los planes se ejecutan al implementar estrategias para el Crecimiento, mejorando las operaciones a través de la Excelencia Operacional, e impulsando la Excelencia Funcional garantizando que los empleados tengan las mejores herramientas, procesos y conocimientos para llevar a cabo sus responsabilidades.

La Ejecución del Plan puede incluir una amplia variedad de proyectos diseñados para lograr metas estratégicas.



Asimismo, las Revisiones Operacionales y Funcionales se llevan a cabo para asegurar que las metas avancen según lo previsto y haya progreso respecto a las mismas.

Eaton utiliza la Evaluación Eaton Business Excellence Assessment (EBEA) para evaluar la implementación efectiva del Sistema de Negocios de Eaton y el logro de resultados.

El aprendizaje y la mejora son un proceso continuo en Eaton. Reflexionar acerca de las lecciones aprendidas cada vez que ejecutan un plan o proyecto importante les permite identificar y abordar oportunidades para la mejora. Operar como una organización en proceso de aprendizaje alienta a identificar y compartir prácticas transferibles, así como a hacer mejoras que ayuden a ser una empresa más competitiva y sólida.

El beneficio de toda la empresa que opera dentro de un sistema de negocios común es que permite operar de forma sistemática como una organización en proceso de aprendizaje al mismo tiempo que les fortalece como una empresa operativa integrada.

Mejores Prácticas

La innovación es parte fundamental de su filosofía en Eaton. Algunas de las mejores prácticas incluyen cinco comités formados por personal operativo y administrativo los cuales son:

- Comité de Ideas de Mejora
- Comité de Comunicación
- Comité Wellness
- Comité de Reconocimiento
- Comité de Diversidad e Inclusión

Además se cuenta con prácticas enfocadas en el crecimiento de su personal como son los planes de desarrollo, certificaciones Yellow Belt, Green Belt, Black Belt así como entrenamientos específicos al personal operativo entre las cuales cabe mencionar la escuela de maquinados y mantenimiento.

Eaton SLP es una empresa con una cultura viva de mejora continua, para esto se cuenta con el marco de mejora continua (CIF), el cual es un sistema de administración que está diseñado para crear una cultura de aprendizaje, dicho sistema se basa en las siguientes premisas:

- 1) Una cultura de aprendizaje es una ventaja competitiva sostenible.
- 2) Los sistemas de administración moldean la cultura.
- 3) Los sistemas de administración que adoptan la única síntesis de estandarización más involucramiento del personal en la solución de problemas crean una cultura de aprendizaje.

El Marco de Mejora Continua consta de 8 elementos clave:

- 1) Estandarización del Proceso
- 2) Controles Visuales
- 3) Verificación de Procesos
- 4) Trabajo Estándar de Líderes
- 5) Responsabilidad Diaria
- 6) Estrategia de Administración de Personal
- 7) Mejora Continua para Todos
- 8) Recorridos Gemba



El beneficio de toda la empresa que opera dentro de un sistema de negocios común es que permite operar de forma sistemática como una organización en proceso de aprendizaje al mismo tiempo que les fortalece como una empresa operativa integrada.



Bajo estas premisas Eaton SLP construye una cultura que se adapta rápidamente al cambio, la habilidad de ver variación es la habilidad de ver oportunidades de mejora, dándole la misma importancia al proceso y a los resultados.

Cada uno de los resultados son evaluados y comparados tanto con las plantas hermanas así como con los diferentes sectores de Eaton Corporation para de esta forma continuar con el ciclo de mejora continua.

Resultados

A través de las capacidades organizacionales establecidas en Eaton San Luis Potosí se han logrado obtener resultados competitivos.

Un reflejo de los resultados que ha obtenido la organización ha sido los diferentes reconocimientos que ha obtenido Eaton San Luis Potosí en los que cabe destacar:

Entregas a tiempo

(% OTD) – 2 Días

El OTD mide el rendimiento en la entrega del producto al segmento de mercado original. Este métrico se apoya de un OTD de 0 días desde el área de ensamble al de embarques.

Comentarios:

La satisfacción del cliente es la clave, Eaton SLP apoyo al desarrollo de la estrategia de materiales.

- Sistemas integrados y estandarizados
- Fuerza de trabajo, organización y desarrollo
- Estandarización del proceso
- Evaluación y despliegue
- Mejora Continua
- Herramientas para lograr la estrategia.



Compromiso del Empleado

El compromiso de los empleados (Employee Engagement – EE) es nuestro métrico clave de la efectividad de nuestro proceso de recursos humanos. EE es una medida del porcentaje de todo el personal que favorablemente respondió las preguntas de la encuesta.

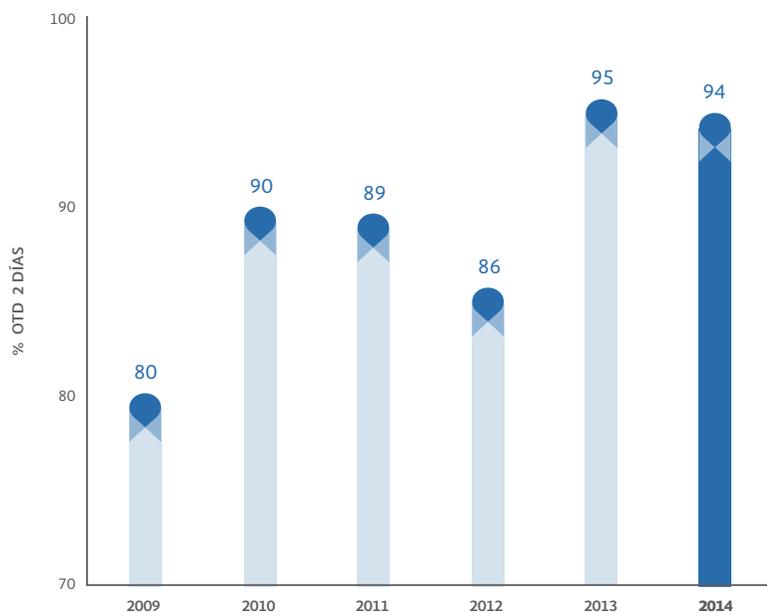
Comentarios:

Eaton SLP cuenta con un proceso donde todos los reportes de retroalimentación son analizados y se unen en diferentes dimensiones como:

Comunicación: Una importante estrategia fue desarrollada, juntas mensuales a todo el personal de seguridad, stand downs y despliegue de nuevas ayudas visuales.

Desarrollo: Eaton SLP se esfuerza en el desarrollo continuo de todo nuestro personal y contamos con escuelas de maquinados y mantenimiento, plan de desarrollo 70/20/10, marco de mejora continua CIF, competencias funcionales.

Liderazgo: Se refuerza las responsabilidades de supervisores y team leaders a través de Fly Around, foros de team leaders, foros de supervisores, y proyectos de mejora continua A3.



- Eaton Business Excellence Premier Plant (2008, 2011, 2014)
- Eaton World Class Performance (2013 y 2014)
- Great Place to Work (Desde 2009)
- Industria Limpia
- Premio Estatal de Calidad
- Premio Estatal de Calidad Plus

Eaton San Luis Potosí ha logrado obtener el Premio Nacional de Calidad gracias a los sistemas de administración con los que cuenta, los principios basados en la misión, visión, valores, principios de filosofía, código ético, seguridad, calidad, proceso de liderazgo y sobre todas las cosas al compromiso que ofrecen todos los empleados de la organización.

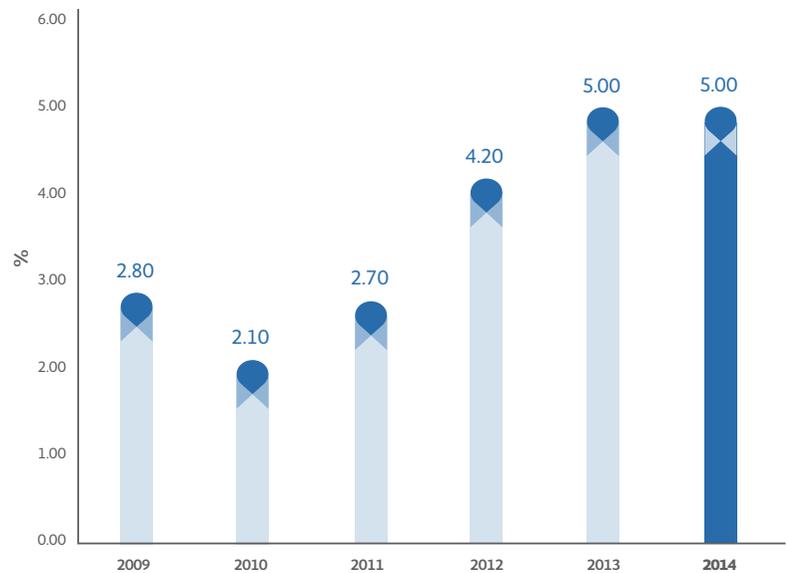
Ideas de mejora

Este métrico son las ideas implementadas por persona duante cada año, lo cual, refleja el compromiso de la fuerza laboral hacía un ambiente de mejora continua.

Comentarios:

La implementación de ideas es uno de los elementos clave para el desarrollo de una cultura de mejora continua en Eaton SLP.

La meta ha sido mejorada a traves de los años, un ejemplo es en el último año donde se definió que una idea tiene que ser de seguridad y una de calidad.



Rotación de Personal

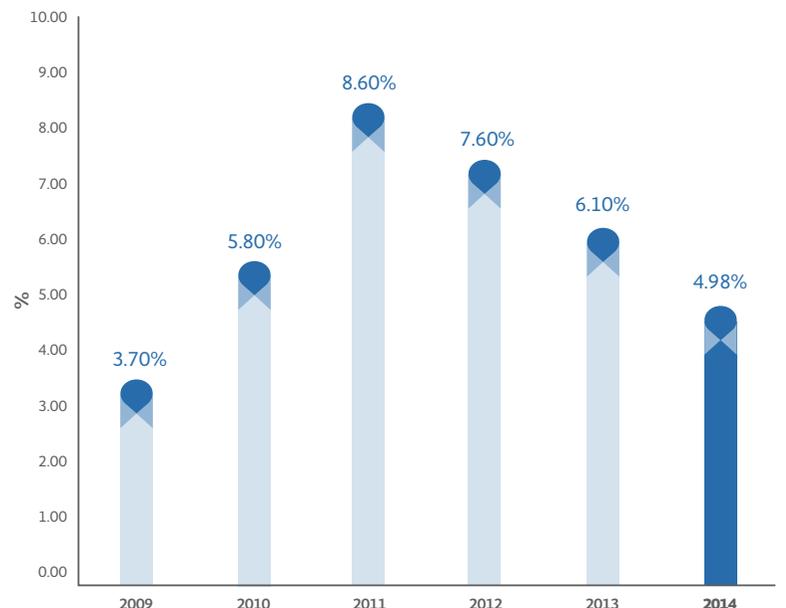
Rotación de personal es una medida del porcentaje en el que los empleados han voluntariamente salido de la organización, es un métrico acumulativo.

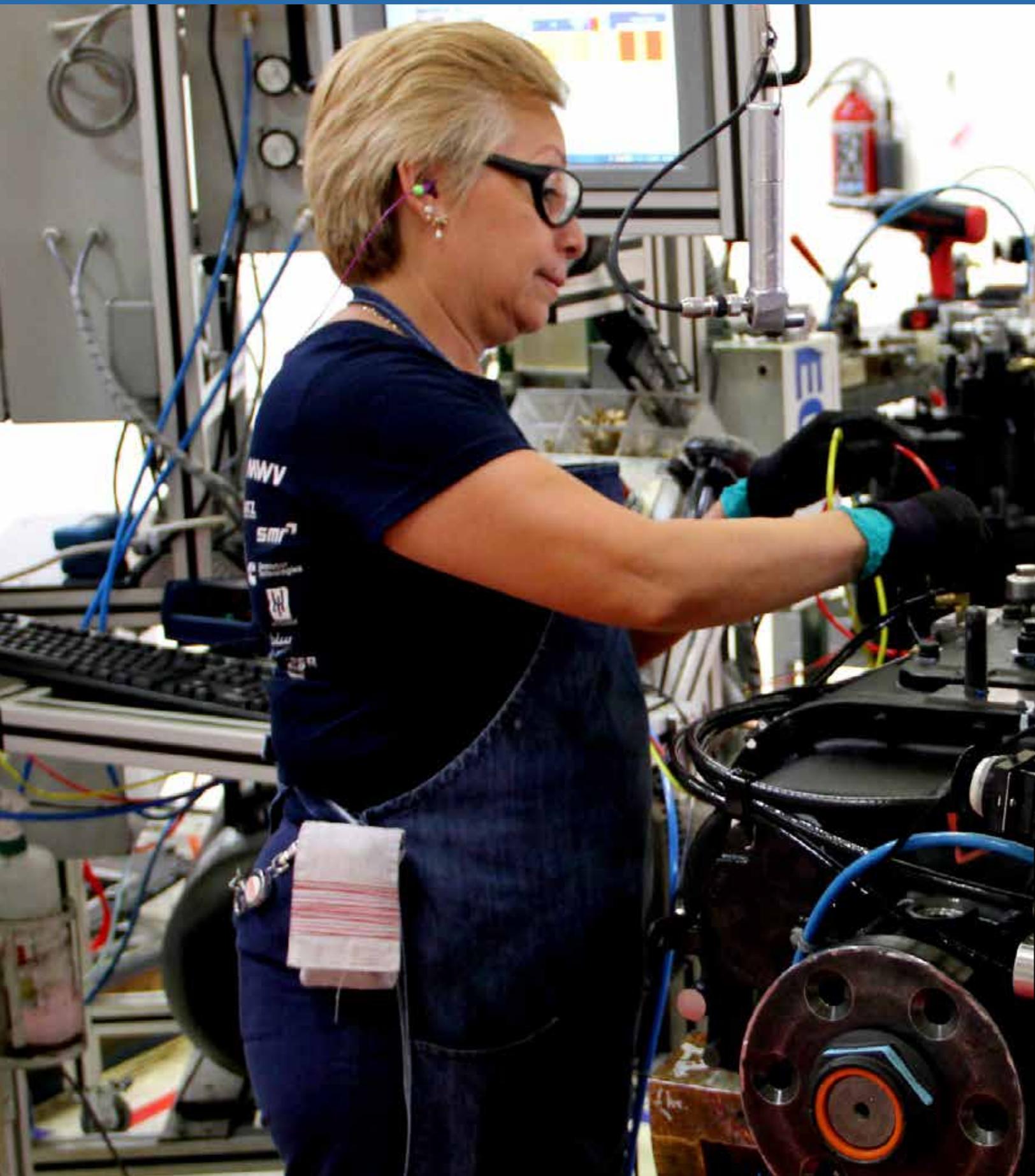
Es una medida de la efectividad de la administración de recursos humanos para proveer un lugar donde la gente quiere estar.

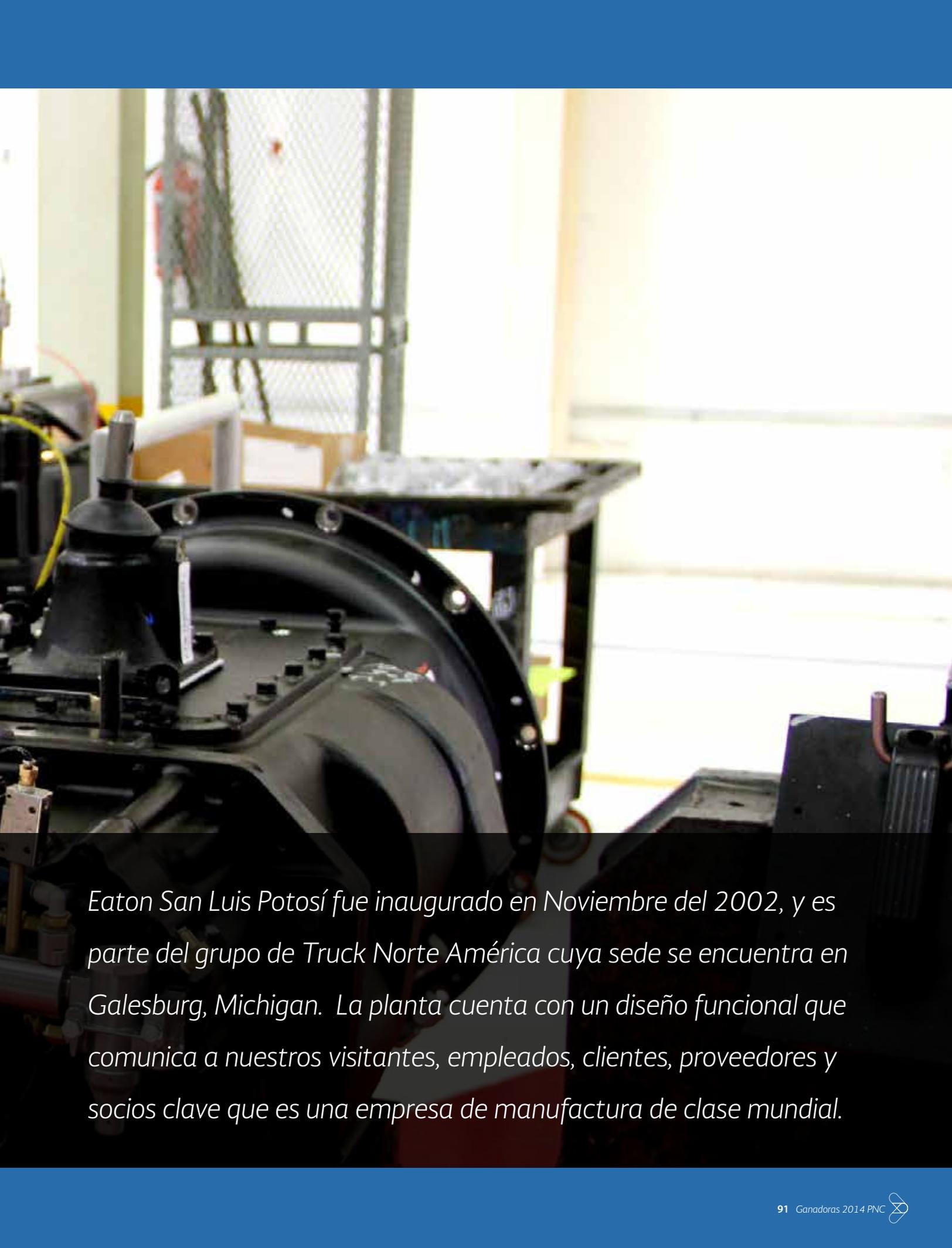
Comentarios:

Un objetivo de la planeación estratégica es tener a los empleados orgullosos de ser parte de Eaton a través de:

- Reconocimiento y recompensas: SLP tiene más de 18 procesos, certificación en 5 años como Great Place to Work.
- Desarrollo: SLP se esfuerza en desarrollar continuamente al personal con herramientas como la escuela de maquinados y mantenimiento, 70/20/10, CIF y competencias funcionales.
- Ambiente de trabajo: Se fomenta un ambiente ético alineado a los valores y filosofía de Eaton.







Eaton San Luis Potosí fue inaugurado en Noviembre del 2002, y es parte del grupo de Truck Norte América cuya sede se encuentra en Galesburg, Michigan. La planta cuenta con un diseño funcional que comunica a nuestros visitantes, empleados, clientes, proveedores y socios clave que es una empresa de manufactura de clase mundial.



Eaton SLP mantiene una cultura de mejora continua que enfatiza el compromiso con los valores y la filosofía de Eaton, la diversidad y el trabajo en equipo. Siempre reconociendo al recurso más valioso, sus empleados.



Con 25 años de experiencia, el **Premio Nacional de Calidad** ha propuesto lenguajes, principios y criterios para la gestión de las organizaciones mexicanas, considerando las características propias de nuestro entorno, cultura, talento y capacidades, haciendo énfasis en los elementos que restringen el crecimiento y mejora de los resultados de nuestros negocios e instituciones ante un ambiente de competencia global.

Av. Miguel Ángel de Quevedo 578 Int. 3
Col. Barrio Santa Catarina, Coyoacán
C.P. 04010, México, D.F.
Tel: (55) 5662-1661 y 5661-6566
contacto@pnc.org.mx

www.pnc.org.mx



PREMIO NACIONAL
DE CALIDAD