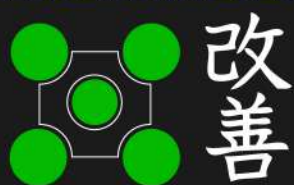


PREMIO NACIONAL 5S KAIZEN
ARGENTINA 2026

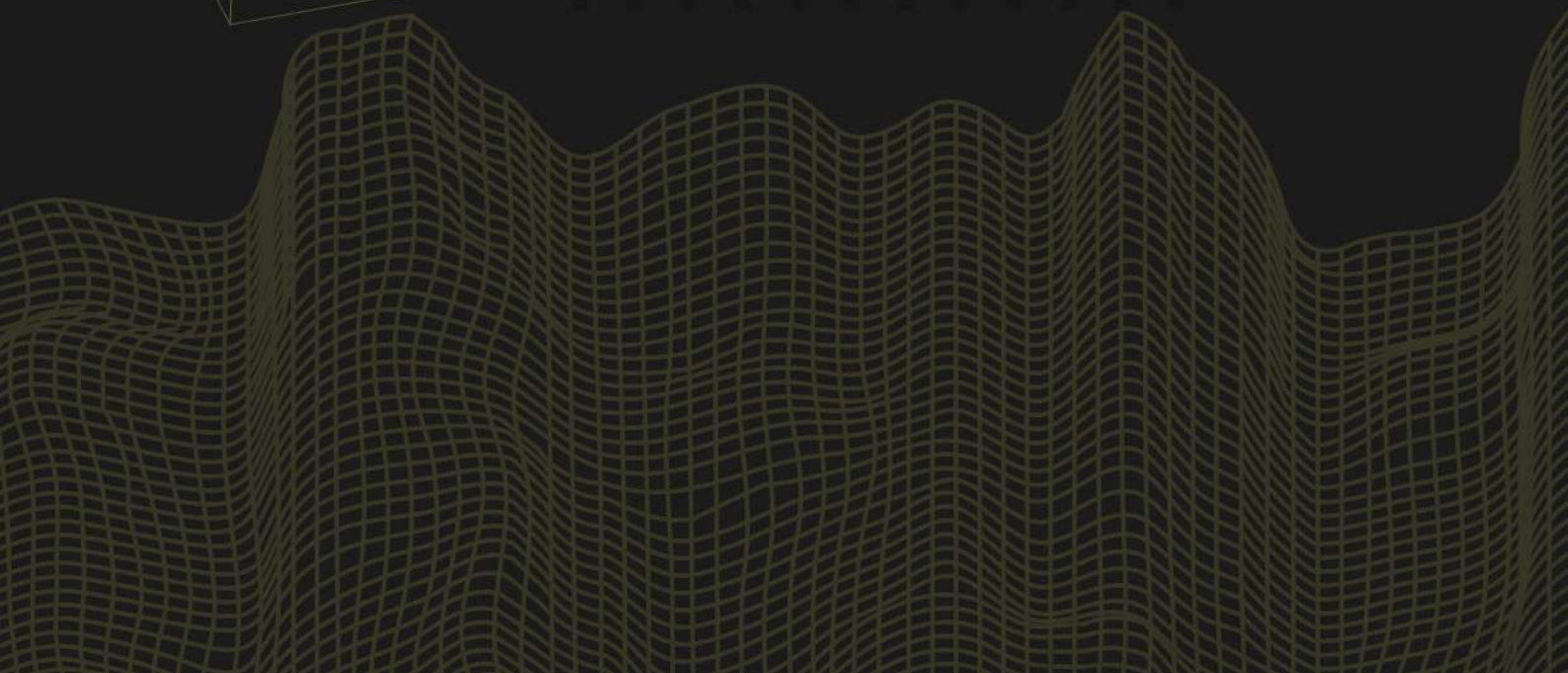
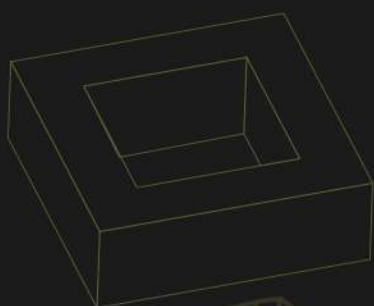


BASES Y CONDICIONES



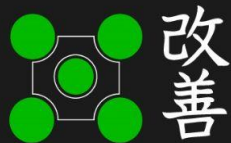
**PREMIO
NACIONAL 5S
KAIZEN**

✦ 11° EDICIÓN 2026



ÍNDICE

Índice	1
Introducción	2
Desarrollo	3
Convocatoria y postulación	
Fase previa	4
Categorías de postulación al PN5S Kaizen	5
Condiciones particulares	6
Certificación Diamante	6
Proceso de selección, evaluación y premiación	
Evaluación del informe de postulación. Etapa 1	6
Visita de evaluación. Etapa 2	8
Reunión del Comité Organizador y Evaluador del PN5SK. Etapa 3	8
Ceremonia de Entrega del Premio Nacional 5S Kaizen. Etapa 4	9
Anexo N°1: Guía para la presentación del IP	9
Anexo N°2: Compromiso de reserva de información	12
Anexo N°3: Cuadro de puntuación	13
Anexo N°4: Rúbricas de evaluación	16
Anexo N°5: Requisitos Certificación Diamante	23



INTRODUCCIÓN

El Premio Nacional 5S Kaizen Argentina (en lo adelante PN5SK) surge de la necesidad de premiar a aquellas Organizaciones que implementan adecuadamente las 5S como herramienta de Mejora de sus Procesos, independientemente del tipo de organización, del sector a que pertenecen, de la actividad que realicen, de su tamaño y situación de partida antes de su implementación.

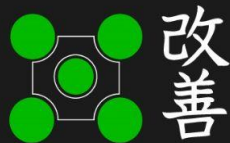
El Comité Autónomo del PN5SK está formado por las siguientes instituciones:

- AOTS ARGENTINA KENSHU CENTER.
- UTN BA Universidad Tecnológica Nacional Facultad Regional Bs As.
- INTI – Instituto Nacional de Tecnología Industrial
- Honda Argentina S.A.
- Toyota Argentina S.A.
- Yamaha Argentina S.A.

El Comité tiene como Misión fundamental desarrollar el PN5SK, no como una competencia, sino para promover la superación y generar el orgullo de las Organizaciones, por el trabajo y la calidad; generando así una dinámica propia de mejora continua de las empresas participantes y como resultado; contribuir a largo plazo con el crecimiento de la industria nacional, considerando que las 5S constituyen la base para crear y sostener organizaciones de Calidad de clase mundial. A la vez brinda conocimientos sobre la aplicación de las 5S y herramientas complementarias de mejora continua a todas las Organizaciones interesadas, inclusive en la utilización del modelo de evaluación; a partir de los servicios de Capacitación, Asesoramiento y Auditoría sobre el proceso de Implementación.

Además de los diferentes trofeos que se entregan, las Organizaciones premiadas se promocionarán en diferentes medios y eventos, a efectos de favorecer su posicionamiento como referentes de las 5S a nivel nacional.

Las Organizaciones que utilicen el Modelo de excelencia para su autoevaluación y para planificar sus acciones de mejora, encontrarán en el mismo una herramienta para reflexionar sobre su gestión y elevar el nivel de implementación, de las 5S y de cualquier otro Sistema de Gestión.



DESARROLLO

En el presente documento se describen las Bases y Condiciones para postularse al PN5SK y se da orientación en la elaboración del Informe de Postulación (en lo adelante IP) que las Organizaciones deben redactar siguiendo el Modelo de Excelencia para la Gestión de las 5S. Las Organizaciones que participan en el PN5SK transitarán por un proceso de evaluación por parte de un Equipo de Auditoría, cuyos examinadores cuentan con la experiencia necesaria y son entrenados de forma constante por el Comité del Premio.

Como parte de la Cultura de Mejora que promueve, el Comité del PN5SK ha desarrollado un Modelo para la evaluación y diagnóstico de las organizaciones; haciendo énfasis en que el logro de los resultados dependen del Liderazgo de la Alta Dirección; del Liderazgo del Comité o Equipo ejecutivo 5S; de los Resultados e Integración con sus Grupos de Interés; y de los Proyectos de mejoras realizados por el personal, a través de la participación y compromiso de todo el equipo humano de la organización en la Mejora Continua; como elemento primordial de éxito.

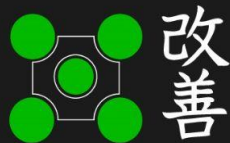
A continuación se describen, a grandes rasgos, los Criterios. Ver Desarrollo de Criterios en [Premio Nacional 5S \(aotsargentina.org.ar\)](http://aotsargentina.org.ar).

Criterio N°1 Liderazgo de la Alta Dirección:

Este criterio permitirá entender al equipo de Auditores, cómo la Alta Dirección asegura una clara diferenciación entre sus funciones de planificación estratégica y las de Gestión Operativa del Comité o Equipo 5S, en cuanto a la implementación del programa 5S. En tal sentido, deberá demostrar como asume su compromiso; cómo planifica y asigna los recursos necesarios; cómo controla los resultados a través de las Auditorías planificadas; revisa los resultados de los Indicadores definidos y además controla y analiza la forma en que el Comité o Equipo Ejecutivo 5S desarrolla su liderazgo para la obtención de los resultados esperados.

Criterio N°2 Liderazgo del Comité o Equipo ejecutivo 5S.

De forma general, este criterio permitirá examinar al equipo de Auditores, cómo el Comité o Equipo Ejecutivo 5S lidera el plan de implementación/mantenimiento de las 5S y mantiene una actividad sostenida para el logro de los objetivos; lo cual incluye: la planificación ejecutiva/operativa de la Implementación, el desarrollo de los mecanismos de difusión y comunicación internos, la gestión del aprendizaje y el conocimiento, la determinación de los recursos necesarios, la ejecución de los planes, la evaluación de desempeño a través de los indicadores planificados y el



aseguramiento de que el proceso de implementación y mantenimiento del Programa 5S es sometido a la mejora continua; mediante la identificación y eliminación de las causas raíz de los desvíos no deseados.

Criterio N°3 Resultados e Integración con sus Grupos de Interés

En este punto la Alta Dirección o personal designado deberá demostrar el cumplimiento, de lo definido en su Planificación estratégica y de lo planificado para el periodo en análisis, a través de los Indicadores y métricas establecidas para la evaluación de la Implementación. Además se espera que la Organización, entienda y actúe en consecuencia con los efectos colaterales de la Implementación sobre sus Grupos de Interés no solo en su beneficio propio, sino también en el de estos últimos, demostrando cómo la misma se compromete y promueve su cultura y valores; en virtud del desarrollo de todas las partes interesadas de su entorno, de la sociedad y del país en general.

Criterio N°4 Proyectos de mejoras realizados por el personal

En este criterio la organización deberá demostrar que ha logrado y mantiene un ambiente de trabajo orientado hacia la participación y a la mejora, con la incorporación de distintos puntos de vista e intereses, y que los mismos se han generado sobre el aprendizaje obtenido durante el Proceso de Implementación o Gestión continua del sistema 5s Kaizen.

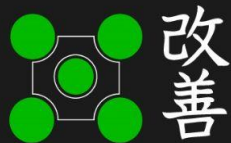
CONVOCATORIA Y POSTULACIÓN

1. Fase previa

La Fase Previa comienza con la publicación de la convocatoria del PN5SK para cada edición y la difusión de las Bases y Condiciones correspondientes. Ver [Premio Nacional 5S \(aots.argentina.org.ar\)](https://aots.argentina.org.ar)

Desde la presentación de las Bases del Premio se otorgará un tiempo prudencial, como se indica en el cronograma, para la confección de los documentos necesarios para la postulación al PN5SK, que reflejarán la realidad de la Organización postulante de forma concisa y precisa.

A partir de la fecha de lanzamiento, las Organizaciones interesadas podrán presentar su “Informe de postulación al Premio Nacional 5S”, en lo adelante IP, junto con el



comprobante de pago por concepto de “Postulación al Premio Nacional 5S”. La fecha límite de presentación del informe de postulación puede encontrarse en el Cronograma de Actividades del PN5SK, para cada edición del mismo.

Para su confección ver la Guía para la presentación del IP al PN5SK, en el Anexo 1 Guía para la presentación del IP, del presente documento. Se deberá presentar un IP en **formato PDF**, el mismo será enviado por correo electrónico o cargado en la nube de forma compartida. Se enviará el archivo o link por mail a info@aotsargentina.org.ar.

El ejercicio de preparar el IP, es un valioso documento de gestión para compartir dentro de la organización y mantener involucrados a todos sus actores en el logro de los objetivos claves.

Recibido el IP, se analizará el cumplimiento de los requisitos establecidos en relación al formato y contenido del mismo. Si los documentos cumplen dichos requisitos, se enviará la confirmación de aceptación de documentación a la Organización.

En caso de que los documentos presenten no conformidades menores, se permitirá a la Organización la subsanación y adecuación de los mismos en el plazo de 5 días hábiles. En caso de presentar no conformidades mayores o no adecuación a los requerimientos, la postulación podrá ser descartada.

2. Categorías de postulación al PN5SK.

Para este punto, el PN5SK sigue los criterios establecidos por el Ministerio de Desarrollo Productivo de la Nación y la Administración Federal de Ingresos Públicos, en cuanto al monto de sus ventas anuales y la cantidad de empleados.

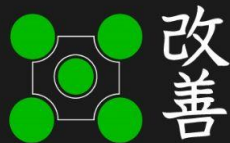
Categoría A. Microempresas.

Categoría B. PyMES.

Categoría C. Gran Organización.

Categoría D. Colegios y Universidades Incluye instituciones educativas públicas y privadas.

Categoría E. Instituciones Públicas. Incluye organismos del Estado y ONG (excluye instituciones educativas, por estar incluidas en la categoría D).



Cuando se presenten áreas, sucursales, departamentos o divisiones de una Organización, en forma debidamente individualizada, serán inscriptas en la categoría a la que pertenezca la totalidad de la empresa y deberán demostrar el cumplimiento de los criterios.

3. Condiciones particulares

Son condiciones particulares de admisión para las empresas postulantes:

- Exhibir una continuidad operativa de al menos 3 años antes de su presentación al Premio.
- Contar con una estructura organizacional claramente definida, lo que estará reflejado en su Organigrama.
- Aceptar ser visitada y evaluada de acuerdo a los Criterios del PN5SK.
- Ajustarse a las reglas del Premio establecidas en las presentes Bases y aceptar el fallo del Comité del PN5SK.
- Aceptar, en caso de resultar ganadora, la difusión de los resultados

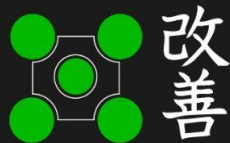
CERTIFICACIÓN DIAMANTE

Proceso de certificación llevado a cabo por el “Comité Organizador y Evaluador del Premio Nacional 5S Kaizen - AOTS”, mediante el cual aquellas Organizaciones que obtuvieron el Premio **Diamante**, se encuentran habilitadas para presentarse en la edición vigente y acceder a una evaluación de primera etapa y presencial siguiendo los criterios de evaluación del PN5SK. (ver Anexo 5)

PROCESO DE EVALUACIÓN, SELECCIÓN Y PREMIACIÓN

1. Evaluación del IP. Etapa 1.

Mediante los Criterios, todas las Empresas u Organizaciones participantes, serán evaluadas objetiva y profesionalmente por un conjunto de especialistas; seleccionados entre expertos profesionales de AOTS Argentina y profesionales de reconocida trayectoria, que previamente han sido sometidos a un proceso de evaluación de sus capacidades para pertenecer al cuerpo de Auditores del PN5SK y



de ahí al equipo de Auditores designados a cada Organización.

El Equipo de Auditoría hará un análisis profundo del IP, en cuanto a la gestión de la Implementación y tendrán la autonomía técnica suficiente, de manera que el Comité del PN5SK no podrá por sí, ni a través de sus miembros u otras personas designadas, intervenir de manera alguna en el proceso de evaluación de las organizaciones participantes; en esta etapa.

El nombre de las Organizaciones postulantes, la información que cada uno de ellos remite al Comité evaluador y los resultados de la evaluación son tratados como información estrictamente confidencial. En el Anexo No. 2 Compromiso de Reserva de Información, de este documento, se puede ver dicho compromiso.

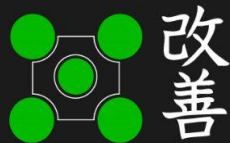
El Equipo de Auditoría designado verificará la información volcada en el IP, a fin de determinar la verdadera dimensión de la Implementación de las 5S, respecto a los Criterios y subcriterios del PN5SK. Además, determinará las Fortalezas y Oportunidades de Mejora más relevantes para la Organización.

Lo que no se registre en el IP, será considerado como no efectuado por la Organización y, por lo tanto, podrá disminuir el puntaje a asignar a la misma. De allí la importancia del IP y de volcar en él todo lo que la organización hace en relación con los Criterios definidos, en forma clara y concisa.

Finalizado el análisis de la Organizaciones participantes, por parte de los Equipos de Auditoría; la documentación resultante (Informe de evaluación de la implementación) será remitida al Comité del PN5SK. El Comité del PN5SK oficiará de evaluador del trabajo realizado por los Equipos de Auditoría y participará en la selección de las Organizaciones que accederán a la Etapa 2 de Evaluación.

El Cuadro de Puntuación se puede ver en el Anexo 3, del presente documento. El mismo será utilizado en todas las etapas de evaluación. Ver también en el Anexo 4 Rúbricas de Evaluación.

AOTS Argentina informará a todas las Organizaciones postulantes de su situación, de forma personalizada y confidencial. Recibirán, independientemente del resultado, un informe detallado con indicaciones claras de sus fortalezas, aspectos a mejorar y banda de puntaje asignada para cada uno de los factores que son objeto de la evaluación.



2. Visita de evaluación. Etapa 2.

Todas las Organizaciones seleccionadas pasarán a la Etapa 2 de Evaluación, para continuar con el proceso. En esta segunda etapa se verificará la información contenida en el IP. De no poder realizarse la Visita de evaluación en forma presencial por razones de fuerza mayor, la misma se llevará a cabo a forma remota bajo las mismas normas de evaluación.

El Equipo de Auditoría designado a cada Organización, estará formado por un Auditor Líder o Coordinador principal; y estará acompañado por un auditor acompañante.

La información básica y principal de implementación de las 5S en la Organización debe estar contenida en el IP. Durante la Visita de Evaluación, la Organización postulante puede presentar evidencias adicionales a los contenidos en el IP, cuando sea requerido por el equipo auditor o la Organización lo considere necesario con el fin de ampliar o esclarecer ciertos aspectos.

La Visita de evaluación se realizará según lo indicado en el Cronograma de Actividades del PN5SK para cada edición. La duración de la visita será determinada en función del tamaño y características de la organización postulante.

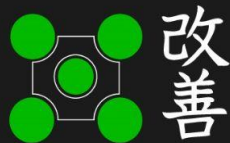
El Equipo de Auditoría, analizará las evidencias objetivas y, en base a estas y a la documentación que ya ha presentado la Organización, podrá modificar la valoración final de la evaluación en los siguientes casos:

- Durante la Visita de evaluación no se pueden verificar objetivamente las condiciones de implementación referidas inicialmente en el IP.
- Durante la Visita de evaluación las condiciones de implementación de las 5S son mejores que las valoradas en la presentación inicial.

Como consecuencia de la visita, el equipo evaluador actualizará y complementará el Informe Final.

3. Reunión del comité organizador y evaluador del PN5SK. Etapa 3

El Informe Final del Equipo de Auditoría, junto a la información y documentación recabada a lo largo del proceso, será analizado por los Miembros del Comité del PN5SK, así como por personalidades e Instituciones Japonesas que por su prestigio y trayectoria realzan la trascendencia del proceso de evaluación y enriquecen el fallo del Comité del PN5SK.



Tras el estudio de la documentación, el Comité emitirá su fallo para cada una de las categorías, donde se enmarca la Organización participante, del PN5SK de la edición correspondiente. El Comité podrá designar a más de un galardonado por categoría, y también podrá declarar desierta una o varias categorías. La decisión del Comité será inapelable.

Finalizado el proceso, todas las Organizaciones participantes en la edición del PN5SK, recibirán, el Informe Final emitido por el equipo evaluador con el análisis y conclusiones de la evaluación; el mismo deberá considerarse como un instrumento de diagnóstico no prescriptivo, independientemente del resultado obtenido.

4. Ceremonia de entrega del premio nacional 5S. Etapa 4.

La entrega de distinciones a las Organizaciones galardonadas con el Premio Nacional 5S Kaizen tendrá lugar en una Ceremonia central, según el cronograma presentado en cada edición.

4.1. Categoría de premios

Premio de Oro.

Premio de Plata.

Premio de Bronce.

Certificación Diamante

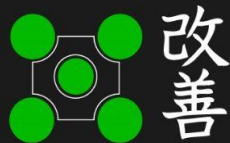
Mención Especial: Se otorgará a aquellas organizaciones participantes que se destaquen por el nivel de excelencia alcanzado en alguno de los criterios.

Aquellas que manifiesten expresamente su conformidad con ser distinguidas en acto público, recibirán su distinción en la ceremonia de entrega del PN5SK.

ANEXO 1: GUÍA PARA LA PRESENTACIÓN DEL IP

El IP deberá estar confeccionado utilizando el documento “Informe de postulación al Premio Nacional 5S”, sin modificaciones o cambios en su estructura (el mismo puede descargarse en [Premio Nacional 5S \(aotsargentina.org.ar\)](https://aotsargentina.org.ar)).

Las organizaciones postulantes deberán completar la información correspondiente conforme a las siguientes indicaciones:



Página 1: insertar logotipo de la empresa dentro del recuadro definido. Página 2: no debe modificarse.

Página 3: completar todos los campos predefinidos (sombreados).

Página 4: completar todos los campos predefinidos (sombreados).

Página 5: completar todos los campos predefinidos (sombreados).

Página 6: Insertar imagen (la misma debe ser perfectamente legible).

Página 7: Insertar imagen (la misma debe ser perfectamente legible).

Páginas 8 y 9: describir todos los términos, abreviaciones y/o acrónimos propios de la organización o de sus procesos utilizados en el documento.

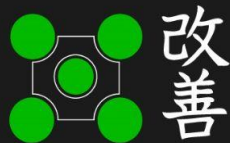
Páginas 11 a 106: incorporar todas las evidencias que puedan respaldar el cumplimiento de los requerimientos de cada criterio dentro de la organización. Además de la descripción escrita, pueden incorporarse en estas páginas imágenes conteniendo planes con seguimientos, registros de evaluaciones, o cualquier otro tipo de documento / registro, fotos, etc.

Aun cuando sean varias las personas involucradas en la redacción del IP, el texto debe presentar un estilo de redacción unificado. Tener en cuenta lo siguiente:

- Evite errores ortográficos y gramaticales en la redacción del IP.
- **Formato de hoja:** A4 (ya está predefinido en el documento a descargar y no debe modificarse).
- **Fuente:** Arial 11 (ya está predefinido en el documento a descargar y no debe modificarse).
- **Espaciado:** 1.5 (ya está predefinido en el documento a descargar y no debe modificarse).

Cualquier modificación en la estructura, títulos, contenido predefinido, formatos, agregado o quita de páginas de este documento invalidará la presentación del IP. Redacte en forma clara, completa y consistente comprendiendo que la Organización se evalúa a través del IP y los evaluadores no tienen una visión clara de la Organización, hasta el momento de la visita. Se solicitarán los siguientes anexos, los cuales deberán ser entregados en un formato perfectamente legible:

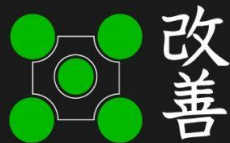
- **Anexo 1:** Plan Maestro Anual



- **Anexo 2:** Planes de Gestión (Difusión, Capacitación, Motivación, Integración con los Grupos de Interés, Planes de Auditoría).
- **Anexo 3:** Planes Sectoriales (de todos los sectores que posea la empresa)
- **Anexo 4:** Actas de reunión del Comité 5s (por lo menos dos realizadas durante los últimos 12 meses).
- **Anexo 5:** Informes de auditoría (por lo menos dos realizados durante los últimos 12 meses).
- **Anexo 6:** Evolución de los Indicadores Estratégicos (KPIs) definidos por la Organización.
- **Anexo 7:** Evolución de los Indicadores de Gestión (KPIs) definidos por la Organización.
- **Anexo 8:** Evolución de los Indicadores de Implementación (KPIs) definidos por la Organización.
- **Anexo 9:** Evolución de los Indicadores de Impacto sobre los Grupos de Interés (KPIs) definidos por la Organización.
- **Anexo 10:** Evolución de los Indicadores de Mejoras (KPIs) definidos por la Organización.
- **Anexo 11:** Proyectos de Mejora.

Recomendaciones Generales

1. Realice una lectura general de los criterios antes de desarrollar las respuestas detalladas. Siga estrictamente el orden, respetando la secuencia de los Criterios y subcriterios.
2. Responda en forma breve y concisa, tratando de optimizar el espacio disponible. Utilice un estilo directo, desarrollando estrictamente lo solicitado. Evite comentarios anecdóticos.
3. Desarrolle las respuestas, de forma que no dependa de información dada en otros criterios/ subcriterios; sin embargo, si esto ocurre y dicha información sustenta la respuesta y al mismo tiempo evita duplicaciones, provea la referencia del criterio/subcriterio/ inciso que contiene la información referida.



4. En los casos en los que la organización no posea tal información, deberá indicarlo en forma manifiesta.

5. Asegure que los datos y/o indicadores presentados sean relevantes. Muestre la mayor cantidad de indicadores posibles. Utilice gráficos y tablas indicando las variables y valores presentados, de manera que se visualicen claramente. Al mostrar las tendencias, incluya tres años como mínimo.

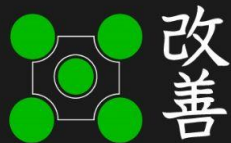
6. Evite presentar indicadores de menor relevancia frente a otros más relevantes, pues dificultan la evaluación y muestran dificultad de enfoque por parte de la Organización. Demuestre que las tendencias favorables y los buenos resultados son debidos a la implementación de las 5S y no a causas externas no controlables por la organización. Explique las causas de las variaciones producidas.

ANEXO 2: COMPROMISO DE RESERVA DE INFORMACIÓN

El Comité Organizador del Premio Nacional 5S se compromete a mantener en absoluta reserva toda la información respecto a la participación de la Organización evaluada en el concurso Premio Nacional 5S (año) que incluye lo siguiente:

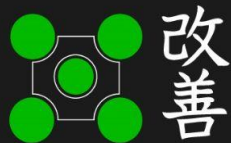
- Mantener la reserva sobre el contenido de los informes de evaluación de las organizaciones participantes.
- Confidencialidad sobre organizaciones participantes que no obtuvieron reconocimiento.
- Mantener la reserva de toda información recopilada en el proceso de evaluación relacionado al Premio Nacional 5S.

Ing. Daniel Rosace
Presidente del Comité Organizador y Evaluador
del Premio Nacional 5S Kaizen



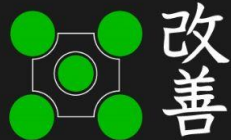
ANEXO 3

CUADRO GENERAL PUNTUACIÓN			Total	1000
CRITERIO 1 LIDERAZGO DE LA ALTA DIRECCIÓN			Total	300
1.1 Planificación	90	1.2.4 Despliegue del Plan de Difusión. d)		5
1.1.1 Planificación Estratégica. a)	5	1.2.4 Despliegue del Plan de Difusión. e)		5
1.1.1 Planificación Estratégica. b)	5	1.2.5 Despliegue del Plan de Capacitación. a)		5
1.1.1 Planificación Estratégica. c)	5	1.2.5 Despliegue del Plan de Capacitación. b)		5
1.1.1 Planificación Estratégica. d)	10	1.2.5 Despliegue del Plan de Capacitación. c)		5
1.1.1 Planificación Estratégica. e)	10	1.2.5 Despliegue del Plan de Capacitación. d)		5
1.1.2 Planes específicos de las áreas de apoyo. a)	10	1.2.5 Despliegue del Plan de Capacitación. e)		5
1.1.2 Planes específicos de las áreas de apoyo. b)	10	1.2.6 Despliegue del Plan de Auditoría. a)		5
1.1.2 Planes específicos de las áreas de apoyo. c)	10	1.2.6 Despliegue del Plan de Auditoría. b)		5
1.1.2 Planes específicos de las áreas de apoyo. d)	5	1.2.6 Despliegue del Plan de Auditoría. c)		5
1.1.3 Compromiso de la Alta Dirección. a)	5	1.2.6 Despliegue del Plan de Auditoría. d)		5
1.1.3 Compromiso de la Alta Dirección. b)	5	1.2.7 Despliegue del Plan de Motivación. a)		5
1.1.3 Compromiso de la Alta Dirección. c)	5	1.2.7 Despliegue del Plan de Motivación. b)		5
1.1.3 Compromiso de la Alta Dirección. d)	5	1.2.7 Despliegue del Plan de Motivación. c)		5
1.2 Ejecución	155	1.2.7 Despliegue del Plan de Motivación. d)		5
1.2.1 Conformación del Comité o Equipo ejecutivo 5S. a)	5	1.2.8 Despliegue del Plan de Integración con los Stakeholder.		5
1.2.1 Conformación del Comité o Equipo ejecutivo 5S. b)	5	1.3 Control		20
1.2.1 Conformación del Comité o Equipo ejecutivo 5S. c)	5	1.3.1 Reportes periódicos.		5
1.2.1 Conformación del Comité o Equipo ejecutivo 5S. d)	5	1.3.2 Indicadores Claves de Desempeño. a)		5
1.2.1 Conformación del Comité o Equipo ejecutivo 5S. e)	5	1.3.2 Indicadores Claves de Desempeño. b)		5
1.2.2 Estructura Organizativa del Comité o Equipo Ejecutivo 5S. a)	5	1.3.3 Convivencia con otros Sistemas de Gestión.		5



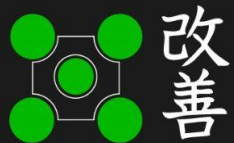
BASES Y CONDICIONES | PREMIO NACIONAL 5S KAIZEN

1.2.2 Estructura Organizativa del Comité o Equipo Ejecutivo 5S. b)	5	1.4 Revisión, análisis y mejora	35
1.2.2 Estructura Organizativa del Comité o Equipo Ejecutivo 5S. c)	5	1.4.1 Revisión periódica del Sistema. a)	5
1.2.3 Apoyo explícito y asignación de recursos. a)	5	1.4.1 Revisión periódica del Sistema. b)	5
1.2.3 Apoyo explícito y asignación de recursos. b)	5	1.4.1 Revisión periódica del Sistema. c)	5
1.2.3 Apoyo explícito y asignación de recursos. c)	5	1.4.2 Análisis y Mejora. a)	5
1.2.3 Apoyo explícito y asignación de recursos. d)	5	1.4.2 Análisis y Mejora. b)	5
1.2.4 Despliegue del Plan de Difusión. a)	5	1.4.2 Análisis y Mejora. c)	5
1.2.4 Despliegue del Plan de Difusión. b)	5	1.4.2 Análisis y Mejora. d)	5
1.2.4 Despliegue del Plan de Difusión. c)	5		
CRITERIO 2 LIDERAZGO DEL COMITÉ O EQUIPO EJECUTIVO 5S			Total 315
2.1 Planificación	60	2.2.4 Implementación 4S SEIKETSU.	20
2.1.1 Funcionamiento del Comité o Equipo Ejecutivo 5S.	10	2.2.5 Implementación 5S SHITSUKE.	20
2.1.2 Planes de Implementación. a)	10	2.3 Control	25
2.1.2 Planes de Implementación. b)	10	2.3.1 Reportes Periódicos.	5
2.1.3 Gestión de la Información y el conocimiento. a)	5	2.3.2 Indicadores de Implementación 3S. a)	5
2.1.3 Gestión de la Información y el conocimiento. b)	5	2.3.2 Indicadores de Implementación 3S. b)	5
2.1.3 Gestión de la Información y el conocimiento. c)	5	2.3.2 Indicadores de Implementación 3S. c)	5
2.1.3 Gestión de la Información y el conocimiento. d)	5	2.3.2 Indicadores de Implementación 3S. d)	5
2.1.4 Planificación de Recursos.	10	2.4 Revisión, análisis y mejora	50
2.2 Ejecución	180	2.4.1 Revisión. a)	3
2.2.1 Implementación 1S SEIRI. a)	10	2.4.1 Revisión. b)	2
2.2.1 Implementación 1S SEIRI. b)	15	2.4.1 Revisión. c)	5
2.2.1 Implementación 1S SEIRI. c)	15	2.4.1 Revisión. d)	5
2.2.1 Implementación 1S SEIRI. d)	15	2.4.1 Revisión. e)	5



BASES Y CONDICIONES | PREMIO NACIONAL 5S KAIZEN

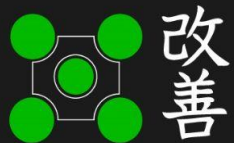
2.2.2 Implementación 2S SEITON. a)	15	2.4.2 Análisis y Mejora. a)	10
2.2.2 Implementación 2S SEITON. b)	15	2.4.2 Análisis y Mejora. b)	5
2.2.2 Implementación 2S SEITON. c)	15	2.4.2 Análisis y Mejora. c)	5
2.2.3 Implementación 3S SEISO. a)	15	2.4.2 Análisis y Mejora. d)	5
2.2.3 Implementación 3S SEISO. b)	15	2.4.2 Análisis y Mejora. e)	5
2.2.3 Implementación 3S SEISO. c)	10		
CRITERIO 3. RESULTADOS E INTEGRACIÓN CON LOS GRUPOS DE INTERÉS (PARTES INTERESADAS, STAKEHOLDER)			Total 300
3.1 Resultados.	175	3.2 Integración con las partes interesadas.	85
3.1.1 Fase y nivel de avance de la Implementación Interna.	55	3.2.1 Impactos colaterales de la Implementación sobre las partes interesadas.	40
3.1.2 Resultados de los Indicadores Estratégicos de la Alta Dirección.	40	3.2.2 Integración con las partes interesadas.	45
3.1.3 Resultados de los Indicadores de Gestión del Comité 5S.	40	3.3 Resultados de Encuesta de Clima interno laboral o de satisfacción.	40
3.1.4 Resultados de los Indicadores de Implementación 5S.	40		
CRITERIO 4. PROYECTOS DE MEJORAS REALIZADOS POR EL PERSONAL			Total 85
4.1 Indicadores relacionados con las Mejoras.	25	4.2 Eventos de mejora con impactos significativos. Caso 2	20
4.2 Eventos de mejora con impactos significativos. Caso 1	20	4.2 Eventos de mejora con impactos significativos. Caso 3	20



BASES Y CONDICIONES | PREMIO NACIONAL 5S KAIZEN

ANEXO 4

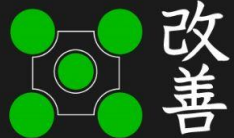
CRITERIO 1. LIDERAZGO DE LA ALTA DIRECCIÓN						
Subcriterios	Sin Premio	Mención	Bronce	Plata	Oro	Diamante
	SIN DESARROLLO (0 a 200 puntos)	POCO DESARROLLO (300 a 500 puntos)	DESARROLLO BÁSICO (501 a 650 puntos)	BUEN DESARROLLO (651 a 800 puntos)	MUY BUEN DESARROLLO (801 a 1000 puntos)	3 AÑOS CONSECUTIVOS DEL NIVEL ORO con un total de 2,800 puntos, como mínimo
1.1 PLANIFICACIÓN	No existe un involucramiento probado de la Alta Dirección.	Existe un relativo apoyo de la Alta Dirección.	Existe un Compromiso probado de la Alta Dirección. Se ha incluido los principios de las 5S, como parte de las políticas, los valores o principios de la Organización.	Existe un Compromiso probado de la Alta Dirección. Se ha incluido los principios de las 5S, como parte de las políticas, los valores o principios de la Organización.	Existe un Compromiso probado de la Alta Dirección. Se ha incluido los principios de las 5S, como parte de las políticas, los valores o principios de la Organización.	La Alta Dirección, demuestra su excelencia; asegurando una clara diferenciación entre sus funciones de Planificación Estratégica y las de Gestión Operativa del Comité o Equipo 5S, en cuanto a la Implementación del programa 5S. Ha demostrado por más de 3 años, cómo asume su compromiso; cómo planifica y asigna los recursos necesarios; cómo controla los resultados a través de las Auditorías planificadas; cómo revisa los resultados de los indicadores definidos y además cómo controla y analiza la forma en que el Comité o Equipo Ejecutivo 5S desarrolla su liderazgo para la obtención de los resultados esperados.
	No existen Planes Estratégicos	La Organización no cuenta con Planes de Integración con sus Grupos de Interés. Existen acciones aisladas que no responden a una estrategia planificada. No existe avance respecto a ediciones anteriores. Existen algunos avances en el manejo de reconocimientos al personal que participa con éxito en el programa.	La Organización participante no cuenta con un Mapa (o análisis) por cada grupo de interés donde se explica en forma detallada la vinculación que tienen con las organizaciones de alto impacto. Existe un Plan estratégico para comenzar a trabajar en la difusión e implementación de las 5S, pero aún no se han llevado a cabo las acciones.	La Organización cuenta con un Mapa (o análisis) por cada Grupo de Interés. Se destacan ejemplos contundentes del trabajo realizado con cada Grupo, en materia de implementación de las 5S. Existe un Plan estratégico en tal sentido, se han llevado a cabo acciones efectivas y es medible cuantitativamente el progreso en la participación respecto a ediciones anteriores. Aplica para nuevos participantes que demuestren su excelencia en tal sentido.	Existen Planes detallados de Integración con los Grupos de Interés. Por medio de la Organización participante se han divulgado las bases del PN5S y es significativa la participación de los diferentes Grupos de interés; en las diferentes categorías y ediciones del Premio. El Plan de Motivación, está vinculado con la Estrategia General de implementación y la de RRHH.	
	No posee un Cuadro de Indicadores	La Alta Dirección evidencia los resultados que espera de la implementación de las 5S; a través de un Cuadro de Indicadores estratégicos. Los mismos no tiene plazos definidos y no se han definido los Responsables de gestionarlos.	La Alta Dirección evidencia los resultados que espera de la implementación de las 5S; a través de un Cuadro de Indicadores estratégicos. Se han utilizado pocos indicadores, pero la Organización ha demostrado que les permite medir su proceso de Implementación.	La Alta Dirección evidencia los resultados que espera de la implementación de las 5S; a través de un Cuadro de Indicadores estratégicos. Los tienen plazos definidos y son claramente expresados y conocidos por toda la Organización. Incluye a varios indicadores de la Tabla orientativa N°1 u otros más relevantes.	La Alta Dirección evidencia los resultados que espera de la implementación de las 5S; a través de un Cuadro de Indicadores estratégicos. Los tienen plazos definidos y son claramente expresados y conocidos por toda la Organización. Incluye a varios indicadores de la Tabla orientativa N°1 u otros más relevantes.	
	No existen Planes de Gestión	Se demuestra la existencia de Planes de Gestión, para el 40% de lo solicitado como evidencia.	Se demuestra la existencia de Planes de Gestión, para el 60% de lo solicitado como evidencia.	Se demuestra la existencia de Planes de Gestión, para el 80% de lo solicitado como evidencia.	Se demuestra la existencia de Planes de Gestión, para el 100% de lo solicitado como evidencia.	
	No se han realizado presentaciones.	Existe escasa Evidencia.	Se han realizado presentaciones masivas (a toda la Organización) de la Alta Dirección específicas para el tema de las 5S (presenciales, escritas y/o a través de videos a todo el personal de la Organización).	Se han realizado presentaciones masivas (a toda la Organización) de la Alta Dirección específicas para el tema de las 5S (presenciales, escritas y/o a través de videos a todo el personal de la Organización). Incluye a los Grupos de Interés.	Se han realizado presentaciones masivas (a toda la Organización) de la Alta Dirección específicas para el tema de las 5S (presenciales, escritas y/o a través de videos a todo el personal de la Organización). Incluye a los Grupos de Interés.	



BASES Y CONDICIONES | PREMIO NACIONAL 5S KAIZEN

1.2 EJECUCION	No existe Comité	Existe un Comité o Equipo Ejecutivo 5S, conforme al tamaño y complejidad de la Organización, sus integrantes no pertenecen a todas las áreas y niveles de la Organización.	Existe un Comité o Equipo Ejecutivo 5S, conforme al tamaño y complejidad de la Organización, multidisciplinario y sirve de nexo de comunicación entre los diferentes niveles de la misma.	Existe un Comité o Equipo Ejecutivo 5S, conforme al tamaño y complejidad de la Organización, multidisciplinario y sirve de nexo de comunicación entre los diferentes niveles de la misma.	Existe un Comité o Equipo Ejecutivo 5S, conforme al tamaño y complejidad de la Organización, multidisciplinario y sirve de nexo de comunicación entre los diferentes niveles de la misma.	La Alta Dirección, demuestra su excelencia; asegurando una clara diferenciación entre sus funciones de Planificación Estratégica y las de Gestión Operativa del Comité o Equipo 5S, en cuanto a la Implementación del programa 5S. Ha demostrado por más de 3 años, cómo asume su compromiso; cómo planifica y asigna los recursos necesarios; cómo controla los resultados a través de las Auditorías planificadas; cómo revisa los resultados de los Indicadores definidos y además cómo controla y analiza la forma en que el Comité o Equipo Ejecutivo 5S desarrolla su liderazgo para la obtención de los resultados esperados.
	No existe Comité	Existe un Organigrama Funcional, donde el Comité o Equipo Ejecutivo 5S no tiene representación con reporte directo a la Alta Dirección o Gerencia General.	Existe un Organigrama Funcional, del Comité o Equipo Ejecutivo 5S donde participa por lo menos un gerente de alto nivel dentro de la Organización.	Existe un Organigrama Funcional, donde el Comité o Equipo Ejecutivo 5S tiene representación con reporte directo a la Alta Dirección o Gerencia General.	Existe un Organigrama Funcional, donde el Comité o Equipo Ejecutivo 5S tiene representación con reporte directo a la Alta Dirección o Gerencia General.	
	No existe Comité	La Dirección no considera oportuna la conformación de un Comité o Equipo Ejecutivo 5S y solamente aprueba la formación de un Equipo Organizacional, o la designación de un Coordinador de las Actividades de las 5S; dándole carácter básico.	El Comité o Equipo Ejecutivo 5S, solo incluye a Coordinadores, Jefes o Supervisores (en general mandos medios) y no participan los máximos representantes de los diferentes niveles de la Organización; dándole carácter básico.	Los ejecutores de los planes representan a todos los sectores y niveles de la Organización; incluye entre sus miembros a los máximos representantes de los diferentes niveles; dándole carácter estratégico.	Los ejecutores de los planes representan a todos los sectores y niveles de la Organización; incluye entre sus miembros a los máximos representantes de los diferentes niveles; dándole carácter estratégico.	
	No existe asignación de Recursos.	La Alta Dirección, asigna algunos recursos, de manera informal, para el desarrollo de las actividades, etapa por etapa. Pero no cuenta con un Presupuesto	La Alta Dirección, asigna formalmente los recursos que permitan asegurar el desarrollo de las actividades, etapa por etapa. Pero no cuenta con un Presupuesto	Las facilidades prometidas para la implementación se están cumpliendo. La Alta Dirección provee al equipo de trabajo interno, el acompañamiento y soporte externo de un Equipo de Especialistas en 5S que apoyen el diseño, la planeación, la implementación, la capacitación y auditorías del Programa 5S en todas sus etapas y/o que sus integrantes tienen sobrada experiencia en tal sentido.	Las facilidades prometidas para la implementación se están cumpliendo. La Alta Dirección provee al equipo de trabajo interno, el acompañamiento y soporte externo de un Equipo de Especialistas en 5S que apoyen el diseño, la planeación, la implementación, la capacitación y auditorías del Programa 5S en todas sus etapas y/o que sus integrantes tienen sobrada experiencia en tal sentido.	
	No se evidencia.	Se evidencia el despliegue de los Planes, para el 40% de lo solicitado como evidencia.	Se evidencia el despliegue de los Planes, para el 60% de lo solicitado como evidencia.	Se evidencia el despliegue de los Planes, para el 80% de lo solicitado como evidencia.	Se evidencia el despliegue de los Planes, para el 100% de lo solicitado como evidencia.	
	No se hacen controles ni revisiones comprobadas del sistema.	Más del 30% de los indicadores mínimos solicitados están desactualizados, no disponibles o no son conocidos y/o comprendidos por todo el personal.	Menos del 30% de los indicadores mínimos solicitados están desactualizados, no están disponibles o no son conocidos y/o comprendidos por todo el personal.	Todos los indicadores mínimos solicitados están actualizados, disponibles, son conocidos y comprendidos por todo el personal.	Todos los indicadores mínimos solicitados están actualizados, disponibles, son conocidos y comprendidos por todo el personal.	

1.4 REVISIÓN, ANALISIS Y MEJORA	No se tratan los desvíos y oportunidades.	No todos los desvíos y oportunidades de mejoras hallados durante las auditorías; son revisados, analizados y tratados a efectos de eliminar la causa raíz de los mismos. No se tienen en cuenta Las oportunidades de mejora detectadas en las ediciones anteriores del PN5S.	Los desvíos y oportunidades de mejoras hallados durante las auditorías; son revisados, analizados y tratados a efectos de eliminar la causa raíz de los mismos. No se tienen en cuenta Las oportunidades de mejora detectadas en las ediciones anteriores del PN5S.	Los desvíos y oportunidades de mejoras hallados durante las auditorías; son revisados, analizados y tratados a efectos de eliminar la causa raíz de los mismos. No se tienen en cuenta Las oportunidades de mejora detectadas en las ediciones anteriores del PN5S.	Los desvíos y oportunidades de mejoras hallados durante las auditorías; se incluyen las auditorías realizadas en participaciones de ediciones anteriores del PN5S, son revisados, analizados y tratados a efectos de eliminar la causa raíz de los mismos.	La Alta Dirección, demuestra su excelencia; asegurando una clara diferenciación entre sus funciones de Planificación Estratégica y las de Gestión Operativa del Comité o Equipo 5S, en cuanto a la Implementación del programa 5S. Ha demostrado por más de 3 años, cómo asume su compromiso; cómo planifica y asigna los recursos necesarios; cómo controla los resultados a través de las Auditorías planificadas; cómo revisa los resultados de los Indicadores definidos y además cómo controla y analiza la forma en que el Comité o Equipo Ejecutivo 5S desarrolla su liderazgo para la obtención de los resultados esperados.
	No se toman acciones correctivas.	No se toman acciones correctivas coherentes, y se ofrecen recomendaciones ante atrasos de los planes de implementación y/o mejoras ante desmejoramientos en la evaluación de los indicadores establecidos. No existen Planes de Acción.	Se toman acciones correctivas coherentes, y se ofrecen recomendaciones ante atrasos de los planes de implementación y/o mejoras ante desmejoramientos en la evaluación de los indicadores establecidos; pero no existen Planes de Acción.	Se toman acciones correctivas coherentes, y se ofrecen recomendaciones ante atrasos de los planes de implementación y/o mejoras ante desmejoramientos en la evaluación de los indicadores establecidos. Las acciones y recomendaciones están contenidas en un Plan de Acción.	Se toman acciones correctivas coherentes, y se ofrecen recomendaciones ante atrasos de los planes de implementación y/o mejoras ante desmejoramientos en la evaluación de los indicadores establecidos. Las acciones y recomendaciones están contenidas en un Plan de Acción.	
	No existe seguimiento.	Existe seguimiento de la efectividad de las acciones tomadas, en menos del 50% de las auditorías o en menos del 50% de los desvíos o, anomalías y oportunidades de mejoras.	Existe seguimiento de la efectividad de las acciones tomadas, en menos del 70% de las auditorías, pero para el 100% de los desvíos o, anomalías y oportunidades de mejoras.	Existe seguimiento de la efectividad de las acciones tomadas, en el 100% de las auditorías, pero en menos del 100% de los desvíos o, anomalías y oportunidades de mejoras.	Existe seguimiento de la efectividad de las acciones tomadas, en el 100% de las auditorías y para el 100% de los desvíos o, anomalías y oportunidades de mejoras.	



COMITÉ
ORGANIZADOR
DEL PREMIO
NACIONAL 5S KAIZEN

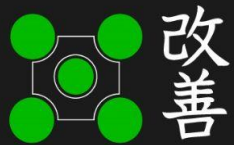


HONDA



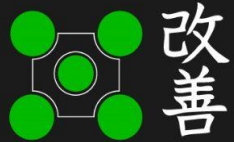
BASES Y CONDICIONES | PREMIO NACIONAL 5S KAIZEN

CRITERIO 2. LIDERAZGO DEL COMITÉ O EQUIPO EJECUTIVO 5S						
Subcriterios	Sin Premio SIN DESARROLLO (0 a 200 puntos)	Mención POCO DESARROLLO (300 a 500 puntos)	Bronce DESARROLLO BÁSICO (501 a 650 puntos)	Plata BUEN DESARROLLO (651 a 800 puntos)	Oro MUY BUEN DESARROLLO (801 a 1000 puntos)	Diamante 3 AÑOS CONSECUTIVOS DEL NIVEL ORO con un total de 2,800 puntos, como mínimo
2.1.1 FUNCIONAMIENTO DEL COMITÉ	No se ha conformado un Comité o equipo organizacional que se responsabilice de la implementación de las 5S.	Se ha conformado un Comité de las 5S; pero aún no se demuestra su actividad sostenida.	Existe un Comité de las 5S integrado por gerentes y/o miembros representativos de la Organización. El Comité o Equipo Ejecutivo 5S tiene un acta de creación o conformación, cuenta con un organigrama funcional.	El Comité o Equipo Ejecutivo 5S tiene un acta de creación o conformación, cuenta con un organigrama funcional; manual de responsabilidades o Roles; normas y/o Procedimientos.	El Comité o Equipo Ejecutivo 5S tiene un acta de creación o conformación, cuenta con un organigrama funcional; manual de responsabilidades o Roles; normas y/o Procedimientos y ha establecido un Sistema de Evaluación de capacidades de sus integrantes.	El Comité o Equipo Ejecutivo, demuestra su Liderazgo en la implementación/mantenimiento de las 5S por más de 3 años; manteniendo su actividad sostenida para el logro de los objetivos, cada vez más elevados; lo cual incluye: la planificación ejecutiva/operativa de la Implementación, el desarrollo de los mecanismos de difusión y comunicación internos, la gestión del aprendizaje y el conocimiento, la determinación de los recursos necesarios, la ejecución de los planes, la evaluación de desempeño a través de los indicadores planificados y el aseguramiento de que el proceso de implementación y mantenimiento del Programa 5S es sometido a la mejora continua; mediante la identificación y eliminación de las causas raíz de los desvíos no deseados.
2.1.2 PLANES DE IMPLEMENTACION	Sin evidencia	Se evidencia un Plan Maestro de Implementación y/o de actividades para gestionar el sistema ya implantado. Plan desactualizado, no contempla algunas las etapas de implementación. El mismo no es revisado, ni aprobado por la Alta Dirección.	Se evidencia un Plan Maestro de Implementación y/o de actividades para gestionar el sistema ya implantado, contempla todas las 3 primeras etapas de implementación. Se demuestra que el mismo es revisado en forma permanente y aprobado por la Alta Dirección.	Se evidencia un Plan Maestro de Implementación y/o de actividades para gestionar el sistema ya implantado, contempla todas las etapas de implementación. Se demuestra que el mismo es revisado en forma permanente y aprobado por la Alta Dirección.	Se evidencia un Plan Maestro de Implementación y/o de actividades para gestionar el sistema ya implantado, contempla todas las etapas de implementación. Se demuestra que el mismo es revisado en forma permanente y aprobado por la Alta Dirección.	El Comité o Equipo Ejecutivo, demuestra su Liderazgo en la implementación/mantenimiento de las 5S por más de 3 años; manteniendo su actividad sostenida para el logro de los objetivos, cada vez más elevados; lo cual incluye: la planificación ejecutiva/operativa de la Implementación, el desarrollo de los mecanismos de difusión y comunicación internos, la gestión del aprendizaje y el conocimiento, la determinación de los recursos necesarios, la ejecución de los planes, la evaluación de desempeño a través de los indicadores planificados y el aseguramiento de que el proceso de implementación y mantenimiento del Programa 5S es sometido a la mejora continua; mediante la identificación y eliminación de las causas raíz de los desvíos no deseados.
	Sin evidencia	Se evidencian escasos planes específicos sectoriales, no contienen todas las tareas y/o actividades necesarias para lograr los objetivos planteados en el plan maestro y corregir los desvíos detectados durante las auditorías de seguimiento.	Se evidencian varios planes específicos sectoriales, estos contienen las tareas y/o actividades necesarias para lograr los objetivos planteados en el plan maestro y corregir los desvíos detectados durante las auditorías de seguimiento.	Se evidencian suficientes planes específicos sectoriales, estos contienen las tareas y/o actividades necesarias para lograr los objetivos planteados en el plan maestro y corregir los desvíos detectados durante las auditorías de seguimiento.	Se evidencian suficientes planes específicos sectoriales, estos contienen las tareas y/o actividades necesarias para lograr los objetivos planteados en el plan maestro y corregir los desvíos detectados durante las auditorías de seguimiento.	
	Sin evidencia	Los Planes no siempre incluyen acciones definidas, tiempos establecidos, responsables, recursos e indicadores de medición.	Los Planes incluyen acciones definidas, tiempos establecidos, responsables, recursos e indicadores de medición.	Los Planes incluyen acciones definidas, tiempos establecidos, responsables, recursos e indicadores de medición.	Los Planes incluyen acciones definidas, tiempos establecidos, responsables, recursos e indicadores de medición.	
2.1.3 GESTION DE LA INFORMACION Y EL CONOCIMIENTO.	No se evidencia un real conocimiento de la metodología de las 5S.	La capacitación en la metodología de las 5S, no ha incluido a todo el personal del área donde se realiza la implementación de las 5S.	Se ha capacitado a todo el personal de la Organización (en todos los niveles, empleados, jefes y gerentes) incluyendo a los contratistas y demás personas involucradas en las diversas actividades de la Organización.	Se ha capacitado a todo el personal de la Organización (en todos los niveles, empleados, jefes y gerentes) incluyendo a los contratistas y demás personas involucradas en las diversas actividades de la Organización. Existe un programa de inducción que incluye la formación básica en 5S. Existe un buen control de la capacitación, liderado por el área de Recursos Humanos.	Durante las entrevistas a los TRES (3) responsables de los diferentes sectores de implementación se verificó, que tienen total dominio de los planes sectoriales de implementación. La capacitación es un tema institucional manejado por el Comité y constantemente se están actualizando los temas y analizando los resultados	El Comité o Equipo Ejecutivo, demuestra su Liderazgo en la implementación/mantenimiento de las 5S por más de 3 años; manteniendo su actividad sostenida para el logro de los objetivos, cada vez más elevados; lo cual incluye: la planificación ejecutiva/operativa de la Implementación, el desarrollo de los mecanismos de difusión y comunicación internos, la gestión del aprendizaje y el conocimiento, la determinación de los recursos necesarios, la ejecución de los planes, la evaluación de desempeño a través de los indicadores planificados y el aseguramiento de que el proceso de implementación y mantenimiento del Programa 5S es sometido a la mejora continua; mediante la identificación y eliminación de las causas raíz de los desvíos no deseados.
2.1.4 PLANIFICACIÓN DE LOS RECURSOS	No se evidencia el apoyo de la Alta Dirección a las actividades del programa	No todo los ejecutores representan a todos los sectores y niveles de la Organización. Si embargo, se verifica la participación efectiva de los mismos en la definición y ejecución de las tareas inherentes a su lugar de trabajo.	No todo los ejecutores representan a todos los sectores y niveles de la Organización. Si embargo, se verifica la participación efectiva de los mismos en la definición y ejecución de las tareas inherentes a su lugar de trabajo.	Se comprueba que los ejecutores representan a todos los sectores y niveles de la Organización. Se verifica la participación efectiva de los miembros de cada sector y nivel en la definición y ejecución de las tareas inherentes a su lugar de trabajo.	El equipo de facilitadores está muy bien organizado y se encarga de las capacitaciones de 5S entre otras de interés general para los trabajadores. La adquisición y acceso al conocimiento desde fuentes internas y/o externas, incluidas las de desarrollo propio están garantizadas.	El Comité o Equipo Ejecutivo, demuestra su Liderazgo en la implementación/mantenimiento de las 5S por más de 3 años; manteniendo su actividad sostenida para el logro de los objetivos, cada vez más elevados; lo cual incluye: la planificación ejecutiva/operativa de la Implementación, el desarrollo de los mecanismos de difusión y comunicación internos, la gestión del aprendizaje y el conocimiento, la determinación de los recursos necesarios, la ejecución de los planes, la evaluación de desempeño a través de los indicadores planificados y el aseguramiento de que el proceso de implementación y mantenimiento del Programa 5S es sometido a la mejora continua; mediante la identificación y eliminación de las causas raíz de los desvíos no deseados.
	No se han desarrollado Planes.	No existe un presupuesto definido, pero la Alta Dirección puede demostrar fehacientemente que procura en tiempo y forma los recursos necesarios para la implementación conforme a las necesidades planteadas en los planes sectoriales.	Se evidencia apoyo a las actividades del programa, de parte de Alta Dirección.	Se evidencia un buen apoyo a las actividades del programa, de parte de Alta Dirección.	Existe un presupuesto que incluye diferentes partidas de gastos según su origen (Recursos para: la Formación y Capacitación; el aseguramiento logístico y de infraestructura; para la realización de las diferentes actividades planificadas, recibir asesoramiento y la realización de las auditorías externas.	
		Todas las actividades planificadas en los distintos planes se han cumplido conforme a lo definido con menos del 35% de retraso en los tiempos planificados.	Todas las actividades planificadas en los distintos planes se han cumplido conforme a lo definido con menos del 25% de retraso en los tiempos planificados.	Todas las actividades planificadas en los distintos planes se han cumplido conforme a lo definido con hasta un 10% de retraso en los tiempos planificados.	Todas las actividades planificadas en los distintos planes se han cumplido conforme a lo definido con hasta un 10% de retraso en los tiempos planificados.	



BASES Y CONDICIONES | PREMIO NACIONAL 5S KAIZEN

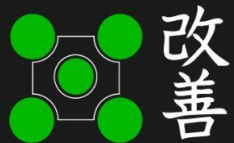
2.2 IMPLEMENTACION	No se aprecia la existencia de prácticas y/o metodologías relacionadas con las 5S.	Prácticas y/o metodologías no muy bien descritas, o en las etapas iniciales de su desarrollo.	Prácticas y/o metodologías bien descritas, pertinentes y sistemáticas, con presencia de elementos preventivos.	Se han implementado las 5S a toda la Organización, incluyendo a los Grupos de Interés principales relacionados con las actividades de la Organización.	Demuestra su liderazgo asegurando el alineamiento con los valores y objetivos estratégicos, acordados con la Alta Dirección. Prácticas y/o metodologías bien descritas, pertinentes, sistemáticas y preventivas.	El Comité o Equipo Ejecutivo, demuestra su Liderazgo en la implementación/mantenimiento de las 5S por más de 3 años; manteniendo su actividad sostenida para el logro de los objetivos, cada vez más elevados; lo cual incluye: la planificación ejecutiva/operativa de la Implementación, el desarrollo de los mecanismos de difusión y comunicación internos, la gestión del aprendizaje y el conocimiento, la determinación de los recursos necesarios, la ejecución de los planes, la evaluación de desempeño a través de los indicadores planificados y el aseguramiento de que el proceso de implementación y mantenimiento del Programa 5S es sometido a la mejora continua; mediante la identificación y eliminación de las causas raíz de los desvíos no deseados.
	Las prácticas y/o metodologías presentadas no muestran alineación con los objetivos y estrategias de la organización.	Las 5S se evidencian solo en un área piloto.	Las 5S se evidencian en algunos sectores y áreas de la Organización.	Las 5S se aplican a todos (70%) en todas las áreas y sectores de la Organización.	Las 5S se aplican a todos (100%) en todas las áreas y sectores de la Organización. Han sido implementadas y mantenidas en los últimos 3 años y más.	
	No existe análisis.	Se ha realizado un análisis cuantitativo y cualitativo referido a los beneficios de las 3S, para el área Piloto.	Se ha realizado un análisis cuantitativo y cualitativo referido a los beneficios de las 3S para estos sectores.	Se ha realizado un análisis cuantitativo y cualitativo referido a los beneficios de las 3S	Se ha realizado un análisis cuantitativo y cualitativo referido a los beneficios de las 3S	
	No se evidencia.	Se evidencia solamente en un área Piloto, pero no han sido tenidos en cuenta algunos criterios de las 3S que permitan mantener, en forma permanente y continua, los resultados alcanzados luego de la implementación.	Se evidencia solamente en algunos sectores de la Organización (menos del 70%), pero no han sido tenidos en cuenta algunos criterios de las 3S que permitan mantener, en forma permanente y continua, los resultados alcanzados luego de la implementación.	Se verifica en toda la Organización, pero no han sido tenidos en cuenta en cada área o sector algunos criterios de las 3S que permitan mantener, en forma permanente y continua, los resultados alcanzados luego de la implementación	Se verifica en toda la Organización y han sido tenidos en cuenta en cada área o sector criterios que incluyen todos los conceptos y especificaciones de las 3S que permiten mantener, en forma permanente y continua, los resultados alcanzados luego de la implementación.	
	No se evidencia.	Existe disciplina y buenos hábitos de todo el personal. Los estándares son conocidos, implementados y mantenidos; mediante la evaluación estandarizada de todos los sectores y áreas de la Organización. En menos del 70% de los estándares y desde un lapso de tiempo mayor a SEIS (6) meses a la fecha de la auditoría de Etapa 2 del PN5S.	Existe disciplina y buenos hábitos de todo el personal. Los estándares son conocidos, implementados y mantenidos; mediante la evaluación estandarizada de todos los sectores y áreas de la Organización. En más del 70% de los estándares y desde un lapso de tiempo menor a SEIS (6) meses a la fecha de la auditoría de Etapa 2 del PN5S.	Existe disciplina y buenos hábitos de todo el personal. Los estándares son conocidos, implementados y mantenidos; mediante la evaluación estandarizada de todos los sectores y áreas de la Organización. En el 100% de los estándares y desde un lapso de tiempo menor a SEIS (6) meses a la fecha de la auditoría de Etapa 2 del PN5S.	Existe disciplina y buenos hábitos de todo el personal. Los estándares son conocidos, implementados y mantenidos; mediante la evaluación estandarizada de todos los sectores y áreas de la Organización. En el 100% de los estándares y desde un lapso de tiempo mayor a SEIS (6) meses a la fecha de la auditoría de Etapa 2 del PN5S.	
2.3 CONTROL	No existe ningún control que asegure que la práctica de las 5S se convertirá en una práctica sostenida en el tiempo. No existe Cuadro de Indicadores.	Más del 30% de los indicadores mínimos solicitados están desactualizados, no disponibles o no son conocidos y/o comprendidos por todo el personal.	Menos del 30% de los indicadores mínimos solicitados están desactualizados, no están disponibles o no son conocidos y/o comprendidos por todo el personal.	Existe un cuadro actualizado de Indicadores. Todos los indicadores mínimos solicitados están actualizados, disponibles, son conocidos y comprendidos por todo el personal.	Existe un cuadro actualizado de Indicadores. Todos los indicadores mínimos solicitados están actualizados, disponibles, son conocidos y comprendidos por todo el personal.	El Comité o Equipo Ejecutivo, demuestra su Liderazgo en la implementación/mantenimiento de las 5S por más de 3 años; manteniendo su actividad sostenida para el logro de los objetivos, cada vez más elevados; lo cual incluye: la planificación ejecutiva/operativa de la Implementación, el desarrollo de los mecanismos de difusión y comunicación internos, la gestión del aprendizaje y el conocimiento, la determinación de los recursos necesarios, la ejecución de los planes, la evaluación de desempeño a través de los indicadores planificados y el aseguramiento de que el proceso de implementación y mantenimiento del Programa 5S es sometido a la mejora continua;
	El Plan maestro y/o planes por sectores no disponibles y/o no son conocidos por el personal.	El Plan maestro y/o por sectores desactualizados, no disponibles y/o desconocidos por parte del personal	El Plan maestro y/o por sectores desactualizados, no disponibles y/o desconocidos por parte del personal	El Plan maestro y por sectores están actualizados, disponibles y conocidos por todo el personal.	El Plan maestro y por sectores están actualizados, disponibles y conocidos por todo el personal.	
	No hay cumplimiento	Todas las actividades planificadas en los distintos planes se han cumplido conforme a lo definido con menos del 35% de retraso en los tiempos planificados.	Todas las actividades planificadas en los distintos planes se han cumplido conforme a lo definido con menos del 25% de retraso en los tiempos planificados.	Todas las actividades planificadas en los distintos planes se han cumplido conforme a lo definido con hasta un 10% de retraso en los tiempos planificados.	Todas las actividades planificadas en los distintos planes se han cumplido conforme a lo definido con hasta un 10% de retraso en los tiempos planificados.	
	Las Auditorías son nulas o escasas.	Se ha logrado alcanzar como mínimo un puntaje de 30/100 (30%) en la Auditoría de Evaluación de las 5S.	Se ha logrado alcanzar como mínimo un puntaje de 40/100 (40%) en la Auditoría de Evaluación de las 5S.	Se ha logrado alcanzar como mínimo un puntaje de 60/100 (60%) en la Auditoría de Evaluación de las 5S.	Se ha logrado alcanzar como mínimo un puntaje de 80/100 (80%) en la Auditoría de Evaluación de las 5S.	



BASES Y CONDICIONES | PREMIO NACIONAL 5S KAIZEN

2.4 REVISIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA	No existen Indicadores	Más del 30% de los indicadores mínimos solicitados están desactualizados, no disponibles o no son conocidos y/o comprendidos por todo el personal.	Menos del 30% de los indicadores mínimos solicitados están desactualizados, no están disponibles o no son conocidos y/o comprendidos por todo el personal.	Todos los indicadores mínimos solicitados están actualizados, disponibles, son conocidos y comprendidos por todo el personal.	Todos los indicadores mínimos solicitados están actualizados, disponibles, son conocidos y comprendidos por todo el personal.	El Comité o Equipo Ejecutivo, demuestra su Liderazgo en la implementación/mantenimiento de las 5S por más de 3 años; manteniendo su actividad sostenida para el logro de los objetivos, cada vez más elevados; lo cual incluye: la planificación ejecutiva/operativa de la Implementación, el desarrollo de los mecanismos de difusión y comunicación internos, la gestión del aprendizaje y el conocimiento, la determinación de los recursos necesarios, la ejecución de los planes, la evaluación de desempeño a través de los indicadores planificados y el aseguramiento de que el proceso de implementación y mantenimiento del Programa 5S es sometido a la mejora continua; mediante la identificación y eliminación de las causas raíz de los desvíos no deseados.
	No se evidencian.	Plan maestro y/o planes por sectores no disponibles y/o no son conocidos por el personal.	Plan maestro y/o por sectores desactualizados, no disponibles y/o desconocidos por parte del personal.	Plan maestro y por sectores actualizados, disponibles y conocidos por todo el personal.	Plan maestro y por sectores actualizados, disponibles y conocidos por todo el personal.	
	No se tratan los desvíos y oportunidades.	No todos los desvíos y oportunidades de mejoras hallados durante las auditorías; son revisados, analizados y tratados a efectos de eliminar la causa raíz de los mismos. No se tienen en cuenta Las oportunidades de mejora detectadas en las ediciones anteriores del PN5S.	Los desvíos y oportunidades de mejoras hallados durante las auditorías; son revisados, analizados y tratados a efectos de eliminar la causa raíz de los mismos. No se tienen en cuenta Las oportunidades de mejora detectadas en las ediciones anteriores del PN5S.	Los desvíos y oportunidades de mejoras hallados durante las auditorías; son revisados, analizados y tratados a efectos de eliminar la causa raíz de los mismos. No se tienen en cuenta Las oportunidades de mejora detectadas en las ediciones anteriores del PN5S.	Los desvíos y oportunidades de mejoras hallados durante las auditorías, se incluyen las auditorías realizadas en participaciones de ediciones anteriores del PN5S, son revisados, analizados y tratados a efectos de eliminar la causa raíz de los mismos.	
	No se toman acciones correctivas.	No se toman acciones correctivas coherentes, y se ofrecen recomendaciones ante atrasos de los planes de implementación y/o mejoras ante desmejoramientos en la evaluación de los indicadores establecidos. No existen Planes de Acción.	Se toman acciones correctivas coherentes, y se ofrecen recomendaciones ante atrasos de los planes de implementación y/o mejoras ante desmejoramientos en la evaluación de los indicadores establecidos; pero no existen Planes de Acción.	Se toman acciones correctivas coherentes, y se ofrecen recomendaciones ante atrasos de los planes de implementación y/o mejoras ante desmejoramientos en la evaluación de los indicadores establecidos. Las acciones y recomendaciones están contenidas en un Plan de Acción.	Se toman acciones correctivas coherentes, y se ofrecen recomendaciones ante atrasos de los planes de implementación y/o mejoras ante desmejoramientos en la evaluación de los indicadores establecidos. Las acciones y recomendaciones están contenidas en un Plan de Acción.	
	No existe seguimiento.	Existe seguimiento de la efectividad de las acciones tomadas, en menos del 50% de las auditorías o en menos del 50% de los desvíos o, anomalías y oportunidades de mejoras.	Existe seguimiento de la efectividad de las acciones tomadas, en menos del 70% de las auditorías, pero para el 100% de los desvíos o, anomalías y oportunidades de mejoras.	Existe seguimiento de la efectividad de las acciones tomadas, En el 100% de las auditorías, pero en menos del 100% de los desvíos o, anomalías y oportunidades de mejoras.	Existe seguimiento de la efectividad de las acciones tomadas, en el 100% de las auditorías y para el 100% de los desvíos o, anomalías y oportunidades de mejoras.	

CRITERIO 3. RESULTADOS E INTEGRACION CON LOS GRUPOS DE INTERES (PARTES INTERESADAS O STAKEHOLDER).						
Subcriterios	Sin Premio	Mención	Bronce	Plata	Oro	Diamante
	SIN DESARROLLO (0 a 200 puntos)	POCO DESARROLLO (300 a 500 puntos)	DESARROLLO BÁSICO (501 a 650 puntos)	BUEN DESARROLLO (651 a 800 puntos)	MUY BUEN DESARROLLO (801 a 1000 puntos)	3 AÑOS CONSECUTIVOS DEL NIVEL ORO con un total de 2,800 puntos, como mínimo
3.1.1 FASE Y NIVEL DE AVANCE	La implementación de las 5S es solamente una iniciativa localizada. No se cuenta con el apoyo de otras áreas de la Organización. Plan Piloto con un avance menor al 50% del Plan.	Plan Piloto con un avance menor al 50% del Plan. Fase Plan Piloto con un avance mayor al 50% del Plan.	Fase Plan Piloto con un avance mayor al 50% del plan. Generalización a toda la Organización con un avance menor al 50% del Plan.	Generalización a toda la Organización con un avance menor al 50% del plan. Generalización a toda la Organización con un avance mayor al 50% del Plan.	Integración con las partes interesadas con un avance menor al 50% del Plan de integración. Integración con las partes interesadas con un avance mayor al 50% del Plan de integración.	La Alta Dirección demuestra el cumplimiento, de lo definido en su Planificación estratégica y de lo planificado para el período en análisis; a través de los Indicadores y métricas establecidas para la evaluación de la Implementación. La Organización, entienda y actúa en consecuencia con los efectos colaterales de la Implementación sobre sus Grupos de Interés no solo en su beneficio propio, sino también en el de estos últimos, demostrando con excelencia; como la misma se compromete y promueve su cultura y valores; en virtud del desarrollo de todas las partes interesadas de su entorno, de la sociedad y del país en general.
3.1.2 INDICADORES ESTRATÉGICOS	No se presentan indicadores estratégicos, o bien los mismos son irrelevantes.	Se presentan indicadores relevantes sólo para algunos de los mínimos requerido (<40%) de los ejemplos de la Tabla Orientativa Nº 1.	Se presentan indicadores relevantes para varios (40%- 65%) de los ejemplos de la Tabla Orientativa Nº 1.	Se presentan indicadores relevantes para la mayoría (65%-90%) de los ejemplos de la Tabla Orientativa Nº 1.	Se presentan indicadores relevantes para la totalidad de los ejemplos de la Tabla Orientativa Nº 1 y otros que la Organización considera relevantes (No contenidos en la Tabla Orientativa Nº 1)	
	No se presentan comparaciones entre periodos.	Se presentan 1 año comparativos. Se presentan comparaciones relevantes (<40%) para algunos de los Indicadores y los resultados aún no son favorables.	Durante los últimos 2 ó 3 años se presentan comparaciones relevantes (40%- 65%) para algunos de los Indicadores. Los resultados son favorables y comparables entre periodos.	Durante los últimos 2 ó 3 años se presentan comparaciones relevantes (65%- 90%) para algunos de los Indicadores. Los resultados son favorables y comparables entre periodos. Los objetivos se han alcanzado y/o superado.	Durante los últimos 5 años se presentan comparaciones relevantes (100%) para la mayoría o todos los Indicadores. Los resultados son favorables y comparables entre periodos.	
	Las tendencias de los indicadores exhibidos son desfavorables, y no se aclaran las causas de dicha evolución.	Las tendencias exhibidas son oscilantes / levemente desfavorables, y no se aclara por qué.	Las tendencias de los últimos 3 años son estables / levemente oscilantes, pero claramente debido a factores ajenos a la Organización.	Las tendencias de los últimos 3 años son estables, existe un claro nivel de liderazgo de la Alta Dirección	Las tendencias de los últimos 3 años son estables, existe un claro nivel de liderazgo en el mercado local.	



COMITÉ
ORGANIZADOR
DEL PREMIO
NACIONAL 5S KAIZEN



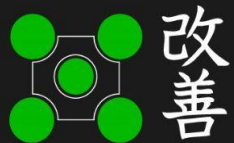
HONDA



YAMAHA

BASES Y CONDICIONES | PREMIO NACIONAL 5S KAIZEN

3.1.3 INDICADORES GESTIÓN	No se presentan indicadores que contribuyan al logro de los objetivos estratégicos, los evidenciados son irrelevantes.	Se presentan indicadores relevantes sólo para algunos (<40%) de los ejemplos de la Tabla Orientativa Nº 2.	Se presentan indicadores relevantes para varios (40%- 65%) de los ejemplos de la Tabla Orientativa Nº 2	Se presentan indicadores relevantes para la mayoría (65%-90%) de los ejemplos de la Tabla Orientativa Nº 2.	Se presentan indicadores relevantes para la totalidad de los ejemplos de la Tabla Orientativa Nº 2 y otros que la Organización considera relevantes (No contenidos en la tabla Orientativa Nº 2.	La Alta Dirección demuestra el cumplimiento, de lo definido en su Planificación estratégica y de lo planificado para el período en análisis; a través de los Indicadores y métricas establecidas para la evaluación de la Implementación. La Organización, entienda y actúa en consecuencia con los efectos colaterales de la Implementación sobre sus Grupos de Interés no solo en su beneficio propio, sino también en el de estos últimos, demostrando con excelencia; como la misma se compromete y promueve su cultura y valores; en virtud del desarrollo de todas las partes interesadas de su entorno,
	No se presentan comparaciones entre periodos.	Se presentan 1 ó 2 años comparativos. Se presentan comparaciones relevantes (<40%) para algunos de los Indicadores y los resultados aún no son favorables.	Durante los últimos 3 años se presentan comparaciones relevantes (40%- 65%) para algunos de los Indicadores. Los resultados son favorables y comparables entre periodos.	Durante los últimos 3 años se presentan comparaciones relevantes (65%- 90%) para algunos de los Indicadores. Los resultados son favorables y comparables entre periodos. Los objetivos se han alcanzado y/o superado.	Durante los últimos 5 años se presentan comparaciones relevantes (100%) para la mayoría o todos los Indicadores. Los resultados son favorables y comparables entre periodos.	
	Las tendencias de los indicadores exhibidos son desfavorables, y no se aclaran las causas de dicha evolución.	Las tendencias exhibidas son oscilantes / levemente desfavorables, y no se aclara por qué.	Las tendencias de los últimos 3 años son estables /levemente oscilantes. Están claras las causas, e incluso debido a factores ajenos a la Organización	Las tendencias de los últimos 3 años son estables, existe un claro nivel de liderazgo del Comité o Equipo 5S.	Las tendencias de los últimos 3 años son estables, existe un claro nivel de liderazgo en el mercado local.	
3.1.4 INDICADORES DE IMPLEMENTACIÓN	No se presentan indicadores que contribuyan al logro de los objetivos estratégicos, los evidenciados son irrelevantes.	Se presentan indicadores relevantes sólo para algunos (<40%) de los ejemplos de la Tabla Orientativa Nº 3.	Se presentan indicadores relevantes para varios (40%- 65%) de los ejemplos de la Tabla Orientativa Nº 3.	Se presentan indicadores relevantes para la mayoría (65%-90%) de los ejemplos de la Tabla Orientativa Nº 3 y/o los mínimos.	Se presentan indicadores relevantes para la totalidad de los ejemplos de la Tabla Orientativa Nº 3, y otros que la organización considera relevantes (No contenidos en la Tabla Orientativa Nº 3).	La Alta Dirección demuestra el cumplimiento, de lo definido en su Planificación estratégica y de lo planificado para el período en análisis; a través de los Indicadores y métricas establecidas para la evaluación de la Implementación. La Organización, entienda y actúa en consecuencia con los efectos colaterales de la Implementación sobre sus Grupos de Interés no solo en su beneficio propio, sino también en el de estos últimos, demostrando con excelencia; como la misma se compromete y promueve su cultura y valores; en virtud del desarrollo de todas las partes interesadas de su entorno, de la sociedad y del país en general.
	No se presentan comparaciones entre periodos.	Se presentan 1 ó 2 años comparativos. Se presentan comparaciones relevantes (<40%) para algunos de los Indicadores y los resultados aún no son favorables.	Durante los últimos 3 años se presentan comparaciones relevantes (40%- 65%) para algunos de los Indicadores. Los resultados son favorables y comparables entre periodos.	Durante los últimos 3 años se presentan comparaciones relevantes (65%- 90%) para algunos de los Indicadores. Los resultados son favorables y comparables entre periodos. Los objetivos se han alcanzado y/o superado.	Durante los últimos 5 años se presentan comparaciones relevantes (100%) para la mayoría o todos los Indicadores. Los resultados son favorables y comparables entre periodos.	
	Las tendencias de los indicadores exhibidos son desfavorables, y no se aclaran las causas de dicha evolución.	Las tendencias exhibidas son oscilantes / levemente desfavorables, y no se aclara por qué.	Las tendencias de los últimos 3 años son estables /levemente oscilantes, pero claramente debido a factores ajenos a la Organización.	Las tendencias de los últimos 3 años son estables, existe un claro nivel de liderazgo del Comité o Equipo 5S.	Las tendencias de los últimos 3 años son estables, existe un claro nivel de liderazgo en el mercado local.	
3.2.1 ANÁLISIS Y MEDICIÓN DE IMPACTOS COLATERALES DE SOBRE LOS GRUPOS DE INTERÉS	No se presentan indicadores que contribuyan al logro de los objetivos estratégicos, los evidenciados son irrelevantes.	Se presentan indicadores relevantes sólo para algunos (<40%) de los ejemplos de la Tabla Orientativa Nº 4.	Se presentan indicadores relevantes para varios (40%- 65%) de los ejemplos de la Tabla Orientativa Nº 4.	Se presentan indicadores relevantes para la mayoría (65%-90%) de los ejemplos de la Tabla Orientativa Nº 4.	Se presentan indicadores relevantes para la totalidad de los ejemplos de la Tabla Orientativa Nº 4, y otros que la organización considera relevantes (No contenidos en la Tabla Orientativa Nº 4)	
	No se presentan comparaciones entre periodos.	Se presentan 1 ó 2 años comparativos. Se presentan comparaciones relevantes (<40%) para algunos de los Indicadores y los resultados aún no son favorables.	Durante los últimos 3 años se presentan comparaciones relevantes (40%- 65%) para algunos de los Indicadores. Los resultados son favorables y comparables entre periodos.	Durante los últimos 3 años se presentan comparaciones relevantes (65%- 90%) para algunos de los Indicadores. Los resultados son favorables y comparables entre periodos. Los objetivos se han alcanzado y/o superado.	Durante los últimos 5 años se presentan comparaciones relevantes (100%) para la mayoría o todos los Indicadores. Los resultados son favorables y comparables entre periodos.	
	Las tendencias de los indicadores exhibidos son desfavorables, y no se aclaran las causas de dicha evolución.	Las tendencias exhibidas son oscilantes / levemente desfavorables, y no se aclara por qué.	Las tendencias de los últimos 3 años son estables /levemente oscilantes, pero claramente debido a factores ajenos a la Organización.	Las tendencias de los últimos 3 años son estables, existe un claro nivel de liderazgo del Comité o Equipo 5S.	Las tendencias de los últimos 3 años son estables, existe un claro nivel de liderazgo del Comité o Equipo 5S.	

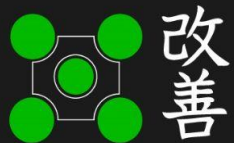


BASES Y CONDICIONES | PREMIO NACIONAL 5S KAIZEN

1.2.2 INTEGRACIÓN C/ GRUPOS DE INTERÉS.	Existen acciones aisladas que no responden a una estrategia planificada por parte de la Organización participante.	La Organización participante cuenta con un Mapa (o análisis) por cada grupo de interés. Existe un Plan estratégico para comenzar a trabajar en la difusión e implementación de las 5S, pero aún no se han llevado a cabo las acciones.	La Organización participante cuenta con un Mapa (o análisis) por cada Grupo de Interés (que es parte de la estrategia de la Alta Dirección). Existe un Plan estratégico para la difusión e implementación de las 5S, se han llevado a cabo acciones, pero no se visualiza progreso respecto a ediciones anteriores, en cuanto a participación.	Se destacan ejemplos contundentes del trabajo realizado con cada uno de los Grupos de Interés, en materia de implementación de las 5S. Existe un Plan estratégico en tal sentido, se han llevado a cabo acciones efectivas y es medible cuantitativamente el progreso en la participación respecto a ediciones anteriores.	Por medio de la Organización participante se han divulgado las bases del PN5S y es significativa la participación de las partes interesadas en las diferentes categorías y ediciones del Premio. La misma ha respaldado también proyectos de índole social en cuanto a la implementación de las 5S.	La Alta Dirección demuestra el cumplimiento, de lo definido en su Planificación estratégica y de lo planificado para el período en análisis; a través de los Indicadores y métricas establecidas para la evaluación de la Implementación. La Organización, entiende y actúa en consecuencia con los efectos colaterales de la Implementación sobre sus Grupos de Interés no solo en su beneficio propio, sino también en el de estos últimos, demostrando con excelencia; como la misma se compromete y promueve su cultura y valores; en virtud del desarrollo de todas las partes interesadas de su entorno, de la sociedad y del país en general.
ENCUESTA DE CLIMA LABORAL	No se presentan resultados de Encuestas de Clima Laboral, los evidenciados son irrelevantes.	Se presentan resultados de aspectos relevantes sólo para algunos (<40%) de los ejemplos orientativos en el subcriterio 3.3.	Se presentan resultados de aspectos relevantes para varios (40%- 65%) de los ejemplos orientativos del subcriterio 3.3.	Se presentan resultados relevantes para la mayoría (65%-90%) de los ejemplos orientativos del subcriterio 3.3.	Se presentan resultados relevantes para la totalidad de los ejemplos orientativos del subcriterio 3.3, y otros que la organización considera relevantes.	
	No se presentan comparaciones entre periodos.	Se presentan 1 ó 2 años comparativos. Se presentan comparaciones relevantes (<40%); pero los resultados aún no son favorables.	Durante los últimos 3 años se presentan comparaciones relevantes (40%- 65%) para algunos de los resultados esperados. Los resultados son favorables y comparables entre periodos.	Durante los últimos 3 años se presentan comparaciones relevantes (65%- 90%) para algunos de los resultados esperados. Los resultados son favorables y comparables entre periodos. Los objetivos se han alcanzado y/o superado.	Durante los últimos 5 años se presentan comparaciones relevantes (100%) para la mayoría de los resultados esperados; los mismos son favorables y comparables entre periodos.	
	Las tendencias de los resultados exhibidos son desfavorables, y no se aclaran las causas de dicha evolución.	Las tendencias exhibidas son oscilantes / levemente desfavorables y no se aclara el por qué.	Las tendencias de los últimos 3 años son estables /levemente oscilantes, pero claramente debido a factores ajenos a la Organización.	Las tendencias de los últimos 3 años son estables, existe un claro nivel de satisfacción, producto a la Implementación.	Las tendencias de los últimos 3-5 años son estables, existe un claro nivel de satisfacción, producto a la Implementación.	

CRITERIO 4. PROYECTOS DE MEJORAS REALIZADOS POR EL PERSONAL.

Subcriterios	Sin Premio SIN DESARROLLO (0 a 200 puntos)	Mención POCO DESARROLLO (300 a 500 puntos)	Bronce DESARROLLO BÁSICO (501 a 650 puntos)	Plata BUEN DESARROLLO (651 a 800 puntos)	Oro MUY BUEN DESARROLLO (801 a 1000 puntos)	Diamante 3 AÑOS CONSECUTIVOS DEL NIVEL ORO con un total de 2,800 puntos, como mínimo
4.1 INDICADORES DE MEJORA	No se presentan indicadores que evidencien el desarrollo de prácticas en tal sentido. Tampoco existe un análisis cualitativo al respecto. A lo largo de la Auditoría	Se presentan indicadores y análisis relevantes sólo para algunos (<40%) de los ejemplos subcriterio 4.1	Se presentan indicadores y análisis relevantes para varios (40%- 65%) de los ejemplos del subcriterio 4.1	Se presentan indicadores y análisis relevantes para la mayoría (65%- 90%) de los ejemplos del subcriterio 4.1.	Se presentan indicadores relevantes y análisis para la totalidad de los ejemplos de los ejemplos del subcriterio 4.1, y otros que la organización considera relevantes (No contenidos en el subcriterio).	La Organización demuestra que ha logrado y mantiene un ambiente de trabajo orientado hacia la participación y a la mejora, con la incorporación de distintos puntos de vista e intereses, y que los mismos se han generado sobre el aprendizaje obtenido durante el Proceso de Implementación o Gestión continua del sistema 5S - Kaizen.
	No se presentan comparaciones entre periodos.	Se presentan 1 ó 2 años comparativos. Se presentan comparaciones relevantes (<40%) para algunos de los indicadores y los resultados aún no son favorables.	Durante los últimos 3 años se presentan comparaciones relevantes (40%- 65%) para algunos de los indicadores. Los resultados son favorables y comparables entre periodos.	Durante los últimos 3 años se presentan comparaciones relevantes (65%- 90%) para algunos de los indicadores. Los resultados son favorables y comparables entre periodos. Los objetivos se han alcanzado y/o superado.	Durante los últimos 5 años se presentan comparaciones relevantes (100%) para la mayoría o todos los indicadores. Los resultados son favorables y comparables entre periodos.	
	No hay tendencia.	Las tendencias de los indicadores exhibidos son desfavorables, y no se aclaran las causas de dicha evolución.	Las tendencias exhibidas son oscilantes / levemente desfavorables, y no se aclara por qué.	Las tendencias de los últimos 3 años son estables, existe un claro nivel de liderazgo del Comité o Equipo 5S.	Las tendencias de los últimos 3 años son estables, existe un claro nivel de liderazgo en el mercado local.	
4.2 EVENTOS DE MEJORA	No existe evidencia al respecto.	Se presentan 1 o 2 casos (<40%), los mismos no son relevantes o de alto impacto. Prácticas y/o metodologías no muy bien descriptas, o en las etapas iniciales de su desarrollo.	Se muestran los 3 casos de éxitos solicitados, existe cierta evidencia del manejo de las herramientas de análisis y se comprueba que los mismos no son relevantes o de alto impacto o no se alcanzaron los resultados esperados y/o planificados.	La Organización ha demostrado, que mantiene un ambiente de trabajo orientado hacia la participación y a la mejora. Se muestran los 3 casos de éxitos solicitados, existe evidencia del manejo de las herramientas de análisis y se comprueba que los mismos son relevantes o de alto impacto.	La Organización ha demostrado con excelencia, por más de 3 años que mantiene un ambiente de trabajo orientado hacia la participación y a la mejora. Los mismos se han generado sobre el aprendizaje obtenido durante el Proceso de Implementación o Gestión continua del sistema 5S - Kaizen.	
	No hay integración de todas las áreas	Se observa poca colaboración y sinergia entre las distintas áreas.	Se observa colaboración y sinergia entre las distintas áreas.	Se observa colaboración y sinergia entre las distintas áreas.	Se observa una clara colaboración y sinergia entre áreas y con las principales Partes Interesadas pertinentes.	



ANEXO 5: REQUISITOS CERTIFICACIÓN DIAMANTE

- Inscripción al PN5SK de la edición vigente mediante documento Google Form.
- Cumplir con los requisitos de las bases y condiciones, y los criterios de evaluación de la edición vigente del PN5SK.
- Presentar Informe de Postulación (IP) con los organigramas de la organización y del comité 5S actualizados.
- Presentar el Informe de Postulación actualizado según cronograma de actividades de la edición vigente.
- En el IP, deben estar actualizados los indicadores estratégicos y de gestión presentados en la última edición y adicionar los que se hayan generado en el último año. Evidenciar evolución de más de 3 años.
- En el IP, se deben actualizar el Plan Maestro, Estratégico y los Planes Sectoriales.
- Anexos: se deben presentar todos los anexos según requerimiento en “Bases y Condiciones” de la edición en que la Organización participe.
- Evidenciar de forma cualitativa y cuantitativa que la implementación de las 5S ha impactado positivamente en el mejoramiento de las relaciones e integración con las partes interesadas. (Grupos de Interés)
- Evidenciar que ha logrado y mantiene un ambiente de trabajo orientado hacia la participación y a la mejora.
- Presentar los proyectos de mejoras con impactos significativos. Se deben presentar siguiendo el requerimiento del “Anexo 1” (Guía para la Presentación del IP) de las “Bases y Condiciones” según edición vigente.
- Las Organizaciones participantes deben ajustarse a las reglas del Premio establecidas en las “Bases y Condiciones” y aceptar el fallo del Comité del PN5SK.