



Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco
Facultad de Ingeniería

Programa Provincial de Transformación Digital & Industria 4.0

Sistema TDI 4.0 Pymes

Preguntas de las Entrevistas

Mg. Ing. Sara García

Lic. Fabiana Sánchez

Lic. Francisco Viviers

PREGUNTAS POR DIMENSIÓN

	Sub Área	Nº	Preguntas
DIRECCIÓN	Gestión de Dirección	1	¿Están definidas la misión, visión y políticas?
		2	¿Se establecen periódicamente objetivos y estrategias para alcanzarlos?
		3	¿Están comprometidos los empleados con los objetivos de la organización?
		4	¿Cuentan con indicadores para monitorear el desempeño de la organización?
		5	¿Se conoce la situación del rubro al que pertenece su empresa?
		6	¿Está definida la estructura de la organización? (roles, responsabilidades, organigrama)
		7	¿Se están formando sucesores?
		8	¿Cuál es la política de la empresa respecto al cuidado del medio ambiente y al compromiso social?
		9	¿Existen estrategias para gestionar TFI (tecnologías facilitadoras de la industria) 4.0? *(Ver aclaración al final de la encuesta)
		10	¿Conocen las necesidades de softwares empresariales en cada sector?
		11	¿Conocen las necesidades de las TFI 4.0 en cada sector?
		12	¿Qué porcentaje de la información de la empresa se encuentra digitalizada?
s	Gestión Financiera	1	¿Cuenta la empresa con presupuestos financieros (flujos de fondos proyectados)?
		2	¿Conoce el plazo de financiación promedio otorgado por los proveedores?
		3	¿Cuenta con una política de crédito a clientes y evalúa plazos y cobranzas?
		4	¿Posee un sistema de costos y lo mantienen actualizado?
		5	¿Qué variables tiene en cuenta para calcular el costo?

ADMINISTRACIÓN	Gestión de Costos	6	¿Conocen los costos fijos y variables de producción?
		7	¿Conocen el punto de equilibrio?
		8	¿Se controla el costo de inventario (MP, producto en proceso, producto terminado)?
		9	¿Se organizan y realizan acciones en el área de producción para reducir costos?
	Gestión de Compras	10	¿Antes de comprar materiales, comparan cotizaciones de diversos proveedores?
		11	¿Cuentan con un sistema de auditoría de proveedores?
		12	¿Qué medios utiliza como soporte del flujo de información?
		13	¿Cuenta con sistema informático de gestión?
		14	¿Cómo es la eficiencia de las tareas administrativas?
RECURSOS HUMANOS	Gestión de Recursos Humanos	1	¿Conocen las capacidades de sus empleados y cuentan con un sistema de información para el desarrollo de capacidades?
		2	¿Dispone de personal con conocimientos y capacidades para realizar distintas tareas?
		3	¿Cuentan con un sistema que evalúe la capacidad y el desempeño de los empleados?
		4	¿Tiene algún sistema para recibir sugerencias de los empleados?
		5	¿Conoce el grado de satisfacción e insatisfacción de sus empleados respecto de su trabajo y dentro de la organización?
		6	¿Existe un procedimiento y criterios para la selección del personal?
		7	¿Se realiza un entrenamiento con supervisión a los empleados nuevos? ¿Está definido el tiempo de adaptación que se requiere para cada puesto?
		8	¿Es suficiente el control de seguridad en el área de trabajo?
	Mercado	1	¿Tienen establecido algún sistema que permita conocer el mercado de su empresa, productos e información de empresas competidoras?
		2	¿Conoce cuál es/son el/los mercado/s objetivo/s de la empresa?
		3	¿Conocen las ventajas competitivas (diferenciación) de su empresa y sus productos respecto a sus competidores?
		4	¿Tiene identificados los clientes que le generan la mayor parte de la facturación?

COMERCIALIZACIÓN	Precio y Producto	5	¿Tiene identificado los productos que generan la mayor cantidad de ventas en cantidades e importes?
		6	¿El precio de venta se determina teniendo en cuenta los costos, el precio de la competencia y el precio que está dispuesto a pagar la demanda para fijar el precio de venta?
		7	¿Cómo son los precios de los productos de la empresa en relación a la competencia?
	Promoción	8	¿Realizan actividades de promoción?
		9	¿Se analiza el costo-beneficio y se mide el impacto de las acciones de promoción?
	Distribución	10	¿Cómo son los plazos de entrega en relación a la competencia?
		11	¿Se cumplen los plazos de entrega pactados con el cliente o establecidos por la empresa?
		12	¿Es elevado el costo de distribución? ¿Se realizan acciones para disminuirlo?
	Política de ventas	13	¿cuentan con una planificación de ventas?
		14	¿La planificación se revisa para periodos determinados?
		15	¿Realizan estimaciones de ventas?
		16	¿Aplica estrategias en los periodos en los que disminuyen las ventas? (estacionalidad)
		17	¿Se motiva la fuerza de ventas?
	Satisfacción del cliente	18	¿La política de la empresa se basa en satisfacer las necesidades de los clientes?
		19	¿Cómo evalúa la satisfacción de los clientes?
		20	¿se escuchan y atienden los reclamos de los clientes?
		21	¿Se brinda un servicio post-venta?
		22	¿Se capacita al personal en Atención al cliente?
	Infraestructura	1	¿Cuentan con todas las instalaciones y servicios necesarios?
		2	¿Cómo son las condiciones de higiene y seguridad del establecimiento?

PRODUCCIÓN	Infraestructura	3	¿Se cuenta con un Lay-out adecuado, si grandes distancias y contraflujos?
		4	¿Cómo considera las condiciones de orden y limpieza de la planta?
	Inventario	5	¿Cuentan con un sistema de gestión de inventario?
		6	¿Cómo considera los niveles de inventario de los materiales?
		7	Conoce la rotación de inventario de su empresa y utiliza esa información?
		8	¿Se lleva a cabo la revisión de inventario real y físico?
		9	¿Es adecuada la señalización de lugares para el almacenamiento del inventario y el espacio destinado a los productos?
	Materiales y proveedores	10	¿Se establecen los tiempos de entrega de parte de los proveedores, y se controla su cumplimiento?
		11	¿Están documentadas las especificaciones de calidad que deben cumplir la materia prima?
		12	¿Pueden conseguir materiales con las especificaciones de calidad y cantidad requerida?
		13	¿Se verifica la cantidad y calidad de la materia prima ingresada?
	Maquinaria e instalaciones	14	¿Existe una política de mantenimiento?
		15	¿Los operarios de producción participan en la gestión de mantenimiento?
		16	¿Cuenta con registros de mantenimiento de máquinas e instalaciones?
		17	¿Se cuenta con información de nuevas tecnologías relativas a equipos y procesos?
		18	¿Es competitiva la tecnología de producción de su empresa?
		19	¿Estudian las inversiones en equipos e instalaciones en base a una estrategia a largo plazo?
		20	¿Cuál es el nivel de automatización en su empresa?
	Proceso	21	¿Existe un sistema de planeamiento y control de producción estructurado y se mantiene?
		22	¿Cómo se comunica la programación de la producción?
		23	¿Se registran y analizan los resultados de producción?

		24	¿Están estandarizados los métodos de producción?
		25	¿Están estandarizados los tiempos de producción?
	Calidad	26	¿Están definidas las especificaciones de calidad que deben satisfacer el producto?
		27	¿Cómo considera el nivel de fallas y retrabajos?
		28	¿Se pone atención sobre la calidad a lo largo de todo el proceso?
		29	¿Se lleva registros de los defectos surgidos en todos los procesos de producción?
		30	¿Organizan y realizan acciones de mejora de calidad en el lugar de trabajo?
	Seguridad y ambiente	31	¿Conoce los tipos de residuos (sólidos, líquidos y atmosféricos) que se generan a partir de las operaciones?
		32	¿Tienen identificados cuales son los sectores o procesos donde se generan, y las cantidades asociadas a los mismos?
		33	¿Conoce las responsabilidades legales que implica la generación de residuos peligrosos/especiales y realiza las gestiones según lo establecido?
		34	¿Qué aspectos conoce y se consideran importantes en referencia al tratamiento de los residuos?
		35	¿Se realizan medidas correctivas o se induce a realizar acciones preventivas?

ACLARACIÓN	TFI: Big Data, Robótica, realidad virtual y aumentada, IoT (internet de las cosas), impresión
-------------------	---

RESPUESTAS POR DIMENSIÓN

DIRECCIÓN

Gestión de Dirección

- 1 Están definidas, escritas y publicadas

Están definidas pero no están escritas ni publicadas

No están definidas

No aplica
- 2 Se establecen y comunican los objetivos de la organización, de las áreas y de cada empleado.

Se establecen y comunican los objetivos de la organización

Los objetivos son transmitidos informalmente al personal

Sólo la dirección conoce los objetivos

No se establecen los objetivos

No aplica
- 3 Todos los empleos están comprometidos.

La mayoría de los empleos están comprometidos

Aproximadamente la mitad de los empleados están comprometidos.

Pocos empleados están comprometidos.

Los empleados no están comprometidos.

No aplica.
- 4 Existen indicadores ligados a cada uno de los objetivos definidos

Existen indicadores para las diferentes áreas de gestión (Dirección, Calidad del Servicio productividad, recursos humanos, etc.) pero no están ligados a los objetivos.

Se cuenta solo con indicadores económicos y/o financieros.

No utiliza indicadores

No aplica
- 5 La conocen a través de datos documentados procedentes de distintas fuentes, también participan en cámaras y/o federaciones del rubro y/o tienen vinculación con organismos públicos relacionados. Monitorean y/o proyectan las variables más importantes.

Lo conocen a través de datos documentados procedentes de distintas fuentes, también participan en cámaras y/o federaciones del rubro y/o tienen vinculación con organismos públicos relacionados.

Lo conocen a través de información proveniente de clientes, proveedores, empleados y competidores.

Tienen conocimiento parcial a través de consultas esporádicas a fuentes informales (colegas y proveedores locales).

No conoce la situación del sector.

No aplica

6 Está definida y documentada, se cumple, todos la conocen y la respetan.

Está definida y documentada. La conocen sólo los niveles directivos. No se comunica al resto del personal.

Está tácticamente incorporada al personal.

Está definida y comunicada pero no se cumple

No está definida

No aplica

7 Tomaron los recaudos de formar sucesores en todos los puestos.

Están formando sucesores en todos los puestos estratégicos.

No por el momento, pero está dentro de los planes del próximo período, la incorporación de personal con habilidades específicas.

No lo habían tenido en cuenta y creen que es un problema.

No formarán sucesores por el momento. No lo consideran prioritario.

No aplica

8 La política establecida incorpora el cumplimiento a las normativas vigentes del cuidado del ambiente y se planifican acciones sociales dentro de la comunidad.

La política establecida incorpora el cumplimiento a la normativa vigente del cuidado del ambiente y se planifican acciones sociales dentro de la comunidad, pero no lo tienen sistematizado

Solo se preocupan por el cuidado ambiental, pero no hay una real inserción en la comunidad.

Participación esporádica y no hay políticas para el cuidado del ambiente.

- No hay inserción en la comunidad, ni políticas de cuidado del ambiente
- No aplica
- 9 Existen, están definidas
 - Están definidas pero no están escritas ni publicadas
 - No están definidas
 - No se tiene conocimiento de estas tecnologías
- 10 Se conocen y están cubiertas
 - Se conocen pero no están cubiertas
 - Se conocen en algunos sectores
 - No se conocen
- 11 Se conocen y están cubiertas
 - Se conocen pero no están cubiertas
 - Se conocen en algunos sectores
 - No se conocen
- 12 Entre el 80 - 100%
 - Entre el 60 - 80%
 - Entre el 30 - 50%
 - Entre el 0-20%
 - Ninguna información se encuentra digitalizada

ADMINISTRACIÓN:

Gestión financiera

- 1 Cuenta con presupuesto financiero y contrastan con el plan de actividades frecuentemente.
 - Cuenta con presupuesto financiero, pero no es utilizado adecuadamente (análisis de costos de endeudamiento plan de actividades, etc)
 - Cuentan con presupuestos financieros que carecen de rigurosidad
 - No, pero consideran necesario hacerlo.
 - Desconocen el tema

No aplica

2 Lo conoce y lo utiliza para tomar decisiones.

Lo conoce pero no lo utiliza para tomar decisiones

No lo conoce

No aplica

3 Cuenta con una política soportada con un sistema de crédito a cliente. Seguimiento total de cobranzas.

Cuenta con una política solo a clientes con cierta antigüedad y antecedente. Seguimiento parcial de cobranza

Tiene una política, evalúa plazos, hay problemas con las cobranzas.

Tiene una política pero no evalúa plazos y cobranzas.

No cuenta con una política ni tiene seguimiento de cobranzas.

No aplica

Gestión de costos

4 Cuentan con un sistema de costos que es revisado y actualizado periódicamente, y se utiliza para la toma de decisiones.

Cuenta con un sistema de costos que es revisado y actualizado periódicamente.

Cuentan con un sistema de costos que es revisado y actualizado esporádicamente.

Cuenta con un sistema de costos que no es revisado ni actualizado

No cuentan con un sistema de costos

No aplica

5 Consideran todos los componentes del costo, tanto directos (MP, MO, Servicios) como indirectos (supervisión, mantenimiento, amortización, impuestos, seguros, etc.)

Considera todos los componentes del costo directo y algunos del costo indirecto.

Considera todos los componentes del costo directo

Considera solo una variable (por ejemplo, MP o MO)

No calculan el costo

No aplica

6 Los conocen. Evalúan y deciden planes de acciones para su mejora.

Los conocen pero no los usan como herramienta de decisión

No los conocen

No aplica

7 Conocen el punto de equilibrio y lo utilizan para tomar decisiones

Conocen el punto de equilibrio

No lo conocen

No aplica

8 Hacen control, cuentan con un sistema actualizado y realizan acciones para reducir el inventario.

Hacen control y cuentan con un sistema actualizado.

Hacen el control pero sólo de materia prima y producto terminado

Se controla sólo el costo de inventario de producto terminado

No

No aplica

9 Se organizan equipos multidisciplinarios y se evalúan sus resultados

Se realizan, pero en forma esporádica

No

No aplica

Gestión de compras

10 Se analizan antes de cada compra la cotización de diversos proveedores asegurando el mínimo costo real

Comparan cotizaciones pero no en forma permanente

Solo para la provisión de los materiales principales

Solo en forma aleatoria y para algunos materiales

No actúan análisis de comparación

No aplica

11 Cuentan con un sistema bajo norma actualizada y revisada. Llevan un ranking de proveedores

Solo lo implementan con los proveedores principales

Parcialmente. Cuentan con un sistema orientado a la calidad o tiempos de entrega solamente.

Informalmente

No

No aplica

12 Utiliza medios informáticos complementado con documentos impresos

Utiliza documentos impresos estándar complementados con medios informáticos

Utiliza solo documentos impresos estándar

Usa formas escritas no estandarizadas y no toda la información es escrita

La información se trasmite verbalmente

No aplica

13 Cuenta con un software de gestión permanentemente actualizado y propone mejoras al proveedor del software.

Cuentan con un software de gestión permanentemente actualizado

Cuentan con un software de gestión permanentemente actualizado pero no es usado al 100%.

Cuentan con un software de gestión pero no se actualiza y no se usa al 100%

No tiene

No aplica

14 Los roles están asignados y las tareas se llevan a cabo de manera eficiente.

Están distribuidas las tareas y se producen algunas ineficiencias en la generación de información

Las tareas no están distribuidas correctamente y se producen grandes ineficiencias.

No aplica

RECURSOS HUMANOS

Gestión de recursos humanos

1 Conocen la capacidad de los empleados y poseen un plan de capacitaciones basado en el análisis de las necesidades de cada puesto.

Capacitan al personal esporádicamente según necesidades puntuales.

No se cuenta con un sistema de información

No aplica

2 Todos los sectores poseen personal polivalente que operan varios equipos y pueden realizar varias tareas

El personal puede operar varios equipos y pueden realizar varias tareas, pero no lo aprovechan.

El personal está especializado en una tarea

No aplica

3 Posee un sistema para la evaluación de desempeño. Se registran y comunican los resultados. Estos son utilizados para mejorar las capacidades del personal

Posee un sistema para la evaluación de desempeño. Se registran y comunican los resultados.

Posee un sistema de evaluación de desempeño. No se registran ni comunican los resultados.

Evalúa el desempeño esporádicamente sin una sistemática

No evalúa el desempeño del personal

No aplica

4 Posee un procedimiento establecido, analiza las propuestas y toma de decisiones relacionadas con las mejoras.

Posee un procedimiento informal, analiza las propuestas y toma decisiones relacionadas con las mejoras.

Posee un procedimiento informal, no siempre se analizan las propuestas y se toma decisiones relacionadas con las mejoras.

No se cuenta con un procedimiento. Se analizan las propuestas surgidas por iniciativa de los empleados.

No cuentan con ningún sistema de sugerencias

No aplica

5 Posee encuestas de clima organizacional por puesto y en general, las analiza y toma decisiones respecto a los resultados

Posee encuestas de clima organizacional en general, las analiza y toma decisiones respecto de los resultados.

Conoce el estado de ánimo de los empleados por su productividad y toma decisiones respecto de los resultados

Conoce el estado de ánimo de los empleados pero no establece acciones de mejora

No conoce el estado de ánimo de los empleados

No aplica

6 Posee un procedimiento escrito para la selección del personal y criterios de evaluación definidos para cada puesto

Posee un procedimiento informal para la selección del personal. Los criterios de evaluación están definidos para cada puesto

Posee un procedimiento informal para la selección de personal. El criterio de evaluación no varía con el puesto.

No se cuenta con un procedimiento. El criterio de evaluación no varía con el puesto.

No posee un procedimiento ni criterios definidos para la selección de empleados

No aplica

7 Si. Hay un plan formal de entrenamiento, para cada puesto, con el tiempo estimado que demanda.

Sí, hay entrenamiento supervisado, pero no hay un plan formal documentado.

Se chequea el trabajo final, pero no se supervisa durante el desarrollo

No hay supervisión del entrenamiento, algunos empleados colaboran.

No hay supervisión del entrenamiento, y ninguna de sus variantes.

No aplica.

8 El control de seguridad es suficiente y revisado permanentemente, se utilizan todos los elementos de protección personal y se capacita periódicamente. Existen procedimientos y registros de incidentes y accidentes.

Se utilizan todos los elementos de protección personal y se capacita periódicamente

Se utilizan todos los elementos de protección personal y se capacitan esporádicamente.

Solo se asegura la utilización de todos los elementos de protección personal

No hay control de seguridad en el área de trabajo

No aplica

COMERCIALIZACIÒN

Mercado

- 1 Tienen implementado un sistema y lo actualizan periódicamente.
Tienen un sistema y lo utilizan esporádicamente.
Relevan información de fuentes informales, y no esta sistematizado
Por intuición
No
No aplica
- 2 Conocen el mercado objetivo y hay una revisión periódica
Lo conocen parcialmente y a través de fuentes informales
Conocimiento escaso y de manera intuitiva
No aplica
- 3 Si, y realiza estudios para conocerlo
Si, utiliza fuentes formales para conocerlo
Si, utiliza fuentes informales para conocerlo.
Por intuición
No
No aplica
- 4 Tienen implementado un sistema de relevamiento y lo hacen periódicamente.
Tienen implementado un sistema de relevamiento y lo hacen esporádicamente
Relevan información de manera informal y no esta sistematizado
Lo realiza de manera intuitiva
No
No aplica

Precio y producto

- 5 Si. Lo analizan periódicamente
Lo conocen parcialmente y de manera informal
Se intuye la información

No aplica

6 Se realiza un análisis que tiene en cuenta esas tres variables.

Considera el costo y los precios de la competencia

Considera solo el costo o los precios de la competencia

No aplica

7 Mas bajos

Ligeramente inferiores

Similares

Ligeramente superiores

Mas altos

No aplica

Promoción

8 Regularmente se realiza de forma planificada

Esporádicamente, de manera no planificada

Nunca

No aplica

9 Si, se analiza y evalúa a través de indicadores definidos

Se realiza una evaluación informal

No

No aplica

Distribución

10 Más bajo

Similares

Más altos

No aplica

11 El porcentaje de cumplimiento es alto, y esto constituye un factor de diferenciación en relación a la competencia

El porcentaje de cumplimiento es alto

En algunos casos no se cumplen los plazos establecidos

El porcentaje de cumplimiento es bajo y consideran que deben mejorar este aspecto

El porcentaje de cumplimiento es bajo y no lo consideran un aspecto prioritario

No aplica

12 Es bajo en relación al resto de los costos

Es alto y se realizan acciones para reducirlo

Es alto y no se realizan acciones para disminuirlo

No aplica

Política de ventas

13 Sí, se realizan estudios internos para definirla

Sí, se realizan estudios con datos de fuentes externas

No se planifican

No aplican

14 Se realizan revisiones periódicamente

Se realizan revisiones esporádicas

La planificación no se revisa

No aplica

15 Si, se realizan estudios internos para definirla

Las ventas se estiman informalmente

No se realizan estimaciones de ventas

No aplica

16 Si, cuentan con estrategias definidas

Se toman acciones puntuales

No

No aplica

17 Cuentan con un sistema formalmente establecido

Se motiva pero sin un sistema establecido

Solo e situaciones puntuales

No

No aplica

Satisfacción del cliente

18 Sí, está definida formalmente.

Sí, pero su definición es informal

No

No aplica

19 Se evalúan en forma periódica a través de medios formales (por ejemplo, enuestas de satisfacción), Lo utilizan para tomar decisiones.

Se evalúa en forma periódica a través de medios formales

Informal y periodicamente

Informal y esporádicamente

No se evalúa la satisfacción del cliente

No aplica

20 Los reclamos son registrados. Se atienden y se analizan sus causas. Se realiza un seguimiento de los mismos

Los reclamos son registrados y atendidos, se realiza un seguimietno pero no se analizan sus causas

Los reclamos son registrados y atendidos. No se realiza seguimiento ni análisis de las causas

No se registran los reclamos. Se atienden de manera puntual

No se toman en cuenta los reclamos de los clientes

No aplica

21 Sí, es uno de los factores que agregan valor al producto/ servicio

Sólo cuando el cliente lo solicita

No

No aplica

22 Sí, periodicamente y eiste documnetación

Sí, esporádicamente. No eiste documentación

Nunca

No aplica

VENTAS-DISTRIBUCION

Infraestructura

1 Cuenta con todas las instalaciones y servicios necesarios

Hay restricciones menores

Las instalaciones presentan deficiencias aparte de los problemas de suministro

Instalaciones deficientes. Faltan servicios esenciales que se suplen con alternativas de altos costos de operación

No aplica

2 Cumple con la normativa vigente, analiza los riesgos y realiza acciones para disminuirlos.

Cumple con la normativa vigente

Considera que aún tiene algunas falencias en relación a lo que establece la normativa vigente

No aplica

3 Cuenta con un layout que minimiza los desplazamientos de personas y materiales

Hay restricciones menores

Hay contraflujos y las distancias son apreciables

Hay circulación a contraflujo y grandes distancias recorridas con transportes adecuados

Hay circulación a contraflujo y grandes distancias recorridas sin transportes adecuados

No aplica

4 Las condiciones son buenas y el personal está comprometido con el mantenimiento del orden y la limpieza.

Las condiciones son buenas, pero no todo el personal está comprometido

Las condiciones son aceptables. No todo el personal está comprometido

Las condiciones son regulares. No todo el personal está comprometido

Las condiciones son malas. No todo el personal está comprometido

No aplica

Inventario

5 Se utilizan un sistema informático de gestión de inventario

El stock se gestiona a través de una planilla electrónica y controles visuales

Cuentan con un método manual, pero con dificultades en la actualización

Método informal de control

No tienen un sistema para su gestión

No aplica

6 Bajos

Medios

Altos

No aplica

7 Si, actualizado, revisado con una frecuencia periódica.

Algunos productos claves: en detalle

Conoce pero no se actualiza

La conoce pero no la utiliza para estimar un nivel de calidad y no calcula su impacto en costos.

No

No aplica

8 Se lleva a cabo la revisión periódicamente, bajo una metodología establecida. Se analizan las diferencias y sus causas.

Se lleva a cabo la revisión periódicamente, bajo una metodología.

Se lleva a cabo la revisión periódicamente, sólo de los productos más importantes.

Hay un control esporádico y parcial

No se lleva a cabo ninguna revisión de inventario

No aplica

9 Está señalizado y los espacios son adecuados.

Falta señalización. Espacios adecuados y lugares preestablecidos

Está señalizado, pero los espacios son inadecuados

Parcialmente señalizados. Espacios inadecuados

No señalizados. No hay lugares preestablecidos. Espacios inadecuados

No aplica

Materiales y proveedores

- 10 Se establecen tiempos de entrega y se controla su cumplimiento.
- Se establecen tiempos, pero existen en menor medida algunos incumplimientos
- Se establecen tiempos, pero generalmente no se cumplen
- Se establecen tiempos en algunos casos
- No se establecen tiempos de entrega
- No aplica
- 11 Están documentadas en normas/procedimientos
- No existe documentación. Todos conocen las especificaciones
- No existen explícitamente, sólo las conoce el que compra
- No aplica
- 12 No hay problemas de disponibilidad de materiales en la cantidad y calidad requerida.
- Se evidencian algunos problemas puntuales, para algunos materiales
- Existen problemas frecuentes de abastecimiento
- No aplica
- 13 Existen métodos, registros, instructivos para realizar la verificación
- Existen registros, pero utilizan un método informal para la verificación
- Hay un registro, pero sólo se verifica la cantidad del material
- Sólo se verifica la cantidad y no se registra
- Sólo se registra el ingreso, no se verifica
- No aplica

Maquinaria e instalaciones

14 Cuentan con una política de mantenimiento escrita, que involucra un sistema de mantenimiento preventivo y autónomo, para los equipos y maquinas.

Cuentan con una política de mantenimiento preventivo y se analizan las causas de las fallas.

El mantenimiento es correctivo y se analizan las causas de las fallas

Se realizan mantenimiento cuando se producen las fallas y no se analizan las causas

No cuentan con una política de mantenimiento

No aplica

15 Realizan rutinas de mantenimiento, las registran y participan del analisis de causas

Realizan rutinas de mantenimiento y/o participan en el análisis de causas

No participan

16 Se realizan de acuerdo a un sistema que complementa análisis de causa y plan de mejoras

Hay registro pero no formales, se realian análisis de causa y algunas acciones de mejoras

No hay regsitros, pero se realizan análisis de causas y algunas accioens de mejoras

Hay registros, pero no se realizan análisis de causas

No se registran ni se analizan causas de problemas

No aplica

17 Existe un responsable de la vigilancia tecnológica

No hay un responsable de la vigilancia tecnológica y la información la obtiene solo a través de contactos con proveedores

No cuenta con información

No aplica

18 La tecnología es competitiva, y adecuada a la escala y al desarrollo tecnológico global

La tecnología es superior a la de los competidores locales.

La tecnología es similar a la de los competidores locales

La tecnología es inferior a la de los competidores locales

Es obsoleta, no brinda seguridad en cuanto a la calidad y opera a altos costos.

No aplica

19 Hacen estudios de proyecto de inversión, basados en análisis de prospectiva, teniendo en cuenta los objetivos y estrategias de la empresa

Hacen estudios de inversión de manera intuitiva no sistemática

No planifican las inversiones

No aplica

20 Completamente automatizada

Mitad automatizada

Parcialmente automatizada

Levemente automatizada

Sin automatizar

Proceso

21 Utiliza un sistema de planeamiento y control de producción informatizado y actualizado

Utiliza un sistema no informatizado de planeamiento y control de producción

No existe un sistema para el planeamiento y control de producción

No aplica

22 Se entregan órdenes de producción, especificando la secuencia de fabricación

Se entregan órdenes de producción sin una secuencia establecida

Se comunica en forma verbal

No aplica

23 Existen informes de producción. Se evalúan periódicamente y se generan ideas de mejora de métodos, procesos y procedimientos

Existen informes de producción. Se analizan cuando ocurre un problema con el fin de estudiar sus causas.

Existen informes de producción. Se analizan esporádicamente

Existen informes de producción pero no se analizan los resultados

No se registran resultados

No aplica

- 24 Existen procedimientos escritos y actualizados
- La información no está escrita pero es conocida por el personal
- El personal procede de acuerdo a su experiencia
- No aplica
- 25 Cuenta con tiempos estándar actualizados para todos los productos y procesos
- Cuenta con tiempos estándar actualizados para algunos productos y procesos
- Cuenta con tiempos estándar para todos los productos y procesos pero se encuentran desactualizados
- Cuenta con tiempos estándar para algunos productos y procesos pero se encuentran desactualizados.
- No se han realizado estudios de tiempos.
- No aplica

Calidad

- 26 Todos los productos cuentan con especificaciones documentadas y actualizadas.
- Los productos principales cuentan especificaciones documentadas y actualizadas.
- Todos los productos cuentan con especificaciones pero no están documentadas.
- Los productos principales cuentan con especificaciones pero no están documentadas.
- Los productos no cuentan con especificaciones de calidad.
- No aplica
- 27 Muy bajo
- Bajo
- Dentro del promedio
- Altos
- Muy alto
- No aplica
- 28 Sí. Cada uno de los empleados es responsable del mantenimiento de la calidad del producto.
- Se realizan controles de calidad en cada etapa del proceso productivo.
- Solo en los procesos más complejos, se cuida y controla la calidad.

Se realizan controles al final del proceso.

No se realizan controles de calidad de manera sistemática.

No aplica

29 Hay registros de todos los defectos según un procedimiento y se utilizan para definir acciones de mejora.

Hay registros de defectos pero no se utilizan para definir acciones de mejora.

No hay registros de defectos.

No aplica

30 Se realizan acciones en forma continua.

Sólo para resolver problemas puntuales.

No se analizan

No aplican

Residuos

31 Se conocen los tipos de residuos por su clasificación y se realizan las gestiones para adecuar a la normativa vigente.

Se conocen los tipos de residuos y se realiza la gestión de algunos de ellos

Se conocen los tipos de residuos pero no se realiza ninguna gestión sobre los mismos

No se tienen identificados

No aplica

32 Se conocen los sectores y/o procesos, registrándose las cantidades generadas en cada uno de ellos

Se tienen detectadas las causas u orígenes de su generación

Se registran solo las cantidades

No se analizan las causas o fuentes, ni se registran cantidades

No aplica

33 Si se conocen. Se realizan gestiones para adecuar a la normativa vigente (inscripción en el registro de generadores/ verificar habilitación y vigencia del transportista y tratador/ solicitud de manifiesto)

Se conocen las responsabilidades legales y se realizan ciertas gestiones

Se realizan gestiones pero no se conocen las responsabilidades

No se conocen y no se realiza ninguna gestión

No aplica

34 Se posee conocimientos de los aspectos técnicos al tratamiento (parámetros de funcionamiento y monitoreo/ valores de referencia, etc.) y se conocen los costos asociados al mismo

Se tiene conocimiento sobre los aspectos técnicos

No se conocen los parámetros ni los costos de tratamiento

No aplica

35 Se realizan acciones preventivas con el objetivo de realizar acciones de Mejora Continua y adecuar a la normativa vigente

Se realizan acciones preventivas con el objetivo de adecuar a la normativa vigente

Se realizan solo medidas correctivas para adecuar a la normativa vigente

Se realizan solo medidas correctivas ante la ocurrencia de un evento

No se realiza ningún tipo de medida

No aplica