

**DESARROLLO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA
NORMA ISO 9001:2008 EN SERVIMARKETING BROKER S.A.S.**

**JOSÉ LIBARDO GONZÁLEZ FRANCO
MARCO GIOVANNY SANABRIA ROZO**

**UNIVERSIDAD LIBRE
FACULTAD DE INGENIERÍA
INGENIERÍA INDUSTRIAL
BOGOTÁ D.C.
2013**

**DESARROLLO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA
NORMA ISO 9001:2008 EN SERVIMARKETING BROKER S.A.S.**

**JOSÉ LIBARDO GONZÁLEZ FRANCO
062071056
MARCO GIOVANNY SANABRIA ROZO
062061568**

**Trabajo de Grado
Presentado como requisito para optar al título de
INGENIERO INDUSTRIAL**

**INGENIERO. RAMÓN CUBAQUE MENDOZA
Director**

**UNIVERSIDAD LIBRE
FACULTAD DE INGENIERÍA
INGENIERÍA INDUSTRIAL
BOGOTÁ D.C.
2013**

Nota de aceptación:

El trabajo de grado titulado desarrollo del sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2008 en Servimarketing Broker S.A.S. realizado por los estudiantes José Libardo González Franco y Marco Giovanni Sanabria Rozo códigos 062071056 y 062061568 respectivamente cumple con todos los requisitos legales exigidos por la Universidad Libre para optar al título de Ingeniero Industrial.

Firma del director del proyecto

Firma del jurado 1

Firma del jurado 2

Bogotá D.C. 16 de septiembre de 2013

DEDICATORIA

El desarrollo de este proyecto lo dedicamos a todos los docentes de la universidad libre que con su dedicación y paciencia aportaron sus conocimientos de una manera directa o indirectamente, director y jurados por su compromiso con el bienestar del conocimiento de sus egresados.

En especial a nuestras familias y amigos que siempre estuvieron pendientes y constantes en la admiración de nuestra dedicación por nuestra superación.

AGRADECIMIENTOS

Un agradecimiento a todos los docentes de la universidad libre que con su ayuda aportaron el granito de conocimiento al desarrollo de este sistema de gestión de calidad, como propuesta de grado para obtener el título de ingeniero industrial.

A nuestro director y jurados tanto del proyecto como del comité por su gran colaboración y dedicación para la revisión y aprobación del proyecto.

RESUMEN

El aumento de la competitividad, ha llevado al surgimiento de intereses cada vez más exigentes del mercado, con respecto a la calidad. Para ser competentes y lograr un buen desempeño económico, las organizaciones necesitan emplear sistemas eficientes y eficaces que garanticen la obtención de productos y/o servicios de calidad consistente, logrando con ello la confianza de los clientes y una comercialización efectiva.

La venta y distribución de portafolios de seguros y financieros no es ajeno a dicha premisa, es así que muchas organizaciones en esta área dan cuenta de la importancia de la calidad, pero no se encuentran preparadas para aceptar los nuevos desafíos, que significa poner en práctica los principios y técnicas relacionadas con los sistemas de calidad, siendo un gran inconveniente el carecer de una metodología que sirva de soporte. Ante tal situación se realizó una investigación y desarrollo, tomando como base la norma ISO 9000:2008, en la empresa ServimarketingBroker S.A.S, con el fin de analizar su estado actual en relación a la norma y proporcionarle una metodología útil y práctica para el desarrollo del sistema de gestión de calidad, y de esta forma de ofrecerle a la organización herramientas estratégicas para lograr el posicionamiento en el mercado y obtener servicios de alta calidad.

En el diagnóstico se determinó que ServimarketingBroker S.A.S posee procesos poco maduros para planear, asegurar y controlar la calidad en las actividades que realiza y destaca la necesidad del desarrollo de un sistema de gestión de calidad para solucionar los problemas existentes y prever la posible ocurrencia de otros. Así mismo se determina la metodología, documentos y procesos que debe seguir la empresa para conducirla hacia un sistema de gestión de la calidad e involucrar a toda la organización y motivarla, promoviendo el trabajo en equipo e incentivando los logros de la organización y la satisfacción del cliente

Palabras clave: Calidad, Gestión, organización, procesos, servicios.

ABSTRACT

The increased competition has led to the emergence of interests increasingly demanding market, with respect to quality. To be competent and achieve good economic performance, organizations need to employ efficient and effective systems to ensure the provision of products and / or services of consistent quality, thereby achieving customer confidence and effective marketing.

The sale and distribution of insurance and financial portfolios is no stranger to this premise, is so many organizations in this area realize the importance of quality, but are not ready to accept new challenges, which means implementing the principles and techniques related to quality systems, a major drawback being the lack of a methodology that serves as support. In this situation we made a research and development, based on ISO 9000:2008, Servimarketing Broker S.A.S. in order to analyze their current status in relation to the standard and to provide useful and practical methodology for the development the quality management system, and thus the organization to provide strategic tools to achieve the positioning in the market and get high quality services.

The diagnosis was determined that SAS has Servimarketing Broker S.A.S. immature processes to plan, secure and control the quality in the activities and highlights the need for development of a quality management system to solve existing problems and anticipate the possible occurrence of others. Also determines the methodology, documents and processes to be followed by the company to lead to a system of quality management and involve and motivate the entire organization, promoting teamwork and encouraging the achievements of the organization and satisfaction customer

Keywords: Quality, Management, organization, processes, services.

TABLA DE CONTENIDO

Pág.

| | |
|--|------------|
| INTRODUCCIÓN | 12 |
| JUSTIFICACIÓN | 13 |
| 1. GENERALIDADES | 15 |
| 1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA | 15 |
| 1.2 OBJETIVOS | 18 |
| 1.3. DELIMITACIÓN DEL PROYECTO | 18 |
| 1.4 METODOLÓGIA | 20 |
| 1.5 MARCO LEGAL Y NORMATIVO | 22 |
| 1.6 MARCO REFERENCIAL | 27 |
| 1.7 MARCO CONCEPTUAL | 43 |
| 2. DESARROLLO DEL PROYECTO | 46 |
| 2.1 DIAGNÒSTICO DEL ESTADO DE LOS PROCESOS ACTUALES EN SERVIMARKETING BROKER S.A.S. | 46 |
| 2.2 DOCUMENTACIÓN DE LOS PROCESOS MEDIANTE HERRAMIENTA QUE PERMITEN LA COMPRENSIÓN DEL CONTEXTO Y DETALLES DE LOS MISMOS. | 62 |
| 2.3 REALIZAR EL ESTUDIO DE COSTOS FINANCIEROS PARA EL DESARROLLO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD | 85 |
| 2.4. DESARROLLAR EL CONTROL ESTADÍSTICO DE CALIDAD EN LOS PROCESOS EXISTENTES. | 91 |
| 2.5 EVALUAR MEDIANTE LA AUDITORÍA LOS PROCESOS DOCUMENTADOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD. | 104 |
| CONCLUSIONES | 111 |
| RECOMENDACIONES | 113 |
| BIBLIOGRAFÍA | 114 |

LISTA DE TABLAS

Pág.

| | |
|---|-----|
| Tabla 1. Datos estadísticos Colpatria | 16 |
| Tabla 2. Datos estadísticos Bolívar | 16 |
| Tabla 3. Cuadro metodológico. | 21 |
| Tabla 4. Etapas de las diferentes instrucciones para clientes | 23 |
| Tabla 5. Lista de chequeo | 47 |
| Tabla 6. Informe diagnóstico cuantificación. | 57 |
| Tabla 7. Resultados porcentuales de rendimiento cuantitativo. | 59 |
| Tabla 8. Cruce de matriz DOFA. | 61 |
| Tabla 9. Clasificación y enfoque de los procesos en Servimarketing Broker S.A.S | 75 |
| Tabla 10. Diseño para la caracterización de proceso en Servimarketing Broker S.A.S. | 77 |
| Tabla 11. Definición y clasificación de procedimientos | 78 |
| Tabla 12. Listado maestro de documentos del sistema de gestión de calidad | 79 |
| Tabla 13. Tabla de indicadores | 83 |
| Tabla 14. Costos de materiales | 86 |
| Tabla 15. Costo total del desarrollo de actividades | 86 |
| Tabla 16. Plan costos de implementación y desarrollo SGC. | 88 |
| Tabla 17. Promedio móvil centrado | 89 |
| Tabla 18. Flujo de caja | 90 |
| Tabla 19. Información del proceso observado | 92 |
| Tabla 20. Límites de control de medias | 93 |
| Tabla 21. Límites de control para rangos | 94 |
| Tabla 22. Identificación de tiempos perdidos | 99 |
| Tabla 23. Lista de chequeo para auditoría | 102 |
| Tabla 24. Lista de chequeo para auditoría | 105 |

LISTA DE GRÁFICAS

| | Pág. |
|--|------|
| Gráfica 1. Diagrama Causa – Efecto de Información Actual | 17 |
| Gráfica 2. Beneficios al proyectar un sistema de gestión | 29 |
| Gráfica 3. Modelo de gestión de calidad basado en procesos. | 31 |
| Gráfica 4. Foco del Sistema de Gestión de Calidad. | 32 |
| Grafica 5.Pirámide de la Documentación del Sistema de Gestión de Calidad | 34 |
| Gráfica 6.Estructura organizativa de la Norma ISO 9001: 2000 | 35 |
| Gráfica 7.Mapa general de procesos | 36 |
| Gráfica 8.Entorno organizacional | 37 |
| Gráfica 9. Dinámica de interrelación | 38 |
| Gráfica 10.Dinámica de las actividades en un sistema. | 40 |
| Gráfica 11. Enfoque de Sistemas | 41 |
| Gráfica 12. Aspecto del Enfoque de Sistemas | 42 |
| Grafica 13. Valoración estado actual SGC Servimarketing Broker S.A.S. | 59 |
| Grafica 14. Carta de control para medias | 93 |
| Grafica 15. Carta de control para rangos | 95 |
| Grafica 16.Diagrama de Ishikawa | 97 |
| Grafica 17. Diagrama de Pareto | 100 |
| Grafica 18. Punto de equilibrio | 101 |
| Grafica 19. Diagrama de dispersión | 103 |
| Grafica 20. Metas de ventas mensuales | 104 |

ANEXOS

ANEXO A. Carta dirigida al comité de proyectos.

ANEXO B. Carta de aceptación de la empresa de recibo y aprobación del documento final.

ANEXO C. Carta de aceptación de responsabilidad del director del proyecto sobre el contenido del documento final.

ANEXO E. Manual de calidad.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación está enmarcada en el área de venta y distribución de portafolios de seguros y financieros, donde las empresas dedicadas a esta actividad deben estar comprometidas a lograr que sus procesos funcionen de la mejor manera, y así mismo lograr suplir las expectativas de sus clientes.

Hoy en día contar con un sistema de gestión de calidad se ha convertido en la clave para las organizaciones lograr el éxito en un mercado cada vez más competitivo y exigente. Es por esto que el desarrollo del sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2008 en ServimarketingBroker S.A.S. es de vital importancia para estar a la vanguardia en la prestación del servicio que presta.

Para poder ser competitivo y satisfacer las expectativas cada vez más exigentes de los clientes, las organizaciones deben emplear sistemas de gestión cada vez más efectivos y eficientes. Estos sistemas deben conducir a un mejoramiento continuo de la calidad y a una creciente satisfacción de los recursos humanos y de todas las partes interesadas (Stakeholder), (Clientes, sociedad, estado, propietarios, proveedores, colaboradores) A estos efectos, se pretende mejorar los procesos y la calidad de ServimarketingBroker S.A.S. Mediante la norma ISO 9001:2008.

Este documento titulado — desarrollo del sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2008 en ServimarketingBroker S.A.S. tiene como objetivo direccionar a la empresa hacia un modelo de gestión por procesos, promoviendo su fortalecimiento y fundamentada en la aplicación de la norma ISO 9001: 2008.

JUSTIFICACIÓN

SERVIMARKETING BROKER S.A.S. es una organización que se ha caracterizado por su buen desempeño en las operaciones, con el único fin de cumplirles al máximo a sus clientes. Sus principales productos son los de portafolio seguros y financieros los cuales le han generado un importante crecimiento en el mercado durante el último año.

Para Servimarketing Broker S.A.S. la venta y distribución de portafolios de seguros y productos financieros, se han convertido en un mercado competitivo y, para poder hacerle frente, se necesita que esta compañía tenga la capacidad de ofrecer un valor agregado a sus productos para la satisfacción de sus clientes. Para esto, se requiere llevar a cabo el Sistema de Gestión de Calidad con base en la norma ISO 9001:2008 permitiendo la documentación y estandarización de los procesos.

Este sistema de gestión permite el mejoramiento de procesos de la organización, incrementando la participación en el mercado, reducción de costos, mejoramiento en las comunicaciones, de la misma manera, permite el mejoramiento de la planeación para la dirección.

Los requisitos del cliente se satisfacen cumpliendo las necesidades y expectativas en cuanto a las características de los productos, siendo finalmente el usuario quien determina la aceptabilidad de estos. Debido a los avances competitivos y las diferentes técnicas, las organizaciones deben mejorar continuamente en sus procesos.¹

Desde el punto de vista de los clientes de SERVIMARKETING BROKER S.A.S. lo más importante de una comercializadora de seguros y portafolio bancario, es que se brinde información clara y oportuna y asesoría apropiada; se detecta que el centro de operaciones es el fundamento de la organización, ya que es allí donde se genera el contacto directo con el cliente siendo la razón de mejorar y estandarizar los procedimientos.

Esta organización adopta el enfoque de gestión de calidad, generará confianza, seguridad y mejoramiento continuo, satisfaciendo cualquier parte interesada; así mismo, las ventajas competitivas, sostenibles y certificadas aseguran la satisfacción del cliente.

¹ICONTEC. Normas Técnicas Colombianas ISO 9000: Sistemas de Gestión de la Calidad, Fundamentos y Vocabulario.

Para el sector cualquier grupo social hoy en día en sus diversos planes económicos, necesita obtener seguros y finanzas que generen confianza al momento de hacer uso de estos, en el lugar que se encuentre, es allí donde las organizaciones (Mapfre, Colpatria, Bolívar, Suramericana, redes bancarias, entre otras) lanzan al mercado múltiples opciones con el ánimo de construir y fortalecer el beneficio de poseer seguridad para cualquier circunstancia de la vida personal, de los bienes e invertir en pagos o en el futuro.

Buscando fortalecer la economía del sector, el gobierno anuncia periódicamente tasa de interés para créditos, seguros etc. beneficiando a algunas personas, perjudicando a otras; lo cierto es que quienes ofrecen estos servicios deben estar atentos a la calidad de información y servicio suministrado permitiendo posicionar en el mercado regional el crecimiento de este sector.

Entonces, es de gran importancia para la nación que los grandes comercializadores de portafolio financiero aumenten su nivel de servicio, productividad y competitividad y que mejor práctica de hacerlo llevando a cabo el Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2008.

Desde el punto de vista personal y académico la justificación es clara, el desarrollo de este proyecto como opción de grado es la culminación de una etapa académica de estudio durante cinco años, llevar a cabo el cumplimiento de esta meta conlleva a obtener el título de universitarios que nos compromete en el campo laboral, personal y profesional.

La secuencia en cada objetivo de este proyecto integra todos los conocimientos, habilidades y destrezas adquiridas durante los periodos de formación, y es el momento de demostrar la puesta en práctica en una organización para contribuir con el desarrollo del país y la sociedad.

De la misma manera, el desenlace de este trabajo culminaría con un ciclo de nuestras vidas, y la apertura de nuevas ventanas para el desarrollo de mejores prácticas como profesionales.

Para la Universidad la culminación de este proyecto será la herramienta para evaluar la formación adquirida durante cada semestre estudiantil, asegurando el nivel académico de cada persona egresada, siendo estos trabajos ante la sociedad, la presentación de profesionales que desarrollaran las empresas en el futuro.

1. GENERALIDADES

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La compañía SERVIMARKETING BROKER S.A.S es una organización del área de servicios dedicada a la comercialización, venta y distribución de productos financieros y seguros a través de un Call Center, donde los grandes empresas (Colpatria, Mapfre, Suramericana, Bolívar, Colseguros) le brindan un gran portafolio de productos y servicios de gran apoyo para sus operaciones; con 3 años de posicionamiento en el mercado ha logrado satisfacer las necesidades de los clientes con una capacidad de respuesta eficiente.

Actualmente, los diferentes procedimientos para la comercialización de sus productos; (Seguros personales, seguros industriales, línea del portafolio bancario, entre otros) tienen un inicio en el departamento de operaciones Call Center, los cuales, son ofrecidos y atendidos por personal capacitado a los diferentes contactos que emiten sus bases de datos. Desde allí, inicia un gran despliegue de procedimientos para la legalización de sus negocios, blindándolos de tal manera que la calidad sea óptima desde la primera comunicación con el cliente hasta la entrega formal del producto.

Así mismo, el gerente de SERVIMARKETING BROKER S.A.S., durante el primer semestre del año 2012, reportó que debe estar atento ante cualquier clase de licitación que le demande el mercado y, debe estar preparado para aceptar los retos; seguro que con el Sistema de Gestión de Calidad, logrará la certificación a futuro en documentación y procedimientos que lo acrediten en el buen desempeño de sus actividades, de lo contrario le representaría pérdida en la captación de oportunidades de negocios y competitividad a gran escala.

Las siguientes tablas muestran algunos datos estadísticos como resultado de sus operaciones durante el año 2011 y parte del año 2012.

DATOS ESTADÍSTICOS COLPATRIA

Tabla 1. Datos estadísticos Colpatría

| | 2011 | | 2012 | |
|----------------------|------------|-----|------------|-----|
| RECAUDADO | 213 | 54% | 92 | 43% |
| DECLINADO | 157 | 40% | 50 | 23% |
| DEBITO PURO | 24 | 6% | 7 | 3% |
| REPROGRAMADO | | | 32 | 15% |
| CONFIRMAR | | | 19 | 9% |
| DEVOLUCION | | | 16 | 7% |
| Total general | 394 | | 216 | |

Fuente: Información SERVIMARKETING BROKER S.A.S. Primer semestre 2012

DATOS ESTADÍSTICOS BOLÍVAR

Tabla 2. Datos estadísticos Bolívar

| | 2011 | | 2012 | |
|----------------------|------------|-----|------------|-----|
| RECAUDADO | 250 | 49% | 44 | 29% |
| DECLINADO | 254 | 50% | 36 | 24% |
| DEBITO PURO | 6 | 1% | 17 | 11% |
| REPROGRAMADO | | | 24 | 16% |
| DEVOLUCION | | | 14 | 9% |
| CONFIRMAR | | | 15 | 10% |
| Total general | 510 | | 150 | |

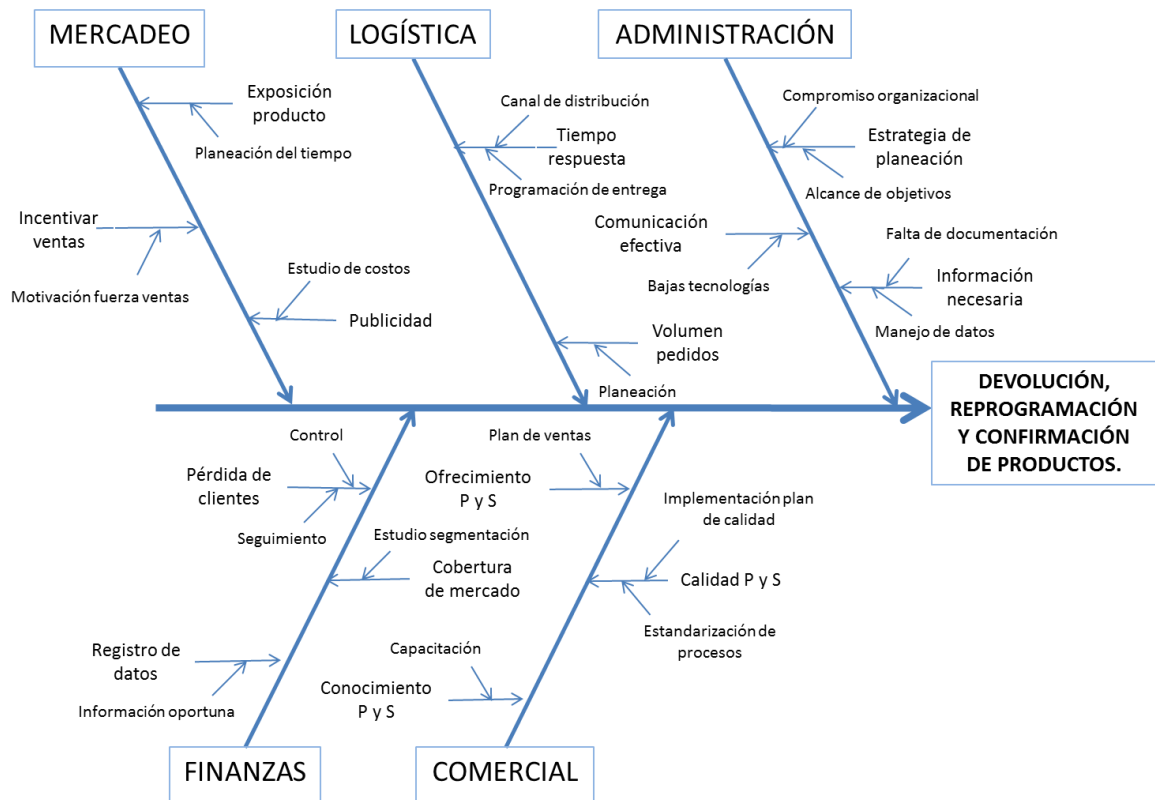
Fuente: Información SERVIMARKETING BROKER S.A.S. Primer semestre 2012

Se observa durante estos dos periodos 1270 clientes entrevistados para adquirir algún tipo de producto, de los cuales el 47% de los negocios fue recaudado sin ningún tipo de anomalía, la entrega del 50.5% de los productos debía ser confirmada nuevamente a los clientes, puesto que algunos de los datos no cumplía con la información necesaria, finalmente, el restante 2.5% fue devuelto por el cliente observando algún tipo de inconformidad.

Aunque SERVIMARKETING BROKER S.A.S., reconoce un 3% de inconformidad en sus operaciones y un 44% de crecimiento en el último año, es muy importante para ellos llevar a cabo procesos estandarizados que permitan el mejoramiento en los niveles de competitividad y satisfacción.

A continuación se observa el diagrama causa – efecto, que resume brevemente las razones que conllevan realizar ineficientemente alguna operación en la compañía.

Gráfica 1. Diagrama Causa – Efecto de Información Actual



Fuente: Propia, basado en información Servimarketing Broker S.A.S. Primer semestre 2012

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 General

Desarrollar el sistema de gestión de calidad bajo la norma ISO 9001:2008 en SERVIMARKETING BROKER S.A.S.

1.2.2 Específico

- Diagnosticar el estado de los procesos actuales en SERVIMARKETING BROKER S.A.S.
- Documentar los procesos mediante herramientas que permitan la comprensión del contexto y detalles de los mismos.
- Realizar el estudio de costos financieros para el desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad.
- Desarrollar el control estadístico de calidad en los procesos existentes.
- Evaluar mediante la auditoría los procesos documentados del Sistema de Gestión de Calidad.

1.3. DELIMITACIÓN DEL PROYECTO

Con el presente proyecto en SERVIMARKETING BROKER S.A.S. se espera obtener procesos y responsabilidades documentadas; de igual manera, con soportes documentados y estadísticos evaluarla bajo la conceptualización de auditoría como lo contempla la norma ISO 9001:2008.

ESPACIO

El proyecto se desarrolla en SERVIMARKETING BROKER S.A.S. ubicada en la Carrera 20 N. 35-26 Bogotá - Colombia

TIEMPO

Se espera terminar el proyecto en un lapso 6 meses

TEMÁTICA

El desarrollo del SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD pretende incluir la operación de venta y distribución de productos y servicios del portafolio financieros y seguros en SERVIMARKETING BROKER S.A.S

SOLUCIÓN PROPUESTA

Se espera al finalizar este proyecto que la alta dirección de SERVIMARKETING BROKER S.A.S. permita la sensibilización al personal con el fin de incluir buenas prácticas en sus funciones y en cada uno de los procesos, así mismo, la implementación del Sistema de Gestión de Calidad permitiendo establecer planes y controles como beneficio de buenas prácticas. Es de gran importancia contar con empresas certificadoras (Icontec, Bureau Veritas, SGS Colombia S.A. entre otras), generando mayor confiabilidad y probabilidad de participación del mercado en las licitaciones que a la empresa le demanden.

Se permitirá un enfoque de solución siguiendo los planes de la norma ISO9001: 2008 como beneficio para:

- Garantizar a los clientes la calidad de productos y /o servicios que se ofrecen con el ánimo de atraer nuevos negocios.
- Mejorar los procesos existentes dentro de la organización, teniendo en cuenta las diferentes tareas que surgen en el día a día.
- Crear oportunidades en todo negocio, como resultado de la buena y constante gestión implementada en los diferentes procesos a causa de la constante asesoría y capacitación.
- Formalizar y transformar cualquier imagen de la organización a través de la coordinación y profesión del personal que integra la Compañía.
- Alcanzar la estandarización de procesos para identificar la situación de problemas, garantizando un procedimiento para no conformidades.

Con el completo análisis de estas características de solución propuesta, la empresa encargada de ofrecer servicios de portafolio financiero y de seguros,

ingresara al alto nivel de competitividad que este mercado exige como plan de permanencia.

1.4 METODOLÓGIA

1.4.1 Tipo de Investigación

Mixta: El presente estudio de investigación para el proyecto del Sistema de Gestión de Calidad en SERVIMARKETING BROKER S.A.S. como propuesta de grado, incluyo el tipo de investigación mixto.

Primero, se describió cualidades inductivas próximas a la realidad, se entrega resultados debido a la información y análisis que genera la integración con las personas involucradas en los procesos dando a conocer hechos y estructuras de las diferentes operaciones soportando los instrumentos de medición como cumplimiento de los objetivos.

Segundo, los datos entregados por la organización permitieron establecer el programa actual de la operación y los pronósticos que contempla la aplicación de la herramienta en pro de la definición y lineamiento de sus actividades bajo la cultura de mejoramiento continuo.

1.4.2 Cuadro Metodológico

Tabla 3. Cuadro metodológico.

| PROCEDIMIENTOS | | | |
|--|---|---|--|
| OBJETIVOS ESPECIFICOS | ACTIVIDADES | METODOLOGÍA | TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS |
| Diagnosticar el estado de los procesos actuales en SERVIMARKETING BROKER S.A.S. | <ul style="list-style-type: none"> a. Diseñar formulario para la toma de datos. b. Diseñar formato de entrevistas. c. Toma de datos de los diferentes procesos. d. Tabular datos obtenidos. e. Análisis de datos. f. Definir conclusiones del estado actual de la empresa. | <ul style="list-style-type: none"> a. Utilización del diseño de auditoría de calidad. b. Establecer tipo de preguntas (Abiertas, Cerradas). c. Recorrido con observación directa de la fuente. d. Utilización de herramientas estadísticas. e. Descripción analítica de datos. f. Descripción objetiva del comportamiento de los datos. | <ul style="list-style-type: none"> a. Formato de auditorías. b. Formato de escuestas. c. Microsoft Excel. d. Información actual de la empresa. |
| Documentar los procesos mediante herramientas que permitan la comprensión del contexto y detalles de los mismos. | <ul style="list-style-type: none"> a. Identificar los procesos actuales. b. Caracterizar los procesos (estratégicos, misionales y de apoyo). c. Definir la estructura de caracterización. d. Definir los objetivos por procesos. e. Identificar las entrada, salidas y actividades de cada proceso. f. Establecer indicadores de gestión de cada proceso. g. Diseñar la tabla general de indicadores. h. Definir los formatos de registro. i. Establecer un sistema de codificación o identificación de formatos. j. Diseñar el manual de calidad. k. Diseñar manual de procedimientos. l. Diseñar manual de no conformidades. m. Diseñar manual de funciones de cargos. n. Diseñar manual de planes de acción preventivos y correctivos. | <ul style="list-style-type: none"> a. Visitas en cada uno de los departamentos de la organización. b. Entrevistas a los jefes de área. c. Consultas en la web. d. Entrevistas con los diferentes funcionarios. e. Definición bajo formulas matemáticas. f. Organización en tablas para resultados. g. Diseños en Microsoft Excel. h. Utilización de estructura general del sistema de codificación. i. Seguimiento de modelo propuesto. j. Entrevistas con funcionarios. k. Entrevistas con jefes de área. | <ul style="list-style-type: none"> a. Cuestionario de preguntas. b. Información actual de la empresa. c. Microsoft Excel. d. Documentos propuestos. |
| Realizar el estudio de costos financieros para el desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad. | <ul style="list-style-type: none"> a. Determinar el sistema de costos basado en actividades. (Objeto de costo). b. Determinar los costos y tiempos de implantación del S.G.C. c. Diseñar el flujo de fondos proyectado del S.G.C. d. Determinar los costos de no calidad. | <ul style="list-style-type: none"> a. Estudio de tiempos y movimientos de la operación. b. Identificar fallas internas y externas de la operación. c. Realizar mapa de actividades. d. Estudio a través de asesoría y consultoría. e. Análisis comparativo. | <ul style="list-style-type: none"> a. Visitas y entrevistas por departamentos. b. Formatos y documentos. c. Hojas de calculo. d. Información bases de datos. |
| Desarrollar el control estadístico de calidad en los procesos existentes. | <ul style="list-style-type: none"> a. Diagramas estadísticos. b. Gráficas de control. c. Diagramas causa - efecto. e. Establecer indicadores estadísticos. | <ul style="list-style-type: none"> a. Inspeccionar fallas en el centro de operaciones. b. Monitorear vantas en un determinado periodo de tiempo. c. Analisis con equipos de trabajo. d. Analisis de diagramas establecidos. | <ul style="list-style-type: none"> a. Encuestas y entrevistas en los departamentos. b. Bases de datos. c. Reuniones de grupo. d. Diagramas. |
| Evaluar mediante auditoría los procesos documentados del Sistema de Gestión de Calidad. | <ul style="list-style-type: none"> a. Diseñar instrumento de auditoría. b. Aplicar instrumento de auditoría. | <ul style="list-style-type: none"> a. Utilización del diseño de auditoría de calidad. b. observación directa en puestos de trabajo. c. Analisis cuadros estadísticos. | <ul style="list-style-type: none"> a. Cuestionario. b. Pareto. c. Histogramas. |

Fuente: El autor, Primer semestre de 2012

1.5 MARCO LEGAL Y NORMATIVO

La norma ISO 9001 de 2008 elaborada por la Organización Internacional para la Estandarización, y específica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad que pueden utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, para certificación o con fines contractuales.²

Los numerales de la norma sobre los cuales se basó la realización de esta documentación son:

- **Numeral 4.** Documentación los procesos fundamentales para el sistema de gestión de la calidad.
- **Numeral 5.** Definir la responsabilidad de la alta dirección de la empresa con el desarrollo del sistema de gestión de calidad.
- **Numeral 6.** Determinar los recursos Físicos, humanos y financieros necesarios para alcanzar y mantener el sistema de gestión de calidad.
- **Numeral 7.** Planificar y desarrollar los procesos y procedimientos necesarios para la prestación y realización del servicio.
- **Numeral 8.** Definir los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora en la empresa.

La circular 052 de la Superintendencia Financiera, es un conjunto de buenas prácticas para el sector financiero en Colombia que busca establecer un referente fundamental para el desarrollo de la Seguridad Informática en Colombia.

Mediante esta circular, los bancos e instituciones financieras deben proteger todos sus canales de atención a clientes frente a riesgos de fraude y de reputación. Algunas de las prácticas que deben implementar para lograrlo son: Descripción, Almacenamiento, Video vigilancia, Firewalls y demás sistemas de protección informática, Planes de Contingencia bajo el uso de Centros de Cómputo de Alta Disponibilidad, entre otros.

² http://es.wikipedia.org/wiki/ISO_9001

La Superintendencia Financiera de Colombia expidió la Circular Externa 052 de 2007, la cual incrementa los estándares de seguridad y calidad para el manejo de la información a través de medios y canales de distribución de productos y servicios que ofrecen a sus clientes y usuarios las entidades vigiladas por esta Entidad.

Ámbito de aplicación

Las instrucciones impartidas deberán ser adoptadas por todas las entidades sometidas a la inspección y vigilancia de la SFC, con excepción de las indicadas en el numeral primero de la mencionada Circular.

Los Canales a los que hace referencia los requerimientos de la circular son: Oficinas, Cajeros Automáticos (ATM), Receptores de cheques, Receptores de dinero en efectivo, POS (incluye PIN Pad), Sistemas de Audio, Respuesta (IVR), Centro de atención telefónica (Call Center, Contact Center), Sistemas de acceso remoto para clientes (RAS), Internet y Dispositivos móviles; y los Medios son: tarjetas débito y crédito.

Entrada en vigencia de la circular

La implementación se hará en tres etapas: la primera inicia el 1º de julio de 2008, la segunda el 1º de enero de 2009 y la última el 1º de enero de 2010. En la siguiente tabla se citan algunas de las instrucciones en las diferentes etapas que podrían tener mayor trascendencia para los clientes y usuarios del sistema financiero:

Tabla 4. Etapas de las diferentes instrucciones para clientes

Primera etapa - 1º de julio de 2008

| Divulgación de información |
|---|
| Establecer las condiciones bajo las cuales los clientes podrán ser informados en línea acerca de las operaciones realizadas con sus productos. |
| Informar y capacitar a los clientes acerca de las medidas de seguridad que deberán tener en cuenta para la realización de operaciones por cada canal, así como los procedimientos para el bloqueo, inactivación, reactivación y cancelación de los productos y servicios ofrecidos. |
| Entregar constancia, dentro del procedimiento de cancelación solicitado por el cliente, de un producto, en la que se advierta encontrarse a paz y salvo |

| |
|---|
| <p>por todo concepto, asegurándose que los futuros reportes a las centrales de riesgo sean consistentes con su estado de cuenta. Tratándose de tarjetas de crédito dicha constancia deberá entregarse al cliente en un tiempo máximo de cuarenta y cinco (45) días, contados a partir de la fecha de solicitud de la cancelación.</p> |
| <p>Receptores de Dinero en Efectivo</p> |
| <p>Contar con mecanismos que verifiquen la autenticidad y denominación de los billetes.</p> |
| <p>POS (incluye PIN Pad)</p> |
| <p>Velar porque la información confidencial de los clientes y usuarios no sea almacenada o retenida en el lugar en donde los POS estén siendo utilizados.</p> |
| <p>Contar con mecanismos que reduzcan la posibilidad de que terceros puedan ver la clave digitada por el cliente o usuario.</p> |
| <p>Sistemas de Audio Respuesta (IVR)</p> |
| <p>Permitir al cliente confirmar la información suministrada en la realización de la transacción.</p> |
| <p>Internet</p> |
| <p>Promover y poner a disposición de sus clientes mecanismos que reduzcan la posibilidad de que la información de sus transacciones pueda ser capturada por terceros no autorizados durante cada sesión.</p> |
| <p>Obligaciones Específicas por Tipo de Medio – Tarjetas débito y crédito</p> |
| <p>Ofrecer a sus clientes mecanismos que brinden la posibilidad inmediata de cambiar la clave de la tarjeta débito en el momento que estos lo consideren necesario.</p> |
| <p>Emitir tarjetas personalizadas que contengan al menos la siguiente información: nombre del cliente, indicación de si es crédito o débito, nombre de la entidad emisora, fecha de expiración, espacio para la firma del cliente y número telefónico de atención al cliente.</p> |

Segunda etapa - 1º de enero de 2009

| |
|--|
| Obligaciones generales - Seguridad y Calidad |
| Disponer de los mecanismos necesarios para que los clientes tengan la posibilidad de personalizar las condiciones bajo las cuales se les prestará servicios por los diferentes canales, dejando constancia de ello. En desarrollo de lo anterior, la entidad deberá permitir que el cliente, por lo menos, inscriba las cuentas a las cuales realizará transferencias o pagos, defina montos, número de operaciones y canales. En cualquier caso, los montos máximos deberán ser definidos por la entidad. Así mismo, deberá permitir que el cliente registre las direcciones IP, los números de los teléfonos fijos y móviles desde los cuales operará. La entidad podrá determinar los procedimientos que permitan identificar y, de ser necesario, bloquear las transacciones provenientes de direcciones IP o números fijos o móviles considerados como inseguros. |
| Elaborar el perfil de las costumbres transaccionales de cada uno de sus clientes y definir procedimientos para la confirmación de las operaciones que no correspondan a sus hábitos. |
| Divulgación de información |
| Dar a conocer a sus clientes y usuarios, por el respectivo canal y en forma previa a la realización de la operación, el costo de la misma, si lo hay, brindándoles la posibilidad de efectuarla o no. Tratándose de cajeros automáticos la obligación solo aplica para operaciones realizadas en el territorio nacional y cuyo autorizador tenga domicilio en Colombia. |
| Receptores de Cheques |
| Contar con mecanismos que identifiquen y acepten los cheques, leyendo automáticamente, al menos, los siguientes datos: la entidad emisora, el número de cuenta y el número de cheque. |

Tercera etapa - 1º de enero de 2010

| |
|--|
| Obligaciones generales - Seguridad y Calidad |
| Ofrecer, cuando el cliente así lo exija, la posibilidad de manejar una contraseña diferente para cada uno de los canales. |
| Considerar en sus políticas y procedimiento relativos a los canales y medios de distribución de productos y servicios, la atención a personas con discapacidades físicas, con el fin de que no se vea menoscabada la seguridad de su información. |
| Oficinas |
| Contar con cámaras de video, las cuales deben cubrir al menos el acceso principal y las áreas de atención al público. Las imágenes deberán ser conservadas por lo menos un (1) año o en el caso en que la imagen respectiva sea objeto o soporte de una reclamación, queja, o cualquier proceso de tipo judicial, hasta el momento en que sea resuelto. |
| Cajeros Automáticos (ATM) |
| Contar con sistemas de video grabación que asocien los datos y las imágenes de cada transacción. Las imágenes deberán ser conservadas por lo menos un (1) año o en el caso en que la imagen respectiva sea objeto o soporte de una reclamación, queja, o cualquier proceso de tipo judicial, hasta el momento en que sea resuelto. |
| Obligaciones Específicas por Tipo de Medio – Tarjetas débito y crédito |
| Cuando la clave (PIN) asociada a una tarjeta débito haya sido asignada por la entidad vigilada, esta deberá ser cambiada por el cliente antes de realizar su primera operación. |
| Ofrecer a sus clientes tarjetas débito y/o tarjetas crédito que manejen internamente cualquiera de los mecanismos fuertes de autenticación tales como: OTP (One Time Password), biometría, etc.; dichas tarjetas deberán servir indistintamente para realizar transacciones en cajeros automáticos (ATM), en puntos de pago (POS), en Internet y en sistemas de audio respuesta (IVR). |

1.6 MARCO REFERENCIAL

1.6.1 La Empresa

SERVIMARKETING BROKER S.A.S. fue fundado en el año 2009 por Sr. José David López, mercaderista y asesor comercial de seguros Bolívar. Debido al fuerte crecimiento que reflejaban sus ventas en esta compañía, decide iniciar la independencia creando su propia empresa como resultado de sus estudios realizados y la experiencia adquirida en el sector comercial. A través de plataformas tecnológicas crea su desarrollo empresarial como medio de transporte para sus clientes, donde las grandes compañías de seguros lo han ido reflejando como un agente importante para sus ventas.

Comienza su centro de operaciones en el Barrio La Soledad, con la ayuda de un funcionario, desarrollan arduas jornadas de trabajo para garantizar a sus clientes la seguridad y confiabilidad que ellos depositan en su negocio, lo que ha llevado a un incremento del personal operativo profesional y una ampliación de sus instalaciones, con un crecimiento reflejado en las ventas de los dos últimos años.

Como lo reconoce el Sr José David López, gerente de la compañía, durante el primer semestre del año 2012, en reunión de diagnóstico, la calidad en sus operaciones son de gran escala, debido a la magnitud de sus negocios con los clientes; desde el primer día que decide iniciar con la empresa, no duda por un segundo que es tema fundamental para el éxito de su labor, y a cada uno de los integrantes que componen la organización, les inyecta calidad en sus funciones y procesos desde la misma entrevista como requisito para ingresar a su compañía.

El gerente de SERVIMARKETING BROKER S.A.S. siente con orgullo que las grandes compañías de seguros están a su disposición, debido a las metas alcanzadas hasta el día de hoy, y lo llevan a proponerse nuevos retos con el cambio de la economía y mercado actual.

El Sistema de Gestión de Calidad, es una manera de organizar, estandarizar y confiar los procesos de una organización, por esto es necesario consolidar toda la información necesaria para gestionar las tareas y llevar a SERVIMARKETING BROKER S.A.S. a ser un agente externo competitivo de las grandes compañías de seguros.

1.6.2 Marco Teórico

Sistemas De Gestión:

Los sistemas de gestión se definen como el conjunto de etapas unidas en un proceso, que permiten lograr mejoras en una idea hasta su continuidad³, así mismo se resalta que con la implementación de estas herramientas se alcanzan metas y objetivos de una organización adelantando estrategias que optimicen procesos, el enfoque centrado en la gestión y el pensamiento disciplinado.

Estos sistemas permiten que las empresas operen con una visión completa y compartida (Información, evaluaciones, trabajo en equipo, entre otras), permitiendo el funcionamiento a los principios de calidad.

Para SERVIMARKETING BROKER S.A.S la gestión que se adelanta accede a la planeación, organización, verificación y control de recursos que apoyan las diferentes operaciones que allí se ejecutan; de la misma forma, se adhiere el canal de información como beneficio de toda la organización, ofreciendo mecanismos que permiten disminuir los costos y riesgos que le competen transmitiendo confianza, seguridad y calidad con sus clientes.

El Sistema de Gestión se desarrolló principalmente en 4 etapas⁴:

- Ideación: Consiste en trabajar en la idea que se procesara con el sistema de gestión propuesto. Esta idea surge a través de metodologías como la “Lluvia de ideas”, que consiste en la generación de varias de estas en un periodo de tiempo, posteriormente se elige la de mayor cercanía al problema, persiguiendo objetivos claros y medibles para su definición.
- Planificación: Constituye el punto de partida de la acción, estableciendo objetivos y curso de acción para alcanzarlos, definiendo estrategias, estructura, personal, recursos y toda clase de controles que se aplicarán durante el proceso.
- Implementación: Se entiende por gestión y/o administración, la dirección en la toma de decisiones y acciones para alcanzar objetivos rasados, llevando a cabo un propósito (Tácticos, procedimientos, presupuestos etc.) obtenidos del proceso de planificación.

³ <http://mejoratugestion.com/mejora-tu-gestion/que-es-un-sistema-de-gestion/>

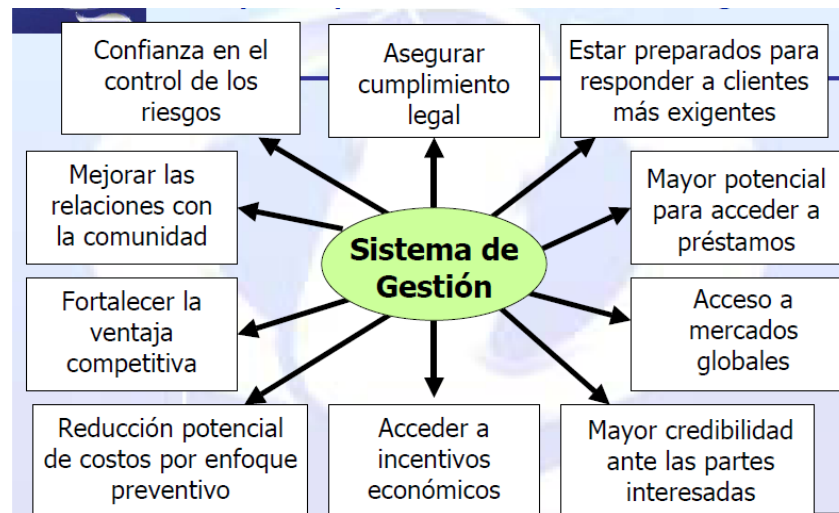
⁴ <http://www.implementacionsig.com/index.php/23-noticiac/28-que-es-un-sistema-de-gestion>

- Control: Función administrativa, permite verificar si las actividades, procesos, sistemas están cumpliendo con los objetivos planteados; permitiendo detectar errores, fallas o diferencias en relación al planteamiento inicial para su prevención y/o corrección. Esta actividad permite la medición y cuantificación de los resultados promoviendo la prevención.

Necesidad de los sistemas de gestión⁵. Las empresas del siglo XXI deben enfrentar retos significativos si quieren ser competentes a nivel nacional e incluso internacional, teniendo en cuenta variables como rentabilidad, competitividad, globalización, velocidad de los cambios, capacidad de adaptación, crecimiento y tecnología; llevar a cabo este lineamiento puede constituir un proceso fuera de control si no se implementa planes que aprovechen y desarrollen el potencial existente en la organización siguiendo los pasos de los sistemas de gestión.

La siguiente gráfica ilustra algunos beneficios que se obtiene al ejercer la proyección de un sistema de gestión en una organización, teniendo en cuenta el lineamiento de los mismos entre las diferentes funciones.

Gráfica 2. Beneficios al proyectar un sistema de gestión



Fuente: Presentación Sistemas de Gestión - Inalcec.pdf

De acuerdo a lo anterior, efectuar la implementación de un sistema de gestión en esta organización ayudará a gestionar los riesgos sociales, financieros, disminuir

⁵ <http://www.bsigroup.com.mx/es-mx/Auditoria-y-Certificacion/Sistemas-de-Gestion/De-un-vistazo/Que-son-los-sistemas-de-gestion/>

los costos, eliminar las barreras al comercio y, aumentara la efectividad operativa, satisfacción de clientes, innovación, prestigio, entre otras. Así mismo, le permite renovar constantemente su objetivo, sus estrategias, sus operaciones y niveles de servicio recurriendo desde un principio con la capacitación de personal.

Sistema De Gestión De Calidad

Es una estructura operacional de trabajo, bien documentada e integrada a los procedimientos técnicos y gerenciales, para guiar las acciones de la fuerza de trabajo, la maquinaria o equipos, y la información de la organización de manera práctica y coordinada y que asegure la satisfacción del cliente y bajos costos para la calidad⁶. De acuerdo a esta definición se puede afirmar que todas las actividades de una organización deben estar dirigidas y controladas enfocando la asociación de la calidad, permitiendo el énfasis al cliente, el liderazgo, la participación del personal, la mejora continua, las interrelaciones, entre otras. Así mismo, esta planeación de procesos, recursos y documentos comprende la estructura organizacional que se necesita para alcanzar los objetivos propuestos.

Principios De Gestión De Calidad

Se consideran 8 principios básicos en cualquier empresa que adopte los sistemas de gestión como método para su estandarización de procesos.

- Organización enfocada al cliente
- Liderazgo.
- Participación del todo el personal.
- Enfoque basado en procesos.
- Enfoque del sistema hacia la gestión.
- La mejora continua.
- Enfoque objetivo hacia la toma de decisiones.
- Relaciones mutuamente benéficas con los proveedores⁷.

Son elementales en la metodología de implementación, aunque el enfoque en la norma ISO 9000 resalta los siguientes:

⁶ http://es.wikipedia.org/wiki/Sistema_de_gesti%C3%B3n_de_la_calidad

⁷ http://www.buscarportal.com/articulos/iso_9001_2000_gestion_calidad.html

- **Enfoque hacia el cliente:** Comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfaciendo sus requisitos y esforzarse por exceder sus expectativas.
- **Liderazgo:** Crear y mantener un ambiente interno, involucrando al personal en el logro de los objetivos de la organización.
- **Participación del personal:** Habilidades de todos y cada una de las personas para el beneficio de la organización.
- **Enfoque basado en procesos:** Gestionar todo como un proceso con el fin de alcanzar resultados eficientes.

Gráfica 3. Modelo de gestión de calidad basado en procesos.



Fuente: LOPEZ REY, Susana, Implantación de un sistema de calidad. Los diferentes sistemas de calidad existentes en la organización. Ideas propias Editorial, Vigo, 2006.

Como se mencionó anteriormente, este enfoque demuestra la importancia de todas las partes interesadas para alcanzar resultados eficientes utilizando todos los recursos de manera general, identificando, entendiendo y gestionando los procesos relacionados como un sistema logrando el equilibrio en los objetivos propuestos de la organización, así mismo, ha sido la clave de la calidad desde años atrás considerándose hoy por la gerencia de procesos como un trabajo inherente al trabajo diario de la organización.

Para la gerencia de procesos existen numerosos factores y relaciones que sistemáticamente la importancia para el control y para el mejoramiento de los procesos.

De la misma manera, se debe tener en cuenta que un sistema de gestión de calidad no solo es para grandes compañías, puede ser manejado por todo tipo de organización y en cada uno de sus departamentos si así lo contempla la dirección en el proceso de implementación. También se resaltan beneficios de llevar a cabo la Norma ISO 9001 que irán a definir lo que se debe cumplir dentro de la organización según el Sistema de Gestión de Calidad.

A continuación se ilustra el foco de un sistema de gestión de calidad, donde se evidencia el direccionamiento que constituye la satisfacción del cliente.

Gráfica 4. Foco del Sistema de Gestión de Calidad.



Fuente: Presentación Sistemas de Gestión - Inalcec.pdf

- El mejoramiento de un rendimiento del negocio, de la productividad.
- Enfrentar más claramente a los objetivos del negocio y a las expectativas de los clientes.
- Alcanzar y mantener la calidad de productos y servicios.
- Mejorar la satisfacción del cliente.
- Tener confianza que la calidad está siendo alcanzada y mantenida.
- Proveer evidencia a los clientes actuales y potenciales de que la organización está haciendo bien las cosas.
- Abrir oportunidades de mercado.
- Tener la oportunidad de competir, con las mismas bases, con organizaciones mucho más grandes⁸.
- Mejor comunicación, moral y satisfacción en el trabajo.
- Integración del trabajo, en armonía y enfocado a procesos.
- Una ventaja competitiva, y un aumento en las oportunidades de ventas.

⁸http://www.corporacion3d.com/corporac/index.php?option=com_content&view=article&id=68:sistemadecalidad&catid=15:articulos&Itemid=54

Relación de los Sistemas de gestión de calidad con Norma ISO 9001

Numerosas empresas en el mundo gestionan y administran sus procesos bajo la un Sistema de Gestión de Calidad y es la constitución de la Norma ISO 9001⁹, el ente encargado de verificar sus procesos con el fin de hacerle saber su comportamiento organizacional mediante la certificación. Estas son un método de trabajo de alto reconocimiento permitiendo el mejoramiento de calidad y satisfacción de cara al consumidor; las diferentes versiones han sido adoptadas como modelo para obtener la certificación de calidad, y es a lo que debe aspirar toda empresa competitiva que quiera sobrevivir en el exigente mercado actual.

Las Normas ISO 9000 son un conjunto de normas y directrices internacionales para la gestión de calidad que desde su publicación inicial e 1987 han obtenido gran reconocimiento como base para el establecimiento del sistema de gestión de calidad. Estas están constituidas por tres normas básicas:

- ISO 9000: Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario.
- ISO 9001: Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos.
- ISO 9004: Sistemas de gestión de la calidad. Directrices para la mejora del desempeño¹⁰.

Los requisitos de esta norma son flexibles y alguno de ellos se puede omitir dependiendo de las necesidades o características de cada organización.

Las siguientes etapas aseguran la satisfacción de necesidades y expectativas del cliente de acuerdo al producto o servicio que se ofrece:

- Determinar política y objetivos de calidad.
- Determinar los procesos y sus controles.
- Determinar las estrategias para conseguir los objetivos.
- Asignar los recursos estableciendo responsables y cronograma.
- Determinar las acciones de mejora¹¹.

⁹ VOEHL, Frank, JACKSON, David. ISO 9000: Guía de instrumentación. Bogotá: McGraw Hill, 1999.
p. 1 - 14

¹⁰ JOAN BALLELL, Ruhí, <http://jballer@lacaixa.infomail.es>

¹¹ INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS. Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos. Bogotá: ICONTEC, 2000.

Elaboración Del Sistema De Gestión De Calidad Basado En La Norma ISO 9001.

Es la documentación la parte más visible de este proceso, requerida en los diferentes niveles establecidos, en el cual se destacan: El manual de procedimientos, el manual de calidad y los registros que soportan la operación del sistema.

La siguiente gráfica muestra los diferentes niveles para la documentación del Sistema de Gestión de Calidad.

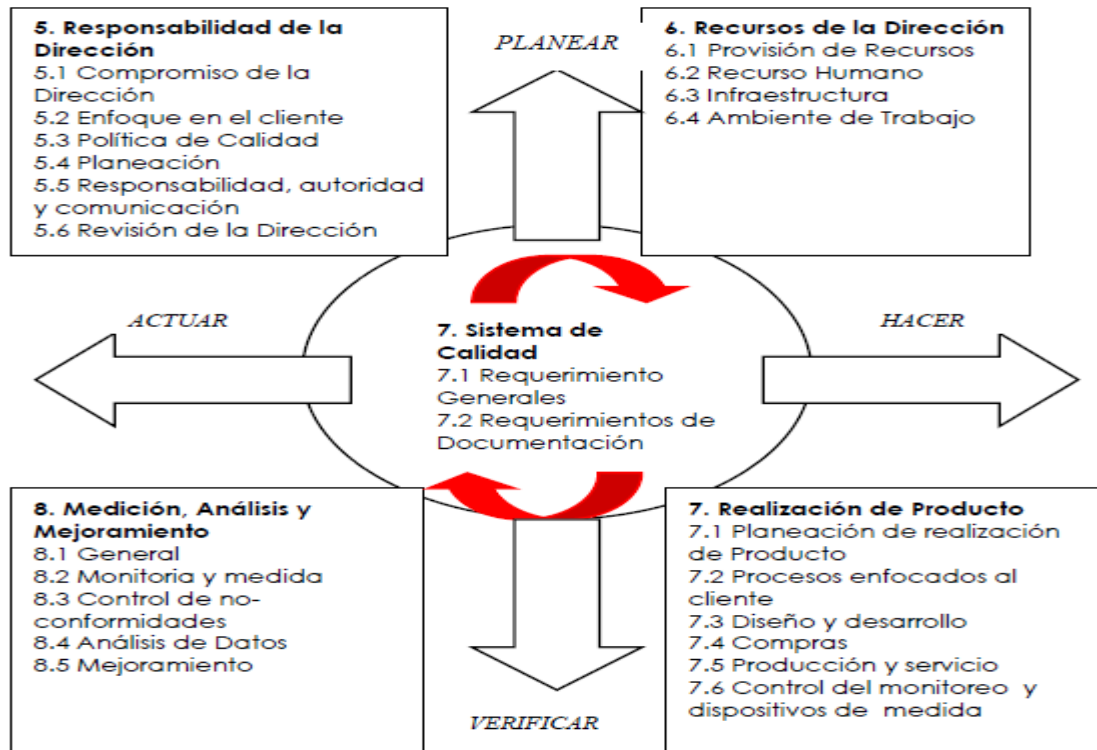
Grafica 5. Pirámide de la Documentación del Sistema de Gestión de Calidad



Fuente: Guía de instrumentación Mc Graw Hill 1999

A continuación se ilustran los diferentes requisitos como método organizacional de la norma ISO 9001, buscando la interacción de todos los procesos, teniendo en cuenta la satisfacción del cliente.

Gráfica 6. Estructura organizativa de la Norma ISO 9001: 2000



Fuente: BUSCAR PORTAL. www.buscarportal.com/articulos/iso_9001_2000_gestion_calidad.html

Se indican en esta figura los requisitos útiles dentro del Sistema de Gestión de Calidad, resaltando el compromiso para la dirección, utilización y provisión de recursos (Personal, capacitación, medio ambiente, instalaciones), procesos relativos al cliente y monitoreo de los procesos y su mejora continua.

Identificación Y Clasificación De Procesos

Mapa de Procesos. No se puede confundir organigrama con mapa de procesos, las fuentes primarias para identificar los procesos se deben desarrollar de acuerdo a la misión y visión; de allí surgen los denominados misionales (En los que la organización debe trabajar) y visionales (Factores críticos de éxito).

Gráfica 7. Mapa general de procesos



Fuente: INDULATEX. http://indulatex.com.co/intranet/index.php?option=com_content&view=article&id=60&Itemid=2012

Clasificación. De acuerdo al diagrama se clasifican en.

- **Gerenciales:** Procesos que se realizan para brindar dirección a toda la organización, establecer su estrategia corporativa y darle un carácter único. Estos procesos son responsabilidad de la alta gerencia se ejecutan con su guía y liderazgo.
- **Operativos y de apoyo:** Son las actividades que realiza la gerencia para agregar valor a lo que entrega a sus clientes, usuarios o consumidores¹².

De esta manera, el mapa de procesos es el entendimiento común acerca de los procesos generales en los que trabaja una organización.

Importancia de los sistemas de gestión de calidad en la organización. Finalmente, es de grata importancia para SERVIMARKETING BROKER SAS adoptar la medida de llevar a cabo los Sistemas de Gestión de calidad porque:

¹² MARIÑO NAVARRETE, Hernando. Calidad: Gerencia de Procesos: Alfaomaga. 2022. P. 38

- Entiende que los clientes son el número uno y elemento esencial del que viven, además de la gestión para satisfacer sus requerimientos.
- Los sistemas de gestión es la herramienta para minimizar sus costos de no calidad.
- Se genera confianza, reconocimiento y apertura de nuevos mercados.
- Mejoran sensiblemente la aptitud competitiva de la empresa¹³.

Gráfica 8. Entorno organizacional



Fuente: Presentación Sistemas de Gestión - Inalcec.pdf 2009

Esta figura representa el beneficio de la organización con su entorno dejando ver los grandes beneficios de comunicación e interacción con los demás debido a su planeación estratégica del sistema de gestión empleado.

Sin lugar a duda estos pasos harán que esta empresa experta en venta y distribución de productos financieros y de seguros, emplee mejores técnicas en sus procesos para lograr el posicionamiento y crecimiento en el mercado, obteniendo grandes reconocimientos competitivos.

Teoría General De Los Sistemas

La teoría general de los sistemas (TGS) tiene su origen en los mismos orígenes de la filosofía y la ciencia. La palabra sistema proviene de la palabra sistema, que a su vez procede de Synistanai (reunir) y de Synistemi (mantenerse juntos).

Se dice que el término es introducido en la filosofía entre el 500 y 200 a.c. por Anaxágoras, Aristóteles, sexto empírico y los estoicos. Entre los siglos XVI y XIX y se trabajaba en la concepción de la idea de sistema, su funcionamiento y

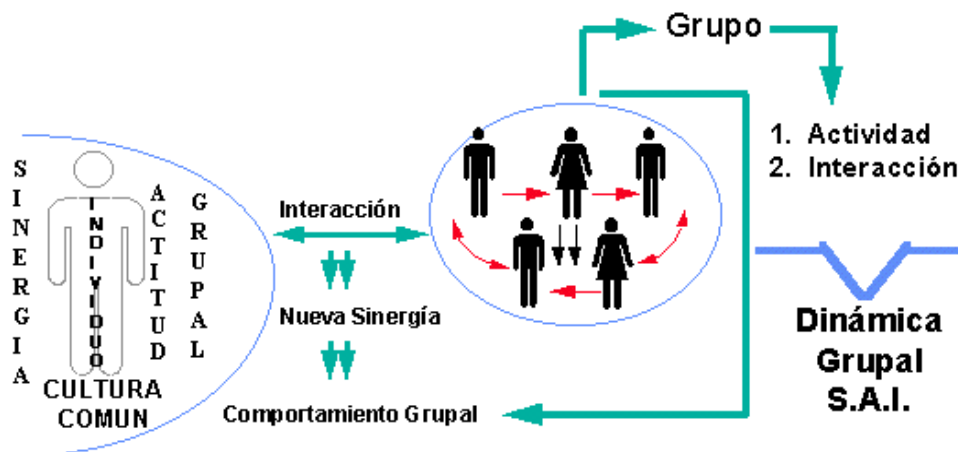
¹³ <http://www.internacionaleventos.com/Articulos/ArticuloISO.pdf>

estructura; se le relaciona con este proceso a René Descartes, Baruch Spinoza, Gottfried wilher Leibniz, Manuel Kant y otros

Específicamente se le atribuyen a George WilhemFriedri Hegel entre los años (1770- 1831) y plantea las siguientes ideas.

- El todo es más que la suma de las partes.
- El todo determina la naturaleza de las partes.
- Las partes no pueden comprenderse si se considera en forma aislada del todo.
- Las partes están dinámicamente interrelacionadas o son interdependientes¹⁴.

Gráfica 9. Dinámica de interrelación



Fuente:<http://www.monografias.com/trabajos36/grupos/grupos3.shtml>. 2012

Esta introducción teórica guiada de un estudio realizado en la Universidad de Manizales, enseña la importancia del sistema como la integración de las diferentes partes de una operación organizacional, teniendo en cuenta la naturaleza de cada una de estas y su fin laboral o específico.

De la misma manera, esta teoría demuestra el estudio de un esfuerzo interdisciplinario que trata de encontrar las propiedades comunes a entidades llamadas sistemas¹⁵.

Metas de la Teoría General de los Sistemas¹⁶. Al estudiar la teoría de sistemas se debe comenzar por las premisas o los supuestos subyacentes en la teoría

¹⁴http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4060001/Material_extra/Teor%C3%ADa%20de%20Sistemas.pdf

¹⁵ http://es.wikipedia.org/wiki/Teor%C3%ADa_de_sistemas

general de los sistemas. Boulding (1964) intentó una síntesis de los supuestos subyacentes en la teoría general de los sistemas y señala cinco premisas básicas.

1. El orden, la regularidad y la carencia de azar son preferibles a la carencia de orden o a la irregularidad (caos) y a la existencia de un estado aleatorio.
2. El carácter ordenado del mundo empírico hace que el mundo sea bueno, interesante y atrayente para el teórico de los sistemas.
3. Hay orden en el ordenamiento del mundo exterior o empírico (orden en segundo grado): una ley de leyes.
4. Para establecer el orden, la cuantificación y la mate matización son auxiliares altamente valiosos.
5. La búsqueda de la ley y el orden implica necesariamente la búsqueda de los referentes empíricos de este orden y de esta ley. (p. 25).

En síntesis, esta teoría se basa en una búsqueda sistémica de la ley y el orden en el universo, teniendo en cuenta el orden de órdenes, la ley de leyes, entre otras y por esto denominada teoría general de sistemas.

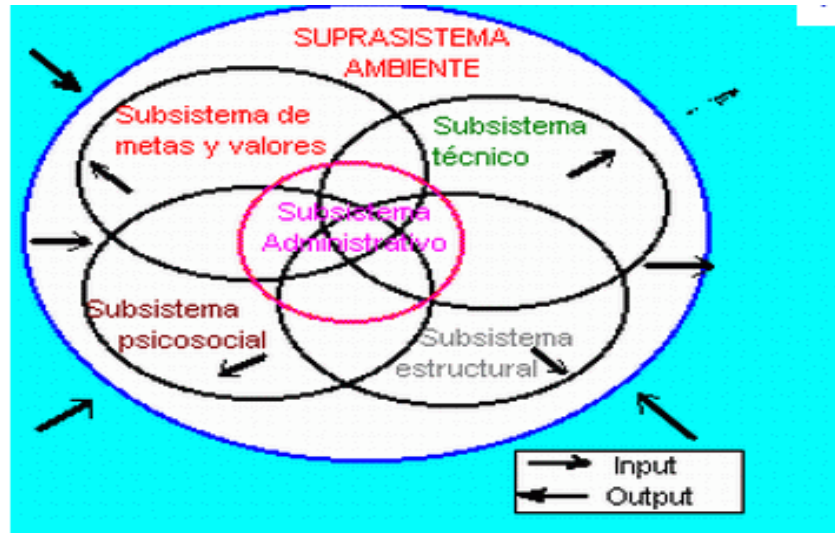
Características de la Teoría General de Sistemas. Las características que los teóricos han atribuido a la teoría general de los sistemas son las siguientes:

- Interrelación e interdependencia de objetos, de lo contrario no puede constituir nunca un sistema.
- Totalidad, encara absolutamente todas las partes de acuerdo a la interrelación interdependientes en interacción.
- Búsqueda de objetos, por su interacción, se alcanzan metas y posición de equilibrio.
- Insumo y productos, dependencia de insumos para generar actividades logrando metas.
- Transformación, de entradas a salidas, en las que se incluyen: Información, actividad, conferencias, entre otras, teniendo en cuenta el cambio.
- Entropía, tendencia natural de los objetos de caer en un estado de desorden.
- Regulación, de acuerdo al concepto sistémico, los conjuntos deben ser regulados con el fin de que los objetivos de lleven a cabo.

¹⁶ <http://www.uovirtual.com.mx/moodle/lecturas/tallad/11.pdf>

- Jerarquía, debido a la complejidad de los sistemas, implica introducción de sistemas sobre otros sistemas¹⁷.

Gráfica 10. Dinámica de las actividades en un sistema.



Fuente: Teoría de sistemas biólogo Ludwing Von Bertalanfy 2009

Se observa en la imagen un conjunto de elementos dinámicamente relacionados formando una actividad para alcanzar un objetivo, teniendo en cuenta la interrelación de las partes según las características relacionadas.

El Enfoque de Sistemas. Es una forma ordenada de evaluar una necesidad humana de índole compleja y consiste en observar la situación desde todos los ángulos y determinar los elementos distinguidos en el problema, la relación de causa y efecto que existe entre ellos, las funciones específicas que cumplen en cada caso y los intercambios que se requerirán entre los recursos una vez que se definan¹⁸.

Se concluye que, se debe estudiar varias alternativas dentro de una situación compleja con el fin de distinguir la solución, evaluando y acertando los cambios,

¹⁷ VON BERTALANFFY, Ludwig: Teoría General de Los Sistemas. Editorial Fondo de Cultura Económica. México. 1976.

¹⁸ http://issuu.com/elenfoquedesistemaenlaorgbc/docs/el_enfoque_de_sistema_en_la_organizacion1

concibiendo la organización como un sistema unido y dirigido de partes interrelacionadas que tienen un propósito y está compuesto por partes que se interaccionan.

Gráfica 11. Enfoque de Sistemas



Fuente: <http://campus.um.edu.mx/~oid/introorg/contenido/unidad1/contdos.htm>

Se destaca en esta imagen la transformación de recursos a través de un sistema, en el cual, la retroalimentación es un papel fundamental de la interacción y dirección de la organización de forma evaluativa con el ánimo de que los resultados sean para generar cambios positivos y eficientes.

Así mismo, la interacción con el ambiente externo debe ser relevante dentro de las operaciones de la organización sin dejar a un lado la transformación de productos bienes y servicios, generando confianza y comunicación con otras organizaciones.

La siguiente imagen muestra la interacción entre el entorno organizacional y sus operaciones internas.

Gráfica 12. Aspecto del Enfoque de Sistemas



Fuente: <http://www.isdefe.es/isdefe/mono2.htm> 2004

1.7 MARCO CONCEPTUAL

Para determinar los conceptos involucrados en el desarrollo del sistema de gestión de calidad nos basamos en los términos y definiciones dados en la norma ISO 9000: 2008

ACCIÓN CORRECTIVA: Acción tomada para eliminar las causas de una no conformidad detectada o otra situación indeseable.

ACCIÓN PREVENTIVA: Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación indeseable.

ALTA DIRECCIÓN: Persona o grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel de una organización.

AMBIENTE DE TRABAJO: Conjunto de condiciones bajo las cuales se realizan el trabajo o actividad.

ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD: Parte de la gestión de la calidad orientada a proporcionar confianza en que se cumplan los requisitos.

CAPACIDAD: Aptitud de una organización, sistema o proceso para realizar un producto que cumpla con unos requisitos específicos.

CALIDAD: Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple los requisitos.

CARACTERÍSTICA: Rango diferenciador.

CARACTERÍSTICA DE LA CALIDAD: Característica inherente de un producto, proceso o sistema relacionado con un requisito.

CLIENTE: Organización o persona que recibe un producto.

CONFORMIDAD: Cumplimiento de un requisito.

CONTROL DE LA CALIDAD: Parte de la gestión de la calidad orientada al cumplimiento de los requisitos.

CORRECCIÓN: Acción tomada para eliminar una no conformidad detectada.

DEFECTO: Incumplimiento de un requisito asociado a un uso previsto o especificado.

DISEÑO Y DESARROLLO: Conjunto de procesos que transforman los requisitos en características especificadas de un producto, proceso o sistema.

DOCUMENTO: Información y su medio de soporte.

EFICACIA: Extensión en las que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados propuestos.

EFICIENCIA: Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

ESPECIFICACIÓN: Documento que establece requisitos.

ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN: Disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones entre el personal.

GESTIÓN: Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.

GESTIÓN DE LA CALIDAD: Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad.

INFORMACIÓN: Datos que poseen significado.

INFRAESTRUCTURA: <Organización> sistema de instalaciones, equipos y servicios necesarios para el funcionamiento de una organización.

MANUAL DE CALIDAD: Documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una organización.

MEJORA DE LA CALIDAD: Parte de la gestión de la calidad orientada a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos de la calidad.

MEJORA CONTINUA: Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos.

NO CONFORMIDAD: Incumplimiento de un requisito.

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE: Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.

SISTEMA: Conjunto de elementos mutuamente relacionados que interactúan.

SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD: Sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.

OBJETIVO DE LA CALIDAD: Algo ambicionado o pretendido, relacionado con la calidad.

ORGANIZACIÓN: Conjunto de personas e instalaciones con una disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones.

PARTE INTERESADA: Persona o grupo que tenga u interés en el desempeño o éxito de una organización.

PLANIFICACIÓN DE LA CALIDAD: Pate de la gestión de la calidad enfocada al establecimiento de los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para cumplir los objetivos de la calidad.

POLÍTICA DE LA CALIDAD: Intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección.

PROCEDIMIENTO: Forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso.

PROCESO: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales trasforman elementos de entrada en resultados.

PRODUCTO: Resultado de un proceso.

PROVEEDOR: Organización o persona que proporciona un producto.

PROYECTO: Proceso único consistente en un conjunto de actividades coordinadas y controladas con fecha de inicio y de finalización, llevados a cabo para lograr un objetivo conforme con requisitos específicos incluyendo las limitaciones de tiempo, costos y recursos.

REGISTRO: Documento que presenta resultados obtenidas o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.

REQUISITO: Necesidad o expectativa establecida generalmente implícita u obligatoria.

TRAZABILIDAD: Capacidad para seguir la historia, la aplicación o la localización de todo aquello que está bajo consideración.

2. DESARROLLO DEL PROYECTO

2.1 DIAGNÒSTICO DEL ESTADO DE LOS PROCESOS ACTUALES EN SERVIMARKETING BROKER S.A.S.

Para dar cumplimiento al desarrollo del primer objetivo del proyecto, se realizaron actividades de recolección de datos de la fuente, utilizando herramientas tales como entrevistas, observaciones y seguimiento con listas de chequeo que respectivamente se evaluaron cuantitativamente y se determinó el estado general de la organización con respecto al cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001: 2008.

Metodología y desarrollo del diagnóstico.

Con el fin de inspeccionar cada numeral de la norma ISO 9001:2008 y la situación de la organización frente a esta, se ha creado el siguiente formulario de encuesta, en el cual, se describen los requerimientos de la norma, estableciéndose un SI o un NO de acuerdo al cumplimiento frente a cada ítem.

Tabla 5. Lista de chequeo

| DIAGNÓSTICO DEL ESTADO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD FRENTE A LA NORMA ISO 9001 Empresa: SERVIMARKETING BROKER S.A.S. Fecha: 30 de mayo de 2012 | | | |
|--|----|----|--|
| NORMA ISO 9001:2008 | | | |
| DESCRIPCIÓN | SI | NO | EVIDENCIAS / OBSERVACIONES GENERALES |
| REQUISITOS DE GESTIÓN | | | |
| 1.2 Aplicación | | | |
| ¿Son todos los requisitos de la Norma aplicables a la organización? | | x | Varios de los requisitos de la norma son aplicables a la organización, sin embargo, se aplicarían exclusiones debido a la naturaleza de sus operaciones. |
| ¿Hay alguna exclusión debido a la naturaleza de la organización y su productos? | x | | |
| ¿Se limita cualquier exclusión a los requisitos dentro de cláusula 7, eso no afecta la habilidad de la organización, o responsabilidad, proporcionar producto que reúne cliente y los requisitos regulados aplicables? | | x | |
| 4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD | | | |
| 4.1 REQUISITOS GENERALES | | | |
| ¿Han establecido en la organización, documentado y llevado a cabo un sistema de Gestión de Calidad de acuerdo con los requisitos de la Norma y se mejora continuamente? | | x | La identificación parte de los requisitos exigidos por las compañías aseguradoras vinculadas en la labor de la organización. Así mismo, SERVIMARKETING BROKER S.A.S. ha obtenido reconocimiento, ya que de alguna manera asegura algunos de sus procesos y procedimientos, ajustándose a la estructura organizacional que el mercado le exige. Igualmente, la alta dirección ha estado en busca de un mejor servicio al cliente y apoyando el mejoramiento continuo. |
| La organización | | | |
| a) ¿Identifica los procesos necesitados para el sistema de gestión de calidad y su aplicación a lo largo de la organización? | x | | |
| b) ¿Determina la sucesión e interacción de estos procesos? | x | | |
| c) ¿Determina el criterio y métodos necesarios para asegurar que el funcionamiento y control de estos procesos son eficaces? | x | | |
| d) ¿Asegura la disponibilidad de recursos e información necesaria para apoyar la operación y seguimiento de estos procesos? | x | | |
| e) ¿Monitoreo, medición y análisis de estos procesos? | | x | |
| f) ¿Implementa las acciones necesarias para lograr los resultados planeados y la mejora continua de estos procesos? | | x | |
| ¿Se manejan estos procesos por la organización de acuerdo con los requisitos de la Norma? | | x | |

Continuación tabla 5.

| 4.2 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN | | | |
|---|---|---|---|
| 4.2.1 Generalidades | | | |
| Incluye la documentación del SGC: | | x | Se evidencian estos resultados, ya que la organización parcialmente no cuenta con un sistema de gestión de calidad, además, el interés por la alta dirección de llevarlo a cabo es importante para el avance. |
| a) ¿Una política de calidad y objetivos de calidad? | | x | |
| b) ¿Un manual de calidad? | | x | |
| c) ¿Procedimientos documentados y registros requeridos por la Norma? | | x | |
| d) ¿Documentos requeridos por la organización para asegurar la planificación, operación y control de sus procesos? | x | | |
| 4.2.2 Manual de calidad | | | |
| Tiene la organización establecido y mantiene un manual de calidad que incluye lo siguiente: | | x | Se evidencian estos resultados, ya que la organización parcialmente no responde a un sistema de gestión de calidad. |
| a) ¿El alcance del sistema de gestión de calidad, incluso detalles y justificación para cualquier exclusión? | | x | |
| b) ¿Los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de calidad o referencia a ellos? | | x | |
| c) ¿Una descripción de la interacción de los procesos del sistema de gestión de calidad? | | x | |
| 4.2.3 Control de documentos | | | |
| Existe un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para: | | x | Se evidencia estos resultados, ya que la organización parcialmente no responde a un sistema de gestión de calidad, por lo cual, algunos de los documentos que se llevan no poseen control. |
| a) ¿Aprobación de documentos para su adecuación antes de su emisión? | | x | |
| b) ¿La revisión y actualización cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente? | | x | |
| c) ¿Que asegure la identificación de cambios y el estado de la versión vigente de los documentos? | | x | |
| d) ¿Asegure que las versiones pertinentes de documentos aplicables están disponibles en los puntos de uso? | | x | |
| e) ¿Asegura que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables? | | x | |
| f) ¿Asegure que los documentos de origen externo se identifica y su distribución se controla? | | x | |
| g) ¿Prevenga el uso imprevisto de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación conveniente en el caso que se mantengan para cualquier propósito? | | x | |
| 4.2.4 Control de registros | | | |
| ¿Existe control de registros que proporcionen evidencia de conformidad con los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad? | | x | Se evidencia estos resultados, ya que la organización parcialmente no responde a un sistema de gestión de calidad, por lo cual, algunos de los registros que se llevan no poseen control. |
| ¿Existe un procedimiento documentado para asegurar la identificación, almacenamiento, protección, recuperación, tiempo de la retención y disposición de registros de calidad? | | x | |

Continuación tabla 5.

| 5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN | | | |
|--|---|---|--|
| 5.1 COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN | | | |
| La alta dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo y aplicación del sistema de gestión de calidad y la mejora continua de su efectividad: | x | | La dirección se encuentra altamente comprometida, pues ven la necesidad de llevar a cabo una certificación en el SGC, en busca de nuevos mercados y ampliar su competencia, sin embargo, no esta definida la política de calidad y sus objetivos para cumplirla. |
| a) ¿La alta dirección comunica a la organización la importancia de satisfacer los requisitos del cliente como los estatutarios y regulados? | | x | |
| b) ¿Se encuentra establecida la política de la calidad? | | x | |
| c) ¿Se asegura que se establecen los objetivos de calidad? | | x | |
| d) ¿Se lleva a cabo revisiones por la dirección? | | x | |
| e) ¿Se asegura la disponibilidad de recursos? | x | | |
| 5.2 ENFOQUE AL CLIENTE | | | |
| ¿La alta dirección asegura que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el proposito de aumentar la satisfacción del cliente? | x | | Comprometida la alta dirección con los requisitos del cliente, se llevan a cabo evaluaciones de satisfacción al cliente, proceso no documentado. |
| 5.3 POLÍTICA DE CALIDAD | | | |
| La alta dirección se asegura que la política de calidad: | | x | Aun sin llevar una política de calidad en la organización, es claro el compromiso de hallarla, difundirla y controlarla. |
| a) ¿Es adecuada al propósito del organización? | | x | |
| b) ¿Incluye un compromiso para cumplir con los requerimientos y continuamente mejorar la eficacia del sistema de gestión de calidad? | | x | |
| c) ¿Se mantiene un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de calidad? | | x | |
| d) ¿Se comunica y se entiende dentro de la organización? | | x | |
| e) ¿Se revisa para su continua adecuación? | | x | |
| 5.4 PLANIFICACIÓN | | | |
| 5.4.1 Objetivos de calidad | | | |
| ¿La alta dirección asegura que los objetivos de calidad, incluyendo aquellos necesarios para cumplir con los requisitos del producto, se establecen a las funciones y niveles pertinentes dentro de la organización? | | x | Resultados obtenidos ya que no existen objetivos de calidad. |
| ¿Son los objetivos de calidad medibles y consistentes con la política de calidad? | | x | |
| 5.4.2 Planificación del sistema de gestión de calidad | | | |
| La alta dirección se asegura que: | | | La alta dirección, estará comprometida con la planificación de este proyecto. |
| a) ¿La planificación del sistema de gestión de calidad se ha realizado para cumplir los objetivos de calidad y los requisitos citados en cláusula 4.1? | | x | |
| b) ¿La integridad del sistema de gestión de calidad se mantiene cuándo se planean y se llevan a cabo cambios en este? | | x | |
| 5.5 RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN | | | |
| 5.5.1 Responsabilidad y autoridad | | | |
| ¿La alta dirección asegura que las responsabilidades y autoridades estan definidas y se comunican dentro del organización? | x | | Se han definido las responsabilidades y autoridades, sin embargo, éstas no están documentadas adecuadamente. |
| 5.5.2 Representante de la dirección | | | |
| Ha fijado la alta dirección a un miembro que, con independencia de otras funciones, tiene la responsabilidad y autoridad que incluya: | | x | Aunque el Gerente General ha designado un funcionario polivalente para la supervisión de varios procesos, no se ha notificado un representante para el SGC, esperan que con este proyecto, el actor definido cumpla con la norma. |
| a) ¿Asegurarse que los procesos necesarios para el sistema de gestión de calidad se establecen, se implementan y se mantienen? | | x | |
| b) ¿Informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de calidad y las necesidades para mejorar? | | x | |
| c) ¿Asegurando de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente a todos los niveles de la organización? | | x | |

Continuación tabla 5.

| 5.5.3 Comunicación interna | | | |
|---|---|---|---|
| ¿Ha asegurado la alta dirección que se establezcan dentro de la organización los procesos de comunicación apropiados y que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del sistema de gestión de calidad? | x | | Existe dentro de la organización métodos de comunicación interna, sin embargo, como no se cuenta con el SGC, no se aplica este tipo de información. |
| 5.6 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN | | | |
| 5.6.1 Generalidades | | | |
| ¿Revisa la alta dirección el sistema de gestión de calidad a intervalos planeados, asegurando su conveniencia, adecuación y eficacias continuas? | | x | No existe implementación de procesos para la revisión del sistema de gestión de calidad en la empresa. |
| ¿Incluye esta revisión la evaluación oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios al sistema de gestión de calidad, incluso la política de calidad y objetivos de calidad? | | x | |
| ¿Se mantienen registros de las revisiones por la dirección? | | x | |
| 5.6.2 Información de entrada para la revisión | | | |
| Incluye la información de entrada para las revisiones de la dirección : | | x | No existe registro de entradas de información para la revisión, no obstante, se tiene en cuenta la retroalimentación del cliente como requisito para acceder al mejoramiento. |
| a) ¿Los resultados de auditorías? | | x | |
| b) ¿La retroalimentación del cliente? | | x | |
| c) ¿Desempeño del proceso y conformidad del producto? | | x | |
| d) ¿El estado de acciones preventivas y correctivas? | | x | |
| e) ¿Las acciones de seguimiento de las revisiones de la dirección anteriores? | | x | |
| f) ¿Cambios que podrían afectar el sistema de gestión de calidad? | | x | |
| g) ¿Las recomendaciones para mejora? | | x | |
| 5.6.3 Resultados de la revisión | | | |
| Los resultados de la revisión por la dirección incluye las decisiones y acciones relacionadas con: | | x | No se llevan a cabo revisiones ni registros por la dirección, ya que no existe un sistema definido. |
| a) ¿La mejora de la eficacia del sistema de gestión de calidad y sus procesos? | | x | |
| b) ¿La mejora de producto en relación con los requisitos del cliente? | | x | |
| c) ¿Las necesidades de recursos? | | x | |

Continuación tabla 5.

| 6 GESTION DE LOS RECURSOS | | | |
|---|---|---|--|
| 6.1 PROVISIÓN DE RECURSOS | | | |
| En la organización se determinan y se proporcionan los recursos necesarios para: | x | | SERVIMARKETING BROKER S.A.S. cuenta con los recursos necesarios para su funcionamiento y el cumplimiento de las necesidades de los clientes, sin embargo, el manejo de estos recursos no se encuentra registrado en documentos formales. |
| a) ¿Implementar y mantener el sistema de gestión de calidad y continuamente mejorar su eficacia? | | x | |
| b) ¿Aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos? | | | |
| 6.2 RECURSOS HUMANOS | | | |
| 6.2.1 Generalidades | | | |
| ¿El personal que esta realizando el trabajo y afecta la calidad del producto con los requisitos, es competente con base a la educación apropiada, entrenamiento, habilidades y experiencia? | x | | El personal contratado por la empresa, demuestra competencia con base a la educación, formación, habilidades y experiencia, además, los procesos de RRHH no se encuentran documentados. |
| 6.2.2 Competencia, Formación y toma de conciencia | | | |
| La organización: | | | La compañía tiene en cuenta el nivel de competencia requerida, capacitación y evaluación de sus funcionarios de acuerdo al servicio a prestar, sin embargo, la verificación de la competencia y formación no se encuentra registrada. |
| a) ¿Identifica la competencia necesaria para personal que realiza actividades que puedan afectar la calidad del producto? | x | | |
| b) ¿Proporciona entrenamiento o toma otras acciones para satisfacer estas necesidades? | x | | |
| c) ¿Evalúa la eficacia de las acciones tomadas? | | x | |
| d) ¿Asegura que su personal es consciente de la relevancia e importancia de sus actividades y cómo ellos contribuyen al logro de los objetivos de calidad? | x | | |
| e) ¿Mantiene registros apropiados de educación y entrenamientos, habilidades y experiencia? (vea 4.2.4) | | x | |
| 6.3 INFRAESTRUCTURA | | | |
| ¿Se identifica en la organización, la proporción y mantenimiento de la infraestructura necesaria para lograr la conformidad del producto? | x | | La verificación de infraestructura, equipos y servicios de apoyo donde se llevan a cabo las operaciones de la empresa, proporciona la necesidad de la conformidad del servicio y producto. |
| La infraestructura incluye, cuando sea aplicable: | | | |
| a) ¿Los edificios, espacios de trabajo y servicios asociados? | x | | |
| b) ¿El equipo del proceso, (Hardware y software)? | x | | |
| c) ¿Los servicios de apoyo (como transporte, comunicación o sistemas de información)? | x | | |
| 6.4 AMBIENTE DE TRABAJO | | | |
| ¿Determinan y gestionan en la organización un ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto? | x | | Cuenta la organización con un ambiente de trabajo favorable, cumpliendo con los requisitos de calidad. |

Continuación tabla 5.

| 7. REALIZACIÓN DEL SERVICIO | | | |
|--|---|---|--|
| 7.1 PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL SERVICIO | | | |
| ¿Planean en la organización y desarrollan los procesos requeridos para la realización del producto o prestación del servicio? | x | | La compañía cuenta con planeación y control de sus funciones, operaciones, tareas, entre otras, aunque no se lleva documentación ni registros que evidencien la prestación del servicio. |
| Se determinan, cuando es apropiado: | | x | |
| a) ¿Los objetivos de calidad y requisitos para el producto? | | | |
| b) ¿La necesidad de establecer procesos, documentos y proporcionar recursos específicos al producto? | x | | |
| c) ¿Actividades de verificación requeridos, validación seguimiento, inspección y ensayo / prueba específicos al producto y el criterio para la aceptación del mismo? | x | | |
| d) ¿Los registros de calidad necesarios para proporcionar evidencia que los procesos de realización y el producto resultante reúnen requisitos? | | x | |
| ¿El resultado de esta planificación es conveniente para la metodología de operación de la organización? | x | | |
| 7.2 PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE | | | |
| 7.2.1 Determinación de requisitos relacionados con el producto | | | |
| Se determinan en la organización: | | | La organización cuenta con una comprensión de las necesidades de los clientes adecuada para el cumplimiento de la calidad |
| a) ¿Requisitos especificados por el cliente, incluso los requisitos para la entrega y actividades posteriores? | x | | |
| b) ¿Requisitos no especificados por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido? | x | | |
| c) ¿Los requisitos legales y reglamentarios relacionados con el producto? | x | | |
| d) ¿Cualquier requisito adicional determinado por la organización? | x | | |
| 7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto | | | |
| ¿Revisa la organización los requisitos relacionados al producto? | x | | Una vez entendidos los requerimientos de los clientes, se verifica la capacidad de la empresa para cumplir con los mismos, sin embargo no se documenta la revisión. |
| La revisión asegura que: | | x | |
| a) ¿Se definen los requisitos del producto? | | | |
| b) ¿Están resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del contrato u orden y los expresados previamente? | x | | |
| c) ¿Se revisa la capacidad de cumplir con los requisitos del producto antes de comprometerse con el cliente? | x | | |
| ¿Cuando el cliente no proporciona ninguna declaración documentada de los requisitos, se confirman los requisitos del cliente por la organización antes de la aceptación? | x | | |
| ¿Cuándo cambian los requisitos del producto, se asegura la organización de que la documentación pertinente es modificada y que el personal correspondiente es consciente de los cambios? | x | | |
| 7.2.3 Comunicación con el cliente | | | |
| Se identifican y llevan a cabo disposiciones eficaces de comunicación con los clientes respecto a: | x | | Se identifica en la organización la comunicación eficaz con el cliente, suministrándole información, retroalimentación, sin embargo, no se documenta la revisión. |
| a) ¿La información del producto? | | | |
| b) ¿Las consultas, contratos o atención de pedidos, incluso las modificaciones? | x | | |
| c) ¿Retroalimentación del cliente, incluso sus quejas? | x | | |

Continuación tabla 5.

| 7.4 COMPRAS | | | |
|--|---|---|---|
| 7.4.1 Proceso de compras | | | |
| ¿Aseguran en la organización que el producto adquirido cumple los requisitos de compra especificados? | x | | La compañía asegura que se establecen requisitos en la compras de productos, así mismo, se cuenta en ocacionalmente con la evaluación y selección a quienes le suministran información, documentación, productos, servicios, entre otros. |
| ¿Se evalúan y seleccionan los proveedores basados en su capacidad para proporcionar productos de acuerdo con los requisitos de la organización? | | x | |
| 7.4.2 Información de las compras | | | |
| Se debe describir la información del producto a comprar: | | | La información de producto recibido, cumple con aceptación para satisfacción de cliente, además, la organización cuenta con amplio suministro de información al proveedor en cuanto a los requisitos del cliente. Proceso no documentado. |
| a) ¿Cumplen con los requisitos para la aprobación de producto, procedimientos, procesos y equipo? | x | | |
| b) ¿Cumplen con los requisitos para la calificación de personal? | x | | |
| c) ¿Cumplen con los requisitos del sistema de gestión de calidad? | | x | |
| ¿Asegura la organización la adecuación de los requisitos de compra especificados antes de su comunicación al proveedor? | x | | |
| 7.4.3 Verificación de los productos comprados | | | |
| ¿Se ha establecido e implementado la inspección u otras actividades para asegurar que el producto o servicio comprado cumple con los requisitos especificados? | x | | La organización establece aseguramiento de inspección para los productos comprados, este proceso no es documentado y no se lleva registro formal del mismo. |
| 7.5 PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO | | | |
| 7.5.1 Control de producción y de la Prestación del servicio | | | |
| a) ¿Existe la disponibilidad de información que describe las características del producto? | x | | Existe en la compañía control en la prestación del servicio, información, instrucciones de trabajo, equipo adecuado, medición, sin embargo, no se lleva control de registro ni documentación. |
| b) ¿Existe la disponibilidad de instrucciones de trabajo? | x | | |
| c) ¿Cuentan con el uso de equipo conveniente? | x | | |
| d) ¿Cuentan con la disponibilidad y uso de dispositivos de seguimiento y medición? | x | | |
| e) ¿Implementan seguimiento y medición? | x | | |
| f) ¿Implementan actividades de liberación, entrega y post-entrega? | x | | |
| 7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la provisión de | | | |
| ¿Valida la organización algún proceso para la producción y provisión de servicio dónde los productos resultantes no pueden verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posterior? | x | | La organización valida toda prestación de servicios de acuerdo a la capacidad de sus actividades, y calificación del personal, aunque no lleva un control formal, fomenta el mejoramiento continuo. |
| ¿Demuestra la capacidad de estos procesos para lograr resultados planeados? | x | | |
| Para estos procesos la organización. | | | |
| a) ¿Define criterios para la revisión y aprobación del proceso? | x | | |
| b) ¿Aprueba el equipo y calificación de personal? | x | | |
| c) ¿Utiliza métodos y procedimientos específicos? | x | | |
| d) ¿Define los requisitos de los registros de calidad? | | x | |
| e) ¿Fomenta la revalidación? | | x | |
| 7.5.3 Identificación y trazabilidad | | | |
| ¿Se identifica el producto o servicio por medios adecuados a través de todo el proceso de prestación del servicio ó realización del producto? | x | | Se evidencia la identificación paso a paso de los producto y servicios generados, llevando registro de su manipulación. |

Continuación tabla 5.

| 7.5.4 Propiedad del cliente | | | |
|--|---|---|---|
| ¿Se tienen establecidas disposiciones para cuidar los bienes que son propiedad del cliente mientras estén bajo el control de la organización o estén siendo utilizados por la misma y se conoce que hacer en caso de pérdida o daño? | x | | En SERVIMARKETING BROKER S.A.S. se manejan documentos e información de los clientes, no obstante, se cuida todo tipo de bien de manera organizada y controlada. |
| ¿Se preserva la conformidad del producto durante el proceso interno y la entrega al destino previsto? | x | | |
| 7.6 CONTROL DE LOS EQUIPOS DE SEGUIMIENTO Y DE MEDICIÓN | | | |
| ¿Se han identificado los dispositivos de medición y seguimiento necesarios para proporcionar la evidencia de conformidad del producto con los requisitos determinados, y existen condiciones para su verificación o calibración, así como disposiciones para manipularlos? | x | | La organización cuenta con seguimientos a sus clientes, por tanto existe una comunicación que verifica los requerimientos; sus equipos electrónicos e informáticos son revisados periódicamente para garantizar los resultados, sin embargo, no se llevan a cabo registros de inspección. |
| 8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA | | | |
| 8.1 GENERALIDADES | | | |
| Se planifica e implementa procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para: | x | | Se realiza proceso no formal para la medición y análisis a la conformidad del producto, promoviendo el mejoramiento en cuanto a la calidad de la información. No se evidencia seguimiento al sistema de gestión de calidad, puesto que no está definido. |
| a) ¿Demostrar conformidad de producto? | | x | |
| b) ¿Asegurar conformidad del sistema de gestión de calidad? | | x | |
| c) ¿Continuamente mejore la efectividad del sistema de gestión de calidad? | | x | |
| 8.2 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN | | | |
| 8.2.1 Satisfacción del cliente | | | |
| ¿Se realiza seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente, con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización? | x | | Se evidencia en la organización seguimiento a la información del cliente, con respecto a sus requisitos. |
| 8.2.2 Auditoría interna | | | |
| La organización lleva a cabo auditorías internas a intervalos planificados determinando: | | | No existe en la organización evidencias de auditoría a los requisitos de la norma internacional. |
| a) ¿Conformidad a las disposiciones planeadas, requisitos de la Norma internacional y con los requisitos del sistema de gestión de la calidad establecidos por la organización? | | x | |
| b) ¿Se lleva a cabo eficazmente y se mantiene? | | x | |
| ¿Existe un procedimiento documentado que define las responsabilidades, requisitos para planear y realizar las auditorías, para informar de los resultados y mantener registros de las mismas? | | x | |
| 8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos | | | |
| ¿Aplica la organización métodos convenientes para el seguimiento y la medición de los procesos del sistema de gestión de la Calidad? | | x | Aunque no existen métodos ni procedimientos de seguimiento al sistema de gestión de calidad, la organización realiza acciones correctivas cuando no se alcanzan los resultados planeados. Proceso no documentado. |
| ¿Demuestran estos métodos la capacidad de los procesos para alcanzar resultados planeados? | | x | |
| ¿Cuándo No se alcanzan los resultados planeados, se llevan a cabo correcciones y acciones correctivas, asegurando la conformidad del producto? | x | | |

Continuación tabla 5.

| 8.2.4 Seguimiento y medición del producto | | | |
|--|---|---|--|
| ¿La organización mide y hace seguimiento de las características del producto para verificar que se reúnen requisitos del mismo? | | x | Existe en la compañía seguimiento a sus disposiciones planeadas, de igual manera se asegura la liberación de productos y servicios, sin embargo, no se realiza medición, ni documentación a estos procesos. |
| ¿Está realizando esto en las fases apropiadas del proceso de realización del producto de acuerdo con las disposiciones planeadas? | | x | |
| ¿Está la evidencia de conformidad con el criterio de aceptación? | | x | |
| ¿Indican los registros las personas que autorizan la liberación del Producto? | | x | |
| ¿Hay controles para asegurar que la Liberación del producto y la prestación de servicio no procede hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas, a menos que sean aprobados de otra manera por una autoridad pertinente y sea aplicable por el cliente? | x | | |
| 8.3 CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME | | | |
| ¿Asegura la organización que el producto no conforme con los requisitos, se identifica y se controla para prevenir su uso o entrega imprevisto (no intencional)? | x | | No existe en la organización procesos documentado en cuanto al producto no conforme, no obstante, se toman acciones promovidas por el gerente o supervisor, que eviten la repetición de estos eventos. Proceso no documentado. |
| ¿Son definidos en un procedimiento documentado los controles incluso la responsabilidad y autoridad relacionada con el tratamiento del producto no conforme? | | x | |
| La organización trata los productos No Conformes a través de uno o más de las siguientes maneras: a) ¿Toma acción para eliminar la No conformidad Detectada? | x | | |
| b) ¿Autoriza su uso, liberación o aceptación bajo la concesión por una autoridad pertinente, y cuando sea aplicable, por el cliente? | x | | |
| c) ¿Toma acción para evitar su uso o aplicación originalmente previsto? | x | | |
| ¿Cuándo se descubre un producto No Conforme después de la entrega o el uso ha empezado, toma la organización las acciones apropiadas respecto a los efectos potenciales de la no conformidad? | x | | |
| 8.4 ANALISIS DE DATOS | | | |
| ¿La organización determina, recopila y analiza datos apropiados para demostrar la idoneidad y efectividad del sistema de gestión de calidad y para evaluar dónde puede hacerse la mejora continua del sistema de gestión de calidad? | | x | No existe dentro de los procedimientos de la compañía análisis de datos que valide el sistema de gestión de calidad, aunque se proporciona información en cuanto a la satisfacción del cliente, conformidad con los requisitos del producto y proveedores. |
| ¿Incluye esto, datos generados del resultado del seguimiento y medición y otras fuentes pertinentes? | | x | |
| El análisis de datos proporciona información que relaciona: a) ¿La satisfacción del cliente? | x | | |
| b) ¿La conformidad con los requisitos del producto? | x | | |
| c) ¿Las características y tendencias de procesos y productos, incluso las oportunidades para llevar a cabo la acción preventiva? | x | | |
| d) ¿Los proveedores? | x | | |
| 8.5 MEJORA | | | |
| 8.5.1 Mejora continua | | | |
| ¿Se mejora continuamente la eficacia del SGC, mediante el uso de la política de calidad, del análisis de datos, el uso de acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección? | | x | Parcialmente se evidencia este resultado ya que no existe un sistema de gestión de calidad definido, aun así, la compañía se preocupa por el mejoramiento de los servicios prestados, la optimización de sus recursos y mejoramiento de los mismos. |

Continuación tabla 5.

| 8.5.2 Acción correctiva | | | |
|--|---|---|--|
| ¿La organización toma acciones correctivas para eliminar la causa de no conformidades con objeto de prevenir repeticiones? | x | | Actualmente, la compañía toma acciones con el fin de eliminar no conformidades con sus clientes hacia sus productos, sin embargo, no existe un procedimiento formal para las acciones correctivas. |
| ¿Es la acción correctiva apropiada a los efectos de las no conformidades encontradas? | x | | |
| Se establece el procedimiento documentado que define los requisitos para: | | x | |
| a) ¿Revisar las no conformidades (incluso las quejas del cliente)? | | | |
| b) ¿Determinar las causas de las no conformidades? | | x | |
| c) ¿Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurar que las no conformidades no vuelvan a ocurrir? | | x | |
| d) ¿Determinar y llevar a cabo la acción necesaria? | | x | |
| e) ¿Registrar los resultados de las acciones tomadas? | | x | |
| f) ¿Revisar la eficacia de la acción correctiva tomada? | | x | |
| 8.5.3 Acción preventiva | | | |
| ¿Determinan las acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia? | | x | La organización no cuenta con un procedimiento documentado que potencialice las acciones preventivas, ni registros que evidencien ejecuciones. |
| ¿Se toman las acciones preventivas apropiadas al efecto de los problemas potenciales? | | x | |
| Se establece el procedimiento documentado que define los requisitos para: | | x | |
| a) ¿Determinan las no conformidades potenciales y sus causas? | | | |
| b) ¿Evalúan la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades? | | x | |
| c) ¿Determinan y llevan a cabo acciones necesarias? | | x | |
| d) ¿Registrar los resultados de acciones tomadas? | | x | |
| e) ¿Revisar la eficacia de las acciones preventivas tomadas? | | x | |

Este diagnóstico se realizó siguiendo la metodología propuesta, instruida por algunos de los docentes de las diferentes áreas con relación al tema, donde se desarrollaron listas de chequeo con sus diferentes modelos de pregunta, siguiendo los lineamientos de la Norma Técnica de Calidad ISO 9001:2008.

Aplicación de la encuesta. Se dio inicio a la aplicación de la encuesta con el Gerente General y el Supervisor de procesos de la compañía SERVIMARKETING BROKER S.A.S., confirmando la información de la lista de chequeo a través de la verificación de evidencias.

Resultados del diagnóstico cualitativo del sistema de gestión de calidad con base en la norma ISO 9001:2008.

A continuación encontraremos la tabla de cuantificación de los numerales de la norma en cuanto a cumplimiento, desarrollo e implementación en ServimarketingBrokers S.A.S.

Tabla 6. Informe diagnostico cuantificación.

| INFORME DE DIAGNÓSTICO | | | | | | | | | | |
|---------------------------------------|--|--|----|-----|---|-----|-----|-----|--|--|
| EMPRESA: SERVIMARKETING BROKER S.A.S. | | | | | FECHA INFORME: 15 JUNIO DE 2012 | | | | | |
| CONTACTO: JOSÉ DAVID LÓPEZ | | | | | CONSULTORES: LIBARDO GONZALEZ - GIOVANNY SANABRIA | | | | | |
| 1= Inexistente | | | | | CM= Calificación Máxima | | | | | |
| 2= Informal | | | | | CO= Calificación Obtenida | | | | | |
| 3= Se aplica parcialmente | | | | | ΣCM= Sumatoria Calificación Máxima | | | | | |
| 4= Existe | | | | | ΣCO= Sumatoria Calificación Obtenida | | | | | |
| 5= Esta normado | | | | | CLF= Calificación % de Avance | | | | | |
| | | | | | % = Avance Total | | | | | |
| NUMERAL - LITERAL NTC ISO 9001:2008 | | | CM | CO | ΣCM | ΣCO | CLF | % | OBSERVACIONES | |
| 4. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD | 4.1 REQUISITOS GENERALES | | 5 | 2 | 25 | 6 | 40% | 24% | Establecer, Documentar, Normalizar, Aprobar | |
| | 4.2. REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN | 4.2.1 Generalidades | 5 | 1 | | | 20% | | Definir, Documentar, Normalizar, Aprobar | |
| | | 4.2.2 Manual de calidad - MC | 5 | 1 | | | 20% | | Definir, Documentar, Normalizar, Aprobar | |
| | | 4.2.3 Control de documentos | 5 | 1 | | | 20% | | Definir, Documentar, Normalizar, Aprobar | |
| | | 4.2.4 Control de registros | 5 | 1 | | | 20% | | Definir, Documentar, Normalizar, Aprobar | |
| 5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN | 5.1 COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN | | 5 | 2 | 55 | 18 | 40% | 33% | Definir, Documentar, Normalizar, Aprobar | |
| | 5.2 ENFOQUE AL CLIENTE | | 5 | 2 | | | 40% | | Documentar, Normalizar, Aprobar | |
| | 5.3 POLÍTICA DE CALIDAD | | 5 | 1 | | | 20% | | Definir, Documentar, Normalizar, Aprobar | |
| | 5.4 PLANIFICACIÓN | 5.4.1 Objetivos de calida | 5 | 1 | | | 20% | | Definir, Documentar, Normalizar, Aprobar | |
| | | 5.4.2 Planificación del sistema de gestión calidad | 5 | 1 | | | 20% | | | |
| | 5.5 ESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN | 5.5.1 Responsabilidad y autoridad | | 5 | | | 3 | | 60% | Documentar, Normalizar, Aprobar |
| | | 5.5.2 Representante de la Dirección | | 5 | | | 2 | | 40% | Definir, Normalizar, Aprobar |
| | | 5.5.3 Comunicación interna | | 5 | | | 3 | | 60% | Normalizar, Aprobar |
| | 5.6 REVISIONES POR LA DIRECCIÓN | 5.6.1 Generalidades | | 5 | | | 1 | | 20% | Definir, Documentar, Normalizar, Aprobar |
| | | 5.6.2 Información para la revisión | | 5 | | | 1 | | 20% | Definir, Documentar, Normalizar, Aprobar |
| | | 5.6.3 Resultados de la Revisión | | 5 | | | 1 | | 20% | Definir, Documentar, Normalizar, Aprobar |
| 6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS | 6.1 PROVISIÓN DE LOS RECURSOS | | 5 | 3 | 25 | 16 | 60% | 64% | Normalizar, Aprobar | |
| | 6.2 RECURSOS HUMANOS | 6.2.1 Generalidades | 5 | 3 | | | 60% | | Documentar, Normalizar, Aprobar | |
| | | 6.2.2 Competencia, toma conciencia y capacitación | 5 | 3 | | | 60% | | Documentar, Normalizar, Aprobar, Generar Evidencia | |
| | 6.3 INTRAESTRUCTURA | | 5 | 3 | | | 60% | | Normalizar, Aprobar, Generar Evidencia | |
| 6.4 AMBIENTE DE TRABAJO | | 5 | 4 | 80% | Normalizar, Aprobar | | | | | |

Continuación Tabla: 6

| | | | | | | | | |
|--|--|--|---|---|------------|-----------|--|--|
| 7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO | 7.1 PLANIFICACIÓN DE LA REALIZACIÓN DEL PRODUCTO | | 5 | 3 | | | 60% | Documentar, Normalizar, Aprobar |
| | 7.2 PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE | 7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto | 5 | 3 | | | 60% | Documentar, Normalizar, Aprobar |
| | | 7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto | 5 | 3 | | | 60% | Normalizar, Aprobar, Generar Evidencia |
| | | 7.2.3 Comunicación con cliente | 5 | 3 | | | 60% | Documentar, Normalizar, Aprobar, Generar Evidencia |
| | 7.3 DISEÑO Y DESARROLLO | 7.3.1 Planificación de diseño y desarrollo | | | | | | Numeral considerado para exclusión a la norma. |
| | | 7.3.2 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo | | | | | | |
| | | 7.3.3 Resultados del diseño y desarrollo | | | | | | |
| | | 7.3.4 Revisión de diseño y desarrollo | | | | | | |
| | | 7.3.5 Verificación del diseño y desarrollo | | | | | | |
| | | 7.3.6 Validación del diseño y desarrollo | | | 65 | 38 | 58% | |
| | | 7.3.7 Control de cambios del diseño y desarrollo | | | | | | |
| | 7.4 COMPRAS | 7.4.1 Control de cambios del diseño y desarrollo | 5 | 2 | | | 40% | Documentar, Normalizar, Aprobar, Generar Evidencia |
| | | 7.4.2 Información de las compras | 5 | 3 | | | 60% | Documentar, Normalizar, Aprobar |
| | | 7.4.3 Verificación de los productos comprados | 5 | 3 | | | 60% | Documentar, Normalizar, Aprobar |
| | 7.5 PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO | 7.5.1 Control producción y prestación servicio | 5 | 3 | | | 60% | Documentar, Normalizar, Aprobar |
| | | 7.5.2 Validación procesos de producción y prestación servicio | 5 | 3 | | | 60% | Documentar, Normalizar, Aprobar |
| | | 7.5.3 Identificación y trazabilidad | 5 | 2 | | | 40% | Documentar, Normalizar, Aprobar, Generar Evidencia |
| | | 7.5.4 Propiedad del cliente | 5 | 3 | | | 60% | Normalizar, Aprobar, Mantener la Gestión |
| | | 7.5.5 Preservación del servicio o producto | 5 | 4 | | | 80% | Normalizar, Aprobar, Mantener la Gestión |
| 7.6 CONTROL DE LOS EQUIPOS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN | | 5 | 3 | | | 60% | Normalizar, Aprobar, Mantener la Gestión | |
| 8. MEDICIÓN, ANALISIS Y MEJORA | 8.1 GENERALIDADES | | 5 | 2 | | | 40% | Documentar, Normalizar, Aprobar |
| | 8.2 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN | 8.2.1 Satisfacción del cliente | 5 | 3 | | | 60% | Documentar, Normalizar, Mantener la Gestión |
| | | 8.2.2 Auditoría interna | 5 | 1 | | | 20% | Definir, Documentar, Normalizar, Aprobar |
| | | 8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos | 5 | 1 | | | 20% | Definir, Documentar, Normalizar, Aprobar |
| | | 8.2.4 Seguimiento y medición del producto y servicio | 5 | 2 | 50 | 17 | 40% | 34% Documentar, Normalizar, Aprobar |
| | 8.3 CONTROL DEL PRODUCTO NO CONFORME | | 5 | 2 | | | 40% | Documentar, Normalizar, Aprobar |
| | 8.4 ANALISIS DE DATOS | | 5 | 2 | | | 40% | Documentar, Normalizar, Aprobar |
| | 8.5 MEJORA | 8.5.1 Mejora continua | 5 | 1 | | | 20% | Definir, Documentar, Normalizar, Aprobar |
| | | 8.5.2 Acciones correctivas | 5 | 2 | | | 40% | Documentar, Normalizar, Aprobar |
| 8.5.3 Acciones preventivas | | 5 | 1 | | | 20% | Definir, Documentar, Normalizar, Aprobar | |
| PORCENTAJE AVANCE DIAGNÓSTICO ACTUAL | | | | | 220 | 95 | 43% | |

El estudio realizado arrojó una calificación porcentual del 43% de aplicabilidad general a la norma, medida organizativa aceptable, que en un análisis más detallado, se encuentran insuficiencias en un promedio del 57%, razón por la cual, la organización ha determinado desarrollar el sistema de gestión de calidad, con el fin, de contrarrestar las evidencias halladas.

A continuación se muestra la tabulación que describe los datos obtenidos de aplicabilidad en cada uno de los numerales de la norma.

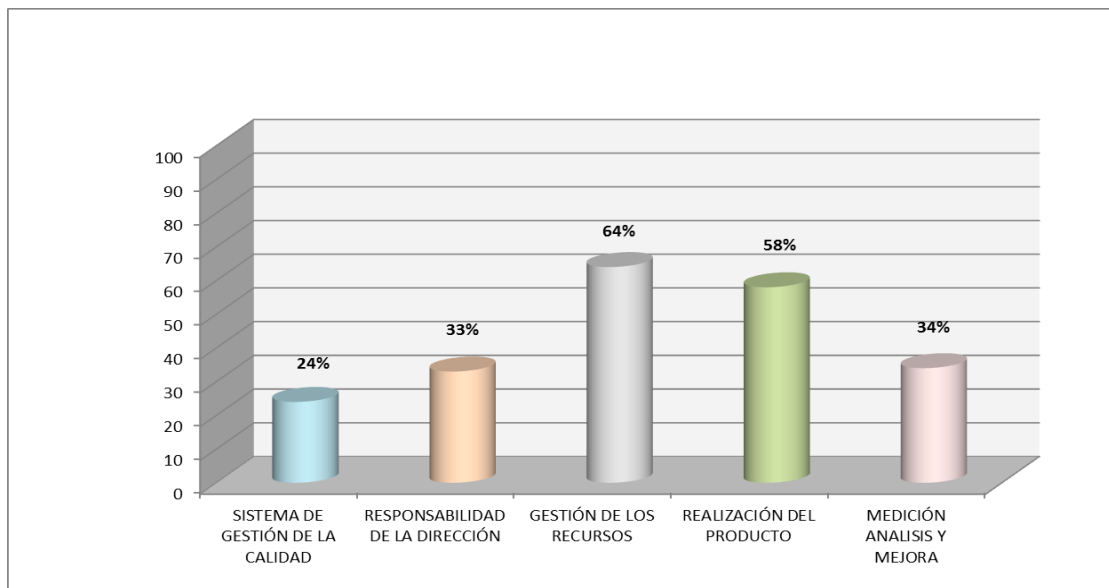
Tabla 7. Resultados porcentuales de rendimiento cuantitativo.

| TABULACIÓN DE DATOS | |
|----------------------------------|----|
| LITERAL NTC ISO 9001:2008 | % |
| SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD | 24 |
| RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN | 33 |
| GESTIÓN DE LOS RECURSOS | 64 |
| REALIZACIÓN DEL PRODUCTO | 58 |
| MEDICIÓN ANALISIS Y MEJORA | 34 |

Fuente: Diagnóstico cuantitativo

De acuerdo con los resultados obtenidos durante el diagnóstico y con el ánimo de mejorar el comportamiento porcentual del grafico que a continuación se muestra, se han modelado algunas recomendaciones para la planificación y diseño del sistema de gestión de calidad.

Grafica 13. Valoración estado actual SGC ServimarketingBroker S.A.S.



Fuente: Diagnóstico cuantitativo

RECOMENDACIONES

Analizando los procesos actuales de la organización, se puede evidenciar la situación de la empresa frente a los Sistemas de Gestión de Calidad y frente a la norma ISO 9001:2008. De esta forma, se genera una serie de procesos que se requieren para llevar a cabo con el cumplimiento de los requisitos, así como otros documentos que finalmente apoyarán el proyecto del Sistema de Gestión de Calidad.

SERVIMARKETING BROKER S.A.S. no cuenta con un vínculo de procesos documentados de manera formal, no obstante, cuenta con procedimientos efectivos que se llevan a cabo en los diferentes procesos (Gerencial, Administrativos y Operativos), donde existen métodos de trabajo establecidos que se emplearán en la elaboración de procedimientos escritos formalmente.

Con el fin de establecer o definir tareas que nos orienten a mejorar y contrarrestar algunas de las inconformidades encontradas, se definieron las siguientes tareas como fundamentales para dar inicio al desarrollo del proyecto.

- Formalizar la caracterización de los procesos, estableciendo la interrelación de las diferentes funciones.
- Establecer un organigrama que permita identificar los diferentes niveles jerárquicos que conforman la organización
- Fomentar la participación de los funcionarios de los diferentes procesos, como parte fundamental del desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad.
- Fortalecer los procesos de comunicación, utilizando mecanismos didácticos que involucren compromiso y beneficios.
- Definir el procedimiento de Control de Documentos y Registros.
- Identificar los procesos de mayor relevancia dentro de la compañía para su posterior documentación.
- Establecer una política y objetivos de calidad que garanticen la los funcionarios la propiedad, como lineamiento para el desarrollo de las actividades cotidianas.
- Establecer indicadores de gestión al sistema, que permitan identificar planes de mejoramiento.
- Fortalecer el proceso de compras de la organización, estableciendo mecanismos de evaluación de los proveedores.

El gerente general en reunión programada para tratar temas del desarrollo del SGC anuncia que el señor Nelson Centeno Díaz- director de operaciones será la persona encargada de autorizar y dar información en caso de que el no este cuando los investigadores José Libardo González franco y Marco Giovanni

Sanabria Rozo encargados de desarrollar el SGC para ServimarketingBroker S.A.S lo requieren.

ANÁLISIS DOFA

La siguiente matriz DOFA, elaborada como medio de diagnóstico conjuntamente con la empresa, deja ver a través del análisis grandes fortalezas y oportunidades, al igual que las amenazas y debilidades que enfrenta.

Tabla 8. Cruce de matriz DOFA.

| FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS | FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|--|---|---|
| | | 1. Compromiso de la dirección con el desarrollo e implementación del S.G.C. 2. Definición clara de funciones y deberes organizacionales. 3. Obtención de recursos (Físicos, financieros, tecnológicos). 4. Planes de capacitación continuo. 5. Equipo de trabajo calificado y profesional. |
| OPORTUNIDADES | ESTRATEGIAS FO | ESTRATEGIAS DO |
| 1. Convenios, licitaciones y contratos con grandes compañías de seguros. 2. Crecimiento hacia diferentes puntos de la ciudad de Bogotá en los últimos meses. 3. Aumento continuo en la participación del mercado. 4. Reconocimiento público en prensa por parte de proveedores. | 1. Con el S.G.C. implementado, mayor oportunidad de licitación, crecimiento en el mercado y publicidad. 2. Aprovechando los recursos tecnológicos, se dispone la necesidad del crecimiento empresarial. 3. Planes de capacitación, fuerza para convenios y licitaciones. 4. Equipo profesional y calificado, generaría reconocimiento público. | 1. Los acuerdos comerciales generarán con urgencia la certificación de calidad como medio de competencia. 2. El aumento continuo en el mercado, obliga a evaluar y controlar la gestión de clientes. 3. El reconocimiento público, conllevará a mejorar en servicio, respuesta y soluciones. |
| AMENAZAS | ESTRATEGIAS FA | ESTRATEGIAS DA |
| 1. Alto crecimiento de la competencia. 2. Bajos índices en el crecimiento de la economía del país. 3. Cambios en los factores políticos. | 1. Con el compromiso de la alta dirección se generará crecimiento del mercado en las diferentes ciudades. 2. Con herramientas tecnológicas, dirección y seguimiento a los diferentes usuarios. 3. El equipo de trabajo calificado y profesional capacitado, generará cambio en los índices económicos. | 1. Se generará la documentación de procesos y funciones, lo que permitirá controlar para ser competentes. 2. A través de la certificación ISO 9001, la compañía creará planes continuos de licitaciones. 3. Seguros de controlar la gestión de servicio, se generarán nuevos empleos, permitiendo estandarizar políticas y normas en el sector. |

Así mismo, luego de analizar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, se crearon algunas estrategias de manera general, concluyendo que la organización podría enfrentar una situación de no competitividad al no contar con un sistema de gestión de calidad y no tener en su haber una certificación ISO 9001:2008 que es cada día más tenida en cuenta por los clientes a la hora de hacer su elección.

Recomendaciones.

- Consolidar y formalizar un equipo de trabajo dedicado exclusivamente al Sistema de Gestión de Calidad.
- Especificar técnicas para llevar a cabo la caracterización de los procesos.

- Integrar todo el personal de la organización al Sistema de Gestión de Calidad, garantizando una futura implementación.
- Formar líderes de proceso y asignar responsabilidades puntuales frente al SGC.

2.2 DOCUMENTACIÓN DE LOS PROCESOS MEDIANTE HERRAMIENTA QUE PERMITEN LA COMPRENSIÓN DEL CONTEXTO Y DETALLES DE LOS MISMOS.

El principal objetivo de este capítulo es el establecimiento de los criterios bajo los cuales se va a estructurar la información para el desarrollo del sistema de gestión de calidad. Así mismo, ha sido indispensable el compromiso con toda la compañía, y desde luego con la alta dirección, pues es en este nivel que se determina y controla el sentido y fuerza de toda organización; todo esto con el fin de proceder a planear acciones, definición de actividades, asignación de responsabilidades, entre otras.

Para dar inicio a la documentación necesario estructurar la metodología que brinde la información acerca del sistema de gestión de calidad de manera legible y entendible ante cualquier entidad o persona que la requiera. Se definió entonces la estructura metodológica de trabajo de la siguiente forma:

- Definición de política y objetivos de calidad, misión y visión organizacional.
- Definición del mapa de procesos.
- Definición de la caracterización de los procesos.
- Definición de procedimientos.
- Definición de formatos y registros.
- Definición de indicadores.
- Definición del manual de calidad.

ServimarketingBroker S.A.S. tiene una alta posición frente al tema del desarrollo del sistema de gestión de calidad debido a sus operaciones diarias, pues como lo habían manifestado en la justificación de este proyecto, su carencia ha reportado pérdida en algunas de las licitaciones a las que se ha enfrentado.

Para ello a continuación mostraremos el manual de proceso, procedimientos, formatos y registros como uno de los parámetros a tener en cuenta al momento de manipular, modificar, desarrollar o ejecutar algún documento de la organización, deberá tener en cuenta los siguientes 9 numerales de este manual.

2.2.1 manual de proceso, procedimientos, formatos, registros y documentos.

-1 OBJETIVO:

Guiar y conducir en forma ordenada el desarrollo de las actividades de la organización, evitando la duplicidad de esfuerzos, con la finalidad de optimizar el aprovechamiento de los recursos y agilizar los trámites que realiza el usuario, al momento de adquirir un producto o servicio.

-2 ALCANCE:

La elaboración de este manual tiene como finalidad indicar los pasos y actividades que se deben desarrollar de manera ordenada para la ejecución de las tareas al momento de suministrar un producto o servicio, optimizando los recursos y el tiempo de ejecución.

Este manual busca indicar adecuadamente cada uno de los pasos que debe realizar cada uno de los operarios o funcionarios al momento de ejecutar o desarrollar una actividad de la organización.

De esta forma, se busca establecer e indicar adecuadamente la estructura del manual y explicar claramente cada una de las actividades que se desarrollan, de la misma manera los mecanismos y herramientas utilizados para su ejecución, garantizando al mismo tiempo su buena ejecución, seguimiento y evaluación del desempeño del personal de la organización garantizando un seguimiento y control de cada una de las actividades.

-3 DOCUMENTACION INVOLUCRADA

Todos los procesos, procedimientos, documentos, formatos y registros de Servimarketing Broker S.A.S.

-4 DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO

Todas las actividades desarrolladas en Servimarketing Broker S.A.S están documentadas y estandarizadas y se encuentran anexas a este documento, las cuales deberán ser consultadas por cada uno de los funcionarios al momento de ejecutar cualquier actividad de la organización y que tal actividad se deberá ejecutar de manera precisa como se indica en cada uno de los documentos establecidos en este manual, el incumplimiento de estos parámetros tendrán sanciones debido a que su buen desarrollo vería involucrado la calidad de los productos o servicios de la organización y estas sanciones deberán ser interpuestas por el personal encargado o jefes de área dependiendo donde se cometa el incumplimiento de tal procedimiento o función.

Los procedimientos establecidos en la organización, por el personal encargado, del sistema de gestión de calidad deberán estar disponibles y adjuntos en este manual de procesos, procedimiento, formatos y registros tanto sus actualizaciones y demás actividades que se desarrollen y que involucren o atenten con el buen funcionamiento de los procesos de Servimarketing Broker S.A.S.

-5 LISTADO DE PROCEDIMIENTOS ACTUALES INVOLUCRADOS

- Procedimiento de revisión gerencial
- Procedimiento de medición y seguimiento de indicadores
- Procedimiento control de documentos
- Procedimiento control de registros
- Procedimiento de acciones preventivas y correctivas
- Procedimiento para PQR
- Procedimiento de auditorias
- Procedimiento control de servicio no conforme
- Procedimiento de comunicación interna y externa
- Procedimiento de satisfacción y evaluación al cliente
- Procedimiento de selección y vinculación
- Procedimiento de inducción
- Procedimiento de evaluación de desempeño
- Procedimiento de capacitación
- Procedimiento de elaboración de nomina
- Procedimiento de compras
- Procedimiento de facturación
- Procedimiento de pagos y cobranzas
- Procedimiento de recaudos e ingresos
- Procedimiento de gestión de talento humano

Si algún procedimiento es modificado o desarrollado se deberá actualizar en este manual, con el fin de mantener bajo control el buen funcionamiento del sistema de gestión de calidad en Servimarketing Broker S.A.S.

-6 LISTADO DE PROCESOS INVOLUCRADOS

- Proceso de gestión gerencial.
- Proceso de satisfacción al cliente.
- Proceso de mejoramiento continuo.
- Proceso de gestión de comercialización de seguros, atención y servicio al cliente.

- Proceso de talento humana.
- Proceso de gestión administrativa.

Todos estos procesos deberán estar disponibles en este manual para el uso de cada una de las partes involucradas y sus actualizaciones tendrán que ser realizadas en este documento con el fin de ser utilizadas para el buen desempeño de la organización y controlados en este manual.

NOTA. Si uno de estos documentos a acepto de los formatos están impresos se consideraran no controlados.

-7 LISTADO DE FORMATOS INVOLUCRADOS

- Formato de asistencia a reuniones y capacitaciones.
- Formato de eficiencia de la capacitación.
- Formato de gestión de PQR´S.
- Formato de entrevistas de la perspectiva organización.
- Formato de entrevistas de la expectativa del cliente.
- Formato de la evaluación de la satisfacción de la capacitación.
- Formato informe de auditorías al SGC.
- Formato de informe final de auditorías.
- Formato para el plan de auditorías.
- Formato para el plan de acción, cierre de no conformidades y oportunidades de mejora.
- Formato de recepción de PQR´S.

El uso de estos formatos será limitado y controlado por parte del personal encargado o asignado por la alta dirección y los formatos estarán firmados por cada una de las personas responsables según documento de este mismo “matriz de responsabilidades”.

-8 LISTADO DE DOCUMENTOS INVOLUCRADOS

- Documento cronograma de auditorías.
- Documento listado maestro de procesos, documentos y formatos.
- Documento listado maestro de procesos y procedimientos.
- Documento matriz de autoridad y responsabilidad.
- Documento mapa de procesos.

Todos estos documentos estarán controlados por el SGC y los documentos que se encuentren impresos se considerarán no controlados y no tendrán valor alguno para tales fines pues serán de exclusivo control y manejo de la alta dirección y del SGC de Servimarketing Broker S.A.S.

-9 ESTRUCTURA Y PARAMETROS DE UN PROCEDIMIENTO, PROCESO Y SU CODIFICACION

Para dar cumplimiento a los numerales de la norma citaremos el procedimiento de control e documentos para observar su estructura y codificación que se maneja en este manual al momento de manipular algún proceso, procedimiento o formato de la organización.

-1. Objetivo:

Definir la metodología y los controles necesarios para elaborar, revisar, aprobar, actualizar, proteger, divulgar e implantar los documentos dentro de la estructura del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) de Servimarketing Broker S.A.S de manera que se encuentre siempre disponible y permita la localización oportuna y la implementación de los mismos.

-2. Involucrados:

Este procedimiento aplica a todos los trabajadores que participan en la estructura de documentación del SGC de Servimarketing Broker S.A.S.

-3. Alcance:

Este procedimiento aplica a todos los procesos o áreas definidas para Servimarketing Broker S.A.S involucradas en el SGC. Inicia desde el momento de elaborar el primer borrador hasta su publicación y actualización.

-4. Parámetros:

-4.1 Definiciones

-4.1.2 Documentos controlados: Son aquellos documentos disponibles que se aplican en las operaciones de la empresa. Un documento se identifica como controlado cuando posee las siguientes características: código, versión, fecha o vigente desde en el encabezado y al final del documento se relaciona quien lo elabora, revisa, aprueba y cambios realizados al documento y están relacionados en un listado de Control de Documentos.

-4.1.3 Aprobación: Disposición que determina la autorización para la implementación del documento o la modificación.

-4.1.4 Documentos no controlados: Son aquellos documentos que no están publicados y no requieren ser actualizados.

-4.1.5 Documentos Externos: Son todos aquellos documentos no elaborados por la empresa y que soporta el desarrollo de las actividades de Servimarketing Broker S.A.S tales como literatura recibida de las fábricas o normatividad.

-4.1.6 Actualización de documentos: Son los cambios o modificaciones que sufre un documento ya existente dentro de la estructura de documentación de Servimarketing Broker S.A.S. obligando al cambio de versión del mismo y a informar del cambio a todos los involucrados para evitar que usen versiones desactualizadas.

-4.1.7 Eliminación de documentos: Es el retiro de un documento del sistema de documentación.

-4.1.8 Cambios realizados: Son los cambios sufridos por un documento al realizar una actualización. Estos cambios se identificarán en el nuevo documento en el recuadro inferior del mismo, que indica quien lo realizó, revisó y aprobó y los cambios realizados.

-4.1.9 Manual de Calidad: Documento que especifica el Sistema de gestión de la calidad y sus procesos, así como una referencia a los documentos y al alcance de la certificación.

-4.1.10 ANEXOS: Se refiere a la información que sirve de soporte al procedimiento y se adjuntan al mismo, estos se listarán teniendo en cuenta su nombre y código.

-4.2 Condiciones Generales

-4.2.1 Responsable: El Coordinador del Sistema de Gestión de Calidad (sea un colaborador interno o outsourcing contratado por Servimarketing Broker S.A.S.) es el responsable del cumplimiento del objetivo de éste procedimiento

-4.2.2 Todo documento de Servimarketing Broker S.A.S debe ser presentado según lo definido en el presente documento.

-4.2.3 Todo documento controlado deberá estar publicado así se garantiza que puedan ser localizados oportunamente por quienes realicen las operaciones esenciales y que estén utilizando la última versión o versión vigente.

-4.2.4 Los documentos se actualizarán, revisarán y aprobarán cuando sea necesario, de acuerdo a los requerimientos o cambios internos de la empresa o a la normatividad vigente que le aplique

-4.3 Estructura del Encabezado de los documentos

El encabezado debe estar estructurado de la siguiente manera:

-4.3.1 Nombre del documento. Defina un nombre que describa el tema central que trata el documento.

Ejemplo:

-Alistamiento de equipos

-Código. El código estará estructurado de la siguiente manera: la primera letra indicara a que pilar de la organización pertenece y se determina por la primera letra del nombre y puede ser de (apoyo, misional o estratégico) las dos siguientes letras indicaran a que proceso dentro de la organización pertenecen, que puede ser (gestión gerencial, satisfacción al cliente, mejoramiento continuo, gestión comercial de seguros, talento humano, gestión administrativa y gestión financiera) el siguiente que siempre será un número indicara que posición le pertenece dentro del proceso.

En el caso de algunos documentos que aparezcan con las siglas del SGC indicaran claramente que pertenecen a él y estarán precedidas de las iniciales de su nombre y un número al final que indicara la posición dentro del SGC.

-CODIGO DEL PROCESO

| | |
|------------------------------|----|
| GESTION GERENCIAL | GG |
| SATISFACCION AL CLIENTE | SC |
| MEJORAMIENTO CONTINUO | MC |
| GESTION COMERCIAL DE SEGUROS | GC |
| TALENTO HUMANO | TH |
| GESTION ADMINISTRATIVA | GA |
| GESTION FINANCIERA | GF |

-TIPOS DE DOCUMENTOS

| | |
|--|------|
| • Manual de Calidad | MC |
| • Planes | PL |
| • Matriz de Funciones y Perfil de Cargos | MFPC |
| • Procedimientos | P |
| • Diagrama de procesos | DP |
| • Políticas | PO |
| • Programa | PG |
| • Caracterización de Proceso | CP |

Cuando en un documento no aplique la codificación se usará las siglas N/A para identificarlo.

-Versión. Define la publicación del documento que rige en la actualidad. Ejemplo versión 1, versión 2. Esta se deberá cambiar cuando se realice cualquier modificación al documento e implica el cambio del documento general.

-Fecha o Vigente desde: Establece la fecha desde la cual es válida la publicación. Esta deberá estar relacionada en el encabezado

-4.4 Contenido para la presentación de documentos

-4.4.1 Contenido para la caracterización de Procesos. Definidos los procesos de Servimarketing Broker S.A.S en la red general de procesos, se deben establecer lo siguiente:

1. Toda caracterización de proceso deberá llevar La estructura del encabezado.
2. Ítems a incluir dentro de toda caracterización del proceso:
3. Objetivo del proceso que debe apuntar a la misión y visión de la empresa
4. Alcance: Establece donde inicia y donde termina cada proceso
5. Proveedores
6. Entradas
7. Actividades
8. Salidas
9. Clientes
10. Documentación
11. Requisitos legales
12. Recursos
13. Controles
14. Medición - Indicadores
15. Responsable


Toda la documentación de las caracterizaciones de los procesos se basara en el PHVA de la siguiente manera:

- a. PLANEAR: Describe la forma como se planea el proceso (objetivo, proveedores, entradas, clientes, documentación de soporte y disposiciones de ley a cumplir)
- b. HACER: Establece las actividades, salidas o producto, clientes.
- c. VERIFICAR: establece la medición del proceso mediante los indicadores.
- d. ACTUAR: Determinar acciones correctivas, o preventivas que genere el análisis de la medición y control del proceso.

-4.4.2 Contenido para Procedimientos. Todo procedimiento que se derive de una definición de área debe contener lo siguiente y su identificación estará dada por las primeras letras de su nombre precedida del número o posición que ocupa dentro del proceso.





- a. Objetivo: Describe el propósito del documento.
- b. Involucrados: Detalla los cargos de las personas involucradas.
- c. Alcance: Establece donde inicia y donde termina el procedimiento.

- d. Parámetros: define las condiciones generales y definiciones o terminología específica.
- e. Descripción del procedimiento: este puede estar en forma de flujo grama o redactado en caso de estar en forma de flujo grama, se realizara bajo la siguiente estructura:

| Numero | Actividad | Descripción | Registro | Responsable |
|--------|---|-------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------|
| 1 |  | Se debe redactar la Actividad | Formatos que aplican en la actividad | Persona encargada de la actividad |

- f. Relación de Registros que soportan el procedimiento. Aplica en el caso de la descripción redactada
- g. Indicadores si aplica

-4.4.3 simbología para flujo gramas

| SIMBOLO | DESCRIPCIÓN |
|---|---|
|  | Describe el comienzo y el final del procedimiento |
|  | Describe una actividad |
|  | Documento |
|  | Toma de decisión |

-4.4.4 Contenido para instructivos. Todo instructivo debe contener:

- a. Objetivo: Describe el propósito del documento
- b. Involucrados: Detalla los cargos de las personas involucradas
- c. Parámetros
- d. Condiciones Generales (Si aplica)
- e. Definiciones (Si aplica)
- f. Descripción del instructivo: Establece los pasos necesarios para la realización de una actividad o tarea establecida.

-4.4.5 Contenido para otro tipo de documentos. Los demás documentos que se generen dentro de Servimarketing Broker S.A.S se clasificaran con el código que se asigne siguiendo lo estipulado en el presente documento y tendrán la libertad de establecer los capítulos y contenido que sean necesarios.

-5. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA ELABORAR, CONTROLAR, PROTEGER Y DIVULGAR LOS DOCUMENTOS DE SERVIMARKETING BROKER S.A.S

-5.1 Los Funcionarios que Identifiquen la necesidad para crear, actualizar y/o eliminar documentos deben. Cualquier trabajador o grupo de trabajadores del área o proceso podrá elaborar un documento.

Se debe presentar un borrador del documento al gerente o director del proceso o área al que pertenece. Este borrador se debe presentar de acuerdo a lo establecido en el presente procedimiento.

Solicitar a la coordinación de calidad, la asignación del código de acuerdo a los lineamientos definidos en el presente documento.

-5.2 Revisión, aprobación y control de cambios de documentos:

La revisión del documento la debe hacer el responsable o gerente del proceso. Estos deben revisar el borrador y solicitar los ajustes que sean pertinentes, hasta que el documento esté listo para su aprobación. La aprobación del documento la debe realizar la junta directiva de Servimarketing Broker S.A.S. Las personas que lo deseen pueden tener copia impresa de los documentos, esta será considerada como copia no controlada y es su responsabilidad mantener actualizada dicha documentación para evitar implementar o utilizar documentos obsoletos.

Los cambios realizados al documento deberán ser registrados en el cuadro establecido de la última página del documento. Los cambios pueden obedecer a cambios en la estructura de la organización, en funciones, responsabilidades, cambios legales, actualizaciones y revisiones que deben realizarse periódicamente entre otros. La coordinación de calidad debe mantener actualizado las versiones de los documentos disponibles de uso, igualmente, llevará un listado de control de documentos.

| | ELABORADO POR: | REVISADO POR: | APROBADO POR: |
|---------------|---------------------------------------|----------------------|----------------------|
| NOMBRE | Libardo González Giovanny Sanabria | Nelson Centeno | José David López |
| CARGO | Directores del SGC | Mesa de Control | Gerente General |
| UNIDAD | Universidad | Gerencia | Gerencia |

Todo documento estará escrito en computador garantizando así su legibilidad. Cualquier documento impreso se considerara como documento no controlado.

-5.4 Manejo de Documentos externos

Los documentos externos, es decir todo documento ajeno a la compañía, que incida o brinde información relevante para el desarrollo de las actividades de Servimarketing Broker S.A.S y que la gerencia consideren importante de controlar, debe ser identificado mediante un sello de documento externo controlado y relacionado en el listado de Control de documentos externos.

-5.5 Control de documentación, seguridad y acceso

El control de la documentación estará regido por la protección de acceso a través del usuario y clave asignado a cada trabajador de Servimarketing Broker S.A.S. y a la clave asignada a cada computador para su acceso.

-5.6 Manejo de documentos obsoletos

Ante el cambio en la versión de la publicación de un documento, se publicara el documento vigente, eliminando el anterior y se informara de tal hecho.

Si las personas involucradas en el documento actualizado tuvieran impresa la versión anterior, será su responsabilidad, la destrucción de dicho documento y regirse por el documento actualizado y vigente.

Cabe aclarar que las copias impresas constituyen copias no controladas. y será este el responsable de destruir la versión anterior.

Para la eliminación de documentación legal esta deberá cumplir con lo dispuesto por la ley y deberá dejar como constancia de la misma, un acta de destrucción o eliminación de dicha documentación.

En caso de que algún documento obsoleto deba ser retenido por propósitos de preservación legal o de conocimiento, este estará identificado con un sello de "DOCUMENTO OBSOLETO".

-5.7 Divulgación de documentos

Todos los documentos y actualizaciones o novedades del Sistema de Gestión de Calidad, se divulgaran por los medios indicados.

-6. Registros

Registros Responsable de archivo Tiempo de archivo

| Registro | Responsable del archivo | Tiempo de archivo |
|---|-------------------------|---|
| Listado de control de documentos externos | Coordinación de calidad | Según lo establecido en el listado de control |
| Listado de control de documentos | Coordinación de calidad | Vigencia del SGC |

2.2.1. Definición de política y objetivos de calidad, misión y visión organizacional. (VER ANEXO E)

Política de Calidad:

Pese a que la compañía no cuenta con una política de calidad establecida, en cabeza del gerente general de ServimarketingBroker S.A.S. se diseñó un formato de entrevistas que reflejara, de los clientes, la experiencia obtenida durante la compra de producto o servicio, de la compañía, la experiencia del servicio brindado. Estos resultados fueron tabulados y llevados a la matriz de prioridades, donde se valoraron y a través de los análisis, se identificaron diferentes variables relevantes al tema de servicio, allí, la cortesía, la comunicación, la credibilidad, la satisfacción del cliente y la profesionalidad de cada uno de los integrantes, arrojó las directrices de prioridad, identificando y estableciendo así la política de calidad.

A continuación se menciona la política de calidad establecida para ServimarketingBroker S.A.S.

“Satisfacer las necesidades de los clientes basados en las relaciones de la cortesía, profesionalidad y credibilidad, ofreciendo productos y servicios de aseguramiento, bajo un marco de comunicación permanente hacia los clientes, empleados, accionista y comunidad en general”.

Objetivos de Calidad:

Bajo el mismo proceso de entrevistas a clientes y al representante de ServimarketingBroker S.A.S. se identificaron las directrices de priorización, que mediante el análisis y en compañía del gerente general, se identificaron los objetivos de calidad, su descripción de indicador, meta y frecuencia para el control.

De igual forma, fueron aprobados por la alta dirección con el fin de promover el mejoramiento continuo.

A continuación se mencionan los objetivos de calidad establecidos para ServimarketingBroker S.A.S.

- *Tratar a los clientes con atención, actitud y disposición basados en la amistad y el respeto.*
- *Mantener un flujo de comunicación abierta y sincera, en ambos sentidos con el cliente.*
- *Proyectar una imagen de confianza, fe y honestidad en las actuaciones y conversaciones con todo el personal de la organización.*
- *Mantener mecanismos que permitan conocer con precisión las necesidades, deseos, expectativas de los clientes, sus cambios, tendencias, problemas y aspiraciones.*

Misión organizacional:

La misión de la compañía fue diseñada y estructurada en el primer semestre de 2012 por la alta dirección de ServimarketingBroker S.A.S. manifestando durante el desarrollo de este proyecto, su intención de continuar con este alcance, sin llevar a cabo modificaciones durante los próximos siete años.

A continuación se menciona la misión establecida por la alta dirección de ServimarketingBroker S.A.S.

“Comercializar y dar soporte a los productos de las entidades representadas que cumplan con las expectativas de nuestros clientes, generando valor para los accionistas y bienestar para nuestros empleados y la comunidad en general”.

Visión corporativa:

La visión de la compañía fue diseñada y estructurada en el primer semestre de 2012 por la alta dirección de ServimarketingBroker S.A.S. manifestando durante el desarrollo de este proyecto, su intención de continuar con este alcance, sin llevar a cabo modificaciones durante los próximos siete años.

A continuación se menciona la misión establecida por la alta dirección de ServimarketingBroker S.A.S.

“Para el año 2018, convertirnos en un conjunto de empresas especializadas en la comercialización, soporte y venta de pólizas de cada una de las entidades representadas; acompañando el desarrollo económico del país y superando las

expectativas de los clientes y accionistas, en un marco de responsabilidad social hacia sus empleados y comunidad”.

2.2.2. Definición del mapa de procesos.

La nueva cultura empresarial al interior de las organizaciones se ha ido formando y orientando hacia los procesos, esta ha sido la razón de cambiar el enfoque y entender que el desarrollo del sistema de gestión de calidad contribuye al mejoramiento continuo mediante la organización vista como procesos.

En el ANEXO E se puede apreciar el mapa de procesos, diseñado y aprobado en compañía de la alta dirección de ServimarketingBroker S.A.S., donde se identifican y relacionan los diferentes procesos teniendo en cuenta la estructura de identificación y su respectiva clasificación.

En la siguiente tabla se muestra la identificación y clasificación de los procesos en ServimarketingBroker S.A.S.

Tabla 9. Clasificación y enfoque de los procesos en ServimarketingBroker S.A.S

| IDENTIFICACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PROCESOS | |
|---|--|
| TIPO DE PROCESO | NOMBRE DE PROCESO |
| ESTRATÉGICO | GESTIÓN GERENCIAL |
| | SATISFACCIÓN AL CLIENTE |
| | MEJORAMIENTO CONTINUO |
| MISIONALES | GESTIÓN COMERCIAL DE SEGUROS, ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE |
| APOYO | TALENTO HUMANO |
| | GESTIÓN ADMINISTRATIVA |
| | GESTIÓN FINANCIERA |

Fuente: Análisis procesos

2.2.3. Definición de la caracterización de los procesos.


Durante las visitas y entrevistas con el gerente general de la compañía, se analizaron en detalle los diferentes procesos, identificando las actividades, los proveedores, entradas, salidas y entregas, esto, con el fin de generar la identidad y dependencia de cada uno de estos.

Se procede a realizar el formato de caracterización de procesos, donde más tarde serían documentadas todas y cada una de las diferentes actividades realizadas, obteniendo así como resultado: Nombre del proceso, objetivo general, responsable, relación con los numerales de la norma ISO 9001: 2008, descripción del proceso, identificación de recursos, indicadores y su respectiva aprobación.

Estas caracterizaciones se pueden apreciar en el manual de procesos y procedimientos según ANEXO E.

Así mismo, la siguiente gráfica muestra el diseño de la estructura utilizada para la caracterización de procesos.

Tabla 10. Diseño para la caracterización de proceso en ServimarketingBroker S.A.S.

| | | | |
|--|---|--|---|
|  | | CODIGO: VERSIÓN: FECHA: | |
| Nombre Proceso | 1. Nombre del proceso a caracterizar. | RESPONSABLE | 3. Nombre del cargo responsable del proceso. |
| Objetivo General | 2. Definición de objetivo de acuerdo al proceso. | | |
| ISO 9001:2008 | PLANEAR | HACER | VERIFICAR |
| | 4. Requerimientos según norma ISO 9001:2008 para planeación. | 5. Requerimientos según norma ISO 9001:2008 para ejecutar. | 6. Requerimientos según norma ISO 9001:2008 para verificar actividades. |
| | | | ACTUAR |
| | | | 7. Requerimientos según norma ISO 9001:2008 para verificar actividades. |
| DESCRIPCIÓN DEL PROCESO | | | |
| Procesos y/o Proveedores que entregan | Entradas (Identificación-Requisitos) | PHVA | Actividades realizadas |
| | | | Salidas (Identificación-Requisitos) |
| | | | Procesos que reciben |
| 8. Área encargada de entregar procesos. | 9. Acciones que ingresan al sistema. | 10. Definir Según ciclo. | 11. Proceso a ejecutar. |
| | | | 12. Obtención de resultado. |
| | | | 13. Área encargada de gestionar un nuevo proceso. |
| IDENTIFICACIÓN DE RECURSOS CRÍTICOS PARA LA EJECUCIÓN Y CONTROL DEL PROCESO | | | |
| COMPETENCIAS | DOCUMENTOS | | INFRAESTRUCTURA |
| 14. Capacidades de ejecutar una labor de acuerdo al área asignada. | 15. Documentos necesarios para llevar a cabo la caracterización de proceso. | | 16. Cómo y dónde llevar a cabo la ejecución del proceso. |
| EVIDENCIAS E INDICADORES DEL PROCESO | | | |
| REGISTROS QUE SE MANTIENEN | INDICADORES QUE SE EVALÚAN | | |
| | INDICADOR DE MEDICIÓN | FRECUENCIA DE MEDICIÓN Y RESPONSABLE | TIPO DE INDICADOR |
| 17. Registros actuales que maneja la compañía y que pueden interactuar con este proceso. | Formula matemática acerca del proceso caracterizado. | Periodo para el control de proceso. | Se determina la eficiencia y efectividad de proceso. |
| | ELABORADO POR: | REVISADO POR: | APROBADO POR: |
| NOMBRE | Libardo Gonzalez Giovanny Sanabria | Nelson Centeno | Jose David López |
| CARGO | Directores del SGC | Mesa de Control | Gerente General |
| UNIDAD | Universidad | Gerencia | Gerencia |

FUENTE: Diseño formato caracterización de procesos

2.2.4. Definición de procedimientos.

De igual manera, en las visitas y entrevistas realizadas a la compañía, se identificaron para cada uno de los procesos, los diferentes procedimientos, donde se procedió a documentarlos identificando: Objetivo, alcance, cargos involucrados, definiciones de palabras comprendidas, condiciones generales, descripción del

procedimiento identificando actividad, descripción y responsable, finalmente, su respectiva aprobación.

El manual de procedimientos se puede apreciar en el ANEXO E.

La siguiente tabla muestra la clasificación de procedimientos según el proceso al que pertenece dentro de la compañía ServimarketingBroker S.A.S.

Tabla 11. Definición y clasificación de procedimientos

| TIPO DE PROCESO | NOMBRE DE PROCESO | PROCEDIMIENTO |
|-----------------|--|---------------------------------------|
| ESTRATÉGICO | GESTIÓN GERENCIAL | REVISIÓN GERENCIAL |
| | | MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES |
| | SATISFACCIÓN AL CLIENTE | CONTROL Y SEGUIMIENTO |
| | MEJORAMIENTO CONTINUO | CONTROL DE DOCUMENTOS |
| | | CONTROL DE REGISTROS |
| | | ACCIÓN PREVENTIVA Y CORRECTIVA |
| | | PENDIENTES, QUEJAS Y RECLAMOS |
| | | AUDITORÍAS |
| | | CONTROL DE SERVICIO NO CONFORME |
| MISIONALES | GESTIÓN COMERCIAL DE SEGUROS, ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE | COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA |
| APOYO | TALENTO HUMANO | SELECCIÓN Y VINCULACIÓN |
| | | INDUCCIÓN |
| | | EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO |
| | | CAPACITACIÓN |
| | | NÓMINA |
| | GESTIÓN ADMINISTRATIVA | COMPRAS |
| | | FACTURACIÓN |
| | GESTIÓN FINANCIERA | RECAUDOS E INGRESOS |

FUENTE: Diseño cuadro maestro de procesos y procedimientos

Así mismo, se muestra a continuación el listado maestro de procesos, procedimientos y formatos del sistema de gestión de calidad.

Tabla 12. Listado maestro de documentos del sistema de gestión de calidad

| LISTADO MAESTRO DE DOCUMENTOS Y REGISTROS | | | | | | |
|--|--------------------------|---|----------------|-----------------------|----------------------------|---|
| CODIGO | TIPO DE DOCUMENTO | NOMBRE DEL DOCUMENTO | VERSION | ALMACENAMIENTO | TIEMPO DE RETENCION | RESPONSABLE EJECUCION Y ALMACENAMIENTO |
| D-GG-01 | DOCUMENTO | CARACTERIZACION GESTION GERENCIAL | 0 | DIGITAL | SIEMPRE | GESTION GERENCIAL |
| D-SC-02 | DOCUMENTO | CARACTERIZACION SATISFACCION AL CLIENTE | 0 | DIGITAL | SIEMPRE | GESTION ADMINISTRATIVA |
| G-MC-03 | DOCUMENTO | CARACTERIZACION MEJORAMIENTO CONTINUO | 0 | DIGITAL | SIEMPRE | MEDICION ANALIS Y MEJORA |
| M-GC-01 | DOCUMENTO | CARACTERIZACIONGESTION COMERCIAL DE SEGUROS, ATENCION Y SERVICIO AL CLIENTE | 0 | DIGITAL | SIEMPRE | GESTION COMERCIAL |
| A-TH-01 | DOCUMENTO | CARACTERIZACION TALENTO UMANO | 0 | DIGITAL | SIEMPRE | TALENTO HUMANO |
| A-GA-02 | DOCUMENTO | CARACTERIZACION GESTION ADMINISTRATIVA | 0 | DIGITAL | SIEMPRE | GESTION ADMINISTRATIVA |
| A-GF-02 | DOCUMENTO | CARACTERIZACION GESTION FINANCIERA | 0 | DIGITAL | SIEMPRE | GESTION FINACIERA |
| P-GG-RG-01 | DOCUMENTO | PROCEDIMIENTO REVISION GERENCIAL | 0 | DIGITAL | SIEMPRE | GESTION GERENCIAL |

| | | | | | | |
|-------------|-----------|---|---|---------|---------|--------------------------|
| P-GG-MS-02 | DOCUMENTO | PROCEDIMIENTO MEDISION Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES | 0 | DIGITAL | SIEMPRE | GESTION GERENCIAL |
| P-SC-CS-01 | DOCUMENTO | PROCEDIMIENTO DE CONTROL Y SEGUIMIENTO | 0 | DIGITAL | SIEMPRE | GESTION ADMINISTRATIVA |
| P-MC-CD-01 | DOCUMENTO | PROCEDIMIENTO CONTROL DE DOCUMENTOS | 0 | DIGITAL | SIEMPRE | MEDICION ANALIS Y MEJORA |
| P-MC-CR-02 | DOCUMENTO | PROCEDIMIENTO CONTROL DE REGISTROS | 0 | DIGITAL | SIEMPRE | MEDICION ANALIS Y MEJORA |
| P-MC-PC-03 | DOCUMENTO | PROCEDIMIENTO ACCIONES PREVENTIVAS Y CORRECTIVAS | 0 | DIGITAL | SIEMPRE | MEDICION ANALIS Y MEJORA |
| P-MC-PQR-04 | DOCUMENTO | PROCEDIMIENTO PQR | 0 | DIGITAL | SIEMPRE | GESTION ADMINISTRATIVA |
| P-MC-AU-05 | DOCUMENTO | PROCEDIMIENTO AUDITORIAS | 0 | DIGITAL | SIEMPRE | MEDICION ANALIS Y MEJORA |
| P-MC-SC-06 | DOCUMENTO | PROCEDIMIENTO DE SERVICIO NO CONFORME | 0 | DIGITAL | SIEMPRE | MEDICION ANALIS Y MEJORA |
| P-GC-CIE-01 | DOCUMENTO | PROCEDIMIENTO COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA | 0 | DIGITAL | SIEMPRE | TODA LA ORGANIZACIÓN |

| | | | | | | |
|-------------|-----------|---|---|---------|---------|------------------------|
| P-GC-SEC-02 | DOCUMENTO | PROCEDIMIENTO SATISFACCION Y EVALUACION DEL CLIENTE | 0 | DIGITAL | SIEMPRE | GESTION ADMINISTRATIVA |
| P-TH-SV-01 | DOCUMENTO | PROCEDIMIENTO SELECCIÓN Y VINCULACION | 0 | DIGITAL | SIEMPRE | TALENTO HUMANO |
| P-TH-IN-02 | DOCUMENTO | PROCEDIMIENTO DE INDUCCION | 0 | DIGITAL | SIEMPRE | TALENTO HUMANO |
| P-TH-ED-03 | DOCUMENTO | PROCEDIMIENTO EVALUACION Y DESEMPEÑO | 0 | DIGITAL | SIEMPRE | TALENTO HUMANO |
| P-TH-CP-04 | DOCUMENTO | PROCEDIMIENTO DE CAPACITACION | 0 | DIGITAL | SIEMPRE | TALENTO HUMANO |
| P-TH-EN-05 | DOCUMENTO | PROCEDIMIENTO ELABORACION DE NOMINA | 0 | DIGITAL | SIEMPRE | TALENTO HUMANO |
| P-GA-CO-01 | DOCUMENTO | PROCEDIMIENTO DE COMPRAS | 0 | DIGITAL | SIEMPRE | GESTION FINANCIERA |
| P-GA-FT-02 | DOCUMENTO | PROCEDIMIENTO DE FACTURACION | 0 | DIGITAL | SIEMPRE | GESTION COMERCIAL |
| P-GA-PC-03 | DOCUMENTO | PROCEDIMIENTO DE PAGOS Y COBRANZAS | 0 | DIGITAL | SIEMPRE | GESTION FINANCIERA |
| SGC-LMPP-01 | DOCUMENTO | LISTADO MAESTRO DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS | 0 | DIGITAL | SIEMPRE | SGC |
| SGC-MAR-02 | DOCUMENTO | MATRIZ DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDADES | 0 | DIGITAL | SIEMPRE | SGC |

| | | | | | | |
|--------------|-----------|---|---|---------|---------|-----|
| SGC-FIA-03 | FORMATO | FORMATO INFORME DE AUDITORIAS AL SGC | 0 | DIGITAL | SIEMPRE | SGC |
| SGC-FARC-04 | FORMATO | FORMATO DE ASISTENCIA A REUNIONES/CAPACITACIONES | 0 | DIGITAL | SIEMPRE | SGC |
| SGC-FRPQR-05 | FORMATO | FORMATO DE RECEPCION DE PQR | 0 | DIGITAL | SIEMPRE | SGC |
| SGC-FEEC-06 | FORMATO | FORMATO ENTREVISTAS ESPECTATIVAS DEL CLIENTE | 0 | DIGITAL | SIEMPRE | SGC |
| SGC-FEEO-07 | FORMATO | FORMATO ENTREVISTAS ESPECTAVAS DE LA ORGANIZACIÓN | 0 | DIGITAL | SIEMPRE | SGC |
| SGC-FGPQR-08 | FORMATO | FORMATO GESTION DE PQR | 0 | DIGITAL | SIEMPRE | SGC |
| SGC-FEC-09 | FORMATO | FORMATO EFICIENCIA DE LA CAPACITACION | 0 | DIGITAL | SIEMPRE | SGC |
| SGC-FSC-10 | FORMATO | FORMATO DE LA SATISFACCION DE LA CAPACITACION | 0 | DIGITAL | SIEMPRE | SGC |
| SGC-LMDF-11 | DOCUMENTO | LISTADO MAESTRO DE DOCUMENTOS Y FORMATOS | 0 | DIGITAL | SIEMPRE | SGC |

2.2.5. Definición de formatos y registros.

Para cada uno de los procesos, es de gran importancia el diligenciamiento de formatos, permitiendo registrar la información importante que sirve de análisis del sistema de gestión de calidad. Algunos de estos formatos son manejados actualmente dentro de la compañía, otros fueron diseñados en cabeza del gerente general como medio de control de los diferentes procesos y procedimientos.

Estos formatos y registros podrán ser vistos en el ANEXO E.

2.2.6. Definición de indicadores.

Ha sido de vital importancia para ServimarketingBroker S.A.S. la medición y control de sus procesos y procedimientos, ya que le permiten contribuir a nuevas alternativas de mejoramiento en el servicio con sus clientes; así mismo, el gerente general de esta compañía, confiesa que sus proveedores lo miden a diario por su efectividad en los negocios, caso que lo mantiene permanentemente con nuevas ideas en el mercado.

Para la definición de indicadores, se toman como base los registros que se mantienen según las evidencias de las operaciones en cada proceso, estableciendo así, el nombre del indicador y su fórmula matemática para obtener la efectividad del proceso.

Para consultar los indicadores formulados, se requieren consultar las caracterizaciones de procesos (VER ANEXO E) descritas en la parte inferior, titulada evidencias e indicadores de proceso, donde a su vez muestra el tipo de indicador y su respectiva formulación, no obstante, se estableció una (tabla de indicadores VER ANEXO E manual de calidad), donde se describen globalmente.

Tabla 13.Tabla de indicadores

| | | |
|---|-----------------------------|-----------------------------|
|  | TABLA DE INDICADORES | CODIGO: SB-MA-DO-005 |
| | | VERSIÓN: 0 |
| | | FECHA: |
| | | |

| ITEM | NOMBRE INDICADOR | TIPO DE INDICADOR | FORMULA DE CALCULO | FRECUENCIA | META DE CUMPLIMIENTO | PROCESO |
|------|-------------------------------------|-------------------|--|------------|----------------------|---------|
| 1 | PRESTACION DEL SERVICIO | COBERTURA | $PS = \frac{\text{NUMERO DE PQR CERRADOS}}{\text{NUMERO DE PQR EMITIDOS}} \times 100$ | MENSUAL | 100% | GC |
| 2 | TIEMPO DE SERVICIO PRESTADO | EFICIENCIA | $TIEMPO = \frac{\text{TIEMPO DE SEGUROS ENTREGADOS}}{\text{TIEMPO DE SERGUROS VENDIDOS}} \times 100$ | SEMANAL | 8 DIAS | GC |
| 3 | VENTAS CUMPLIDAS | EFICACIA | $V.C = \frac{\text{VENTAS REALIZADAS POR SEMANA}}{\text{LLAMADAS REALIZADAS POR SEMANA}} \times 100$ | MENSUAL | 90% | GC |
| 4 | NIVEL DE CALIDAD | COBERTURA | $N.C = \frac{\text{TOTAL SERVICIOS SIN PQR}}{\text{TOTAL SERVICIOS VEMDIDOS}} \times 100$ | MENSUAL | 100% | MA |
| 5 | CUMPLIMIENTO PROGRAMA DE AUDITORIAS | EFICIENCIA | $C.P.A = \frac{\# \text{ AUDITORIAS REALIZADAS}}{\# \text{ AUDITORIAS PROGRAMADAS}} \times 100$ | SEMESTRAL | 100% | MA |
| 6 | SERVICIOS NO CONFORMES | EFICACIA | $S.N.C = \frac{\# \text{ SERVICIOS SIN POR}}{\# \text{ SERVICIOS}} \times 100$ | MENSUAL | 100% | MA |

Tabla 13. Continuación

| | | | | | | |
|----|---------------------------------------|------------|--|-----------|------|----|
| 8 | PRESTACION DEL SERVICIO | EFICIENCIA | $P.S = \frac{\text{NUMERO DE PQR CERRADOS}}{\text{NUMERO DE PQR EMITIDOS}} \times 100$ | MENSUAL | 100% | SC |
| 9 | SATISFACCION DEL CLIENTE | COBERTURA | $S.C = \frac{\# \text{ CLIENTES SATISFECHOS}}{\# \text{ CLIENTES ATENDIDOS}} \times 100$ | MENSUAL | 100% | SC |
| 10 | FIDELIZACION DE CLIENTES | COBERTURA | $F.C = \frac{\# \text{ CLIENTES RETORNADOS}}{\# \text{ TOTAL CLIENTES}} \times 100$ | ANUAL | 80% | SC |
| 11 | SELECCIÓN Y CONTRATACION | EFICACIA | $S.C = \frac{\# \text{ PERSONAL CONTRATADO}}{\# \text{ PERSONAL SELECCIONADO}} \times 100$ | SEMESTRAL | 100% | TH |
| 12 | INDUCCION Y CAPACITACION | EFICIENCIA | $I.C = \frac{\# \text{ PERSONAL CAPACITADO}}{\# \text{ PERSONAL A CAPACITAR}} \times 100$ | SEMESTRAL | 100% | TH |
| 13 | EVALUACION DE DESEMPEÑO | COBERTURA | $E.D = \frac{\text{CUMPLIMIENTO OBJETIVOS CUMPLIDOS}}{\text{CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS PROPUESTOS}} \times 100$ | ANUAL | 90% | TH |
| 14 | ROTACION DE PERSONAL | EFICACIA | $R.P = \frac{\text{TOTAL TRABAJADORES RETIRADOS}}{\# \text{ PROMEDIOS TRABAJADORES}} \times 100$ | SEMESTRAL | 10% | TH |
| 15 | AUSENTISMO LABORAL | EFICIENCIA | $AUSENTISMO = \frac{\text{HORA HOMBRES AUSENTES}}{\text{HORA HOMBRE TRABAJADA}} \times 100$ | MENSUAL | 5% | TH |
| 16 | EVALUACION Y SELECCIÓN DE PROVEEDORES | COBERTURA | $E.S.P = \frac{\# \text{ PROVEEDORES SELECCIONADOS}}{\# \text{ PROVEEDORES EVALUADOS}} \times 100$ | SEMESTRAL | 80% | CM |

Fuente: Autor

2.2.7. Definición del manual de calidad.

Se elaboró durante el proceso de estructuración de documentación el manual de calidad, en el cual se presentan la política, los objetivos, incluyendo elementos y requisitos que exige la norma ISO 9001: 2008 en el numeral 4.2.2. VER ANEXO E.

2.3 REALIZAR EL ESTUDIO DE COSTOS FINANCIEROS PARA EL DESARROLLO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

El desarrollo del sistema de gestión de calidad para Servimarketing Broker S.A.S. tiene como finalidad incrementar la calidad en los procesos administrativos y operativos (servicio) con el fin de incrementar su productividad y eficiencia de sus actividades.

Por tal motivo, el desarrollo del sistema de gestión de calidad se ejecutó minimizando los costos de cada una de las actividades que se planean desarrollar, teniendo en cuenta que la organización no reconoce ni apoya económicamente el desarrollo de este proyecto y que los investigadores tendrán que ingeniarse sus métodos para obtener el resultado propuesto de la manera más eficiente.

2.3.1 costos de desarrollo

No es fácil determinar los costos del desarrollo del sistema de gestión de calidad de manera general, pues las diferentes actividades pueden variar de una manera u otra, lo que se planea y los imprevistos son dos factores que están directamente relacionados.

El costo directo del desarrollo de cada una de las actividades está asociado al tiempo que dura la investigación y a la toma de datos, la complejidad de cada uno de los procesos, los viáticos y los recursos utilizados.

Los útiles físicos necesarios para desarrollar las actividades como son los computadores, papelería, tinta de impresora, carpetas, marcadores, bolígrafos, fotocopias e impresiones se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 14. Costos de materiales

| ARTICULO | CANTIDAD | VALOR |
|-------------|----------|---------|
| Computador | 2 | 1900000 |
| Papelería | 4 | 48000 |
| Carpetas | 5 | 7500 |
| Marcadores | 6 | 6000 |
| Bolígrafos | 10 | 8000 |
| Fotocopias | 100 | 5000 |
| Impresiones | 300 | 30000 |

Fuente: cotizaciones según el mercado

Los valores dados en la anterior tabla corresponden a cotizaciones realizadas en el mercado local.

Servimarketing Broker S.A.S. cuenta con un personal altamente capacitado y preparado para la ejecución de sus actividades, lo cual hace más fácil la recolección de información.

2.3.2 actividad

Se remite a todo el personal de la organización que defina cada una de sus actividades desarrolladas, departamentos que involucran, forma como se puede medir su rendimiento.

Lo cual facilito la recolección de información y los costos se reducen de manera significativa en las horas hombre invertidas en la adquisición de información.

La ejecución de asesorías externas, según llamadas telefónicas y entrevistas con personal conocido e inclusive a personal de la universidad el valor de una consulta por hora sobre el direccionamiento del desarrollo de un sistema de gestión de calidad puede costar \$ 40.000, y la hora de un investigador de campo \$ 6000, si las actividades determinadas en el cuadro metodológico son las indicadas y no se presentan imprevistos ni incremento de otras actividades para la recolección de la información, el costo promedio del desarrollo de todas y cada una de las anteriores actividades es de \$ 2.880.000 según se explica en la siguiente tabla.

Tabla 15. Costo total del desarrollo de actividades

| ACTIVIDADES | TIEMPO DE DESARROLLO DE ACTIVIDAD POR HORA | VALOR HORA HOMBRE | TOTAL COSTO |
|-------------|--|-------------------|-------------|
| 24 | 20 | 6000 | \$2.880.000 |

2.3.3 costos de implementación

No es fácil determinar el costo de certificación de ServimarketingBroker S.A.S. debido a que el valor varía dependiendo del tipo de organización y según la actividad económica que desarrolle, puede tardarse más tiempo en desarrollar cada una de las diferentes actividades y requisitos que exige la norma.

El costo del ente certificador está basado en el tiempo invertido, gastos asociados y viáticos de los pares. Entre más compleja (tamaño de la organización) mayores serán los costos de certificación.

Según datos obtenidos telefónicamente, para SGS Colombia S.A.S, el costo de una auditoría por día tiene un costo de \$1.200.000, teniendo en cuenta la complejidad de sus diferentes procesos y procedimientos la compañía determina que aproximadamente necesitaría 2 días para realizar la auditoría y un día para realizar un reporte o estudio de escritorio, esta certificación por lo tanto tendrá un costo de \$ 4.600.000 directamente relacionados con la certificación

De igual forma el ICONTEC mediante colaboración telefónica manifestó que el costo diario de una auditora es de \$1.300.000, pero no especifico de cuantas horas requiere para tal fin.

Para el funcionamiento del SGC es necesario contar con un auditor interno de calidad. Esta preparación de auditoría interna tiene un costo de \$ 550.000 según datos de la BVQI Colombia. Bogotá.

Teniendo en cuenta el costo del ente certificador y el desarrollo de cada una de las actividades programadas en el cuadro metodológico, el costo que se cargaría a la organización por concepto del desarrollo de cada una de las actividades y la implementación, es de \$8.150.000 el cual se puede apreciar en detalle por actividad en la siguiente tabla.

Tabla 16. Plan costos de implementación y desarrollo SGC.

| | | SERVIMARKETING BROKER | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------------------------|------|---|------------------------|---------|---------|-----------------|---------|---------|---------|---------|---------|------------------------------------|-----------------------|-------------------------------------|-------|----------------------------|--------------------------|--------------|
| | | SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD 9001:2008 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | PLAN DE IMPLEMENTACION Y COSTOS DEL SGC | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | PROYECTO: IMPLEMENTACION DEL SGC ISO 9001 EN LA EMPRESA SERVIMARKETING BROKER | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | OBJETIVO: LEVANTAMIENTO, IMPLEMENTACION Y DIVULGACION DE LOS PROCEDIMIENTO Y DOCUMENTOS REQUERIDOS PARA EL PROCESO | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | NOMBRE DE LOS RESPONSABLE: GIOVANNY SANABRIA - LIBARDO GONZALEZ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 1 - PLANEACION | | | | 2 - ELABORACION | | | | | | | | 3 - REVISION, APROBACION Y DIFUSION | | | 4 - COSTOS DE NO CALIDAD | |
| CIUCLO DE IMPLEMENTACION | ITEM | ACTIVIDADES | ESTADO DE PROGRAMACION | MAY | JUN | JUL | AGO | SEP | OCT | NOV | DEC | OBSERVACIONES | COSTO DE LA ACTIVIDAD | RESPONSABLE | FECHA | ACTIVIDAD | COSTO | |
| | | | | 1 2 3 4 | 1 2 3 4 | 1 2 3 4 | 1 2 3 4 | 1 2 3 4 | 1 2 3 4 | 1 2 3 4 | 1 2 3 4 | | | | | | | |
| P | 1 | DIAGNOSTICO ACTUAL DE LA ORGANIZACION PARA LA IMPLEMENTACION DEL SGC ISO 9001. | PROGRAMADO | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | \$ 400.000 |
| | | | EJECUTADO | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 2 | CAPACITACIONES (FUNDAMENTACION, GESTION POR PROCESOS, SENSIBILIZACION, SISTEMAS DE GESTION, ANALISIS ESTADISTICOS, DOCUMENTACION) | PROGRAMADO | | ■ | ■ | | | ■ | ■ | | | | | | | | \$ 900.000 |
| | | | EJECUTADO | | | | | | | | | | | | | | | |
| H | 3 | DESARROLLO DOCUMENTAL EN LA IMPLEMENTACION DEL SGC, CAPITULO 4 | PROGRAMADO | | | ■ | | | | | | | | | | | | \$ 500.000 |
| | | | EJECUTADO | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 4 | DESARROLLO DOCUMENTAL EN LA IMPLEMENTACION DEL SGC, CAPITULO 5 | PROGRAMADO | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | \$ 500.000 |
| | | | EJECUTADO | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 5 | DESARROLLO DOCUMENTAL EN LA IMPLEMENTACION DEL SGC, CAPITULO 6 | PROGRAMADO | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | \$ 500.000 |
| | | | EJECUTADO | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 6 | DESARROLLO DOCUMENTAL EN LA IMPLEMENTACION DEL SGC, CAPITULO 7 | PROGRAMADO | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | \$ 500.000 |
| | | EJECUTADO | | | | | | | | | | | | | | | | |
| V | 7 | DESARROLLO DOCUMENTAL EN LA IMPLEMENTACION DEL SGC, CAPITULO 8 | PROGRAMADO | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | \$ 500.000 |
| | | | EJECUTADO | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 8 | IMPLEMENTACION Y SEGUIMIENTO A LA IMPLEMENTACION | PROGRAMADO | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | \$ 2.800.000 |
| | | | EJECUTADO | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 9 | FORMACION DE AUDITORES INTERNOS DE CALIDAD | PROGRAMADO | | | | ■ | | | | | | | | | | | \$ 400.000 |
| | | | EJECUTADO | | | | | | | | | | | | | | | |
| A | 10 | EJECUCION DE AUDITORIAS INTERNAS | PROGRAMADO | | | | | | | | | | | | | | | \$ 350.000 |
| | | | EJECUTADO | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 10 | REVISION POR LA DIRECCION | PROGRAMADO | | | ■ | | | | ■ | | | | | | | | \$ 400.000 |
| | | EJECUTADO | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 10 | ACCIONES DE MEJORAMIENTO AL SGC. | PROGRAMADO | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | \$ 400.000 |
| | | EJECUTADO | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | TOTAL COSTO PLAN DE IMPLEMENTACION | \$ 8.150.000 | | | TOTAL COSTOS DE NO CALIDAD | | |

2.3.4 Estudio recuperación de la inversión (flujo de caja)

Con los datos históricos de ventas de los cuatro (4) últimos años, suministrados por Servimarketing Broker S.A.S se logró determinar o proyectar las ventas para el año siguiente tal como se muestra a continuación, utilizando el promedio móvil centrado y se proyectan las ventas posibles para los próximos 12 meses según flujo de caja que más adelante podremos apreciar.

Con estas dos herramientas (promedio móvil centrado y un flujo de caja proyectado) se ha logrado determinar la TIR, VAN y tiempo en que se tarda en recuperar la inversión de la implementación del SGC en Servimarketing Broker S.A.S, esto con el fin de garantizar a los socios y accionistas de la organización que la implementación del SGC no traerá inconvenientes ni perdidas en sus utilidades mensuales sino más bien un crecimiento satisfactorio de la organización en un futuro.

2.3.5 promedio móvil centrado.

Tabla 17. Promedio móvil centrado

| | PERIODO | DEMANDA | P.MOVIL | P.MC | INDICE TEMP |
|--------------|---------|---------|---------|---------|-------------|
| AÑO 1 | 1 | 124 | | | |
| | 2 | 160 | | | |
| | 3 | 300 | 226 | 228,25 | 1,314348302 |
| | 4 | 320 | 230,5 | 236,75 | 1,351636748 |
| AÑO 2 | 1 | 142 | 243 | 240,75 | 0,589823468 |
| | 2 | 210 | 238,5 | 242,625 | 0,86553323 |
| | 3 | 282 | 246,75 | 245,875 | 1,14692425 |
| | 4 | 353 | 245 | 248,125 | 1,422670025 |
| AÑO 3 | 1 | 135 | 251,25 | 256 | 0,52734375 |
| | 2 | 235 | 260,75 | 265,875 | 0,883874001 |
| | 3 | 320 | 271 | 272,5 | 1,174311927 |
| | 4 | 394 | 274 | 278,75 | 1,413452915 |
| AÑO 4 | 1 | 147 | 283,5 | 283,125 | 0,519205298 |
| | 2 | 273 | 282,75 | 281,25 | 0,970666667 |
| | 3 | 317 | 279,75 | | |
| | 4 | 382 | | | |

| INDICE DE TEMPORADA | | | | | | |
|---------------------|-------|-------|-------|-------|------|--|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | | |
| | | | 1,314 | 1,352 | | |
| | 0,59 | 0,866 | 1,147 | 1,423 | | |
| | 0,527 | 0,884 | 1,174 | 1,413 | | |
| | 0,519 | 0,971 | | | | |
| PROM | 0,545 | 0,907 | 1,212 | 1,396 | 4,06 | |
| AJUS | 0,537 | 0,893 | 1,194 | 1,375 | 4 | |
| | 297,8 | 297,8 | 297,8 | 297,8 | 4 | |
| AÑO 5 | 160 | 266 | 355,5 | 409,5 | | |

| TOTAL X AÑOS | DIFERENCIAS | |
|-------------------------------|-------------|-------------|
| 904 | 83 | |
| 987 | 97 | |
| 1084 | 35 | |
| 1119 | | |
| VENTAS ESPERADAS 5 AÑO | 1191 | PROM |
| | 297,75 | |

2.3.6 flujo de caja.

Con los datos obtenidos en el promedio móvil centrado y los costos de operación de la organización, elaboramos un flujo de caja para el siguiente año, tal como se muestra en las siguientes tablas y flujo de caja proyectado para Servimarketing Broker S.A.S. y se determina la TIR, VAN y el tiempo de recuperación de la inversión tal como se avía mencionado anteriormente.

Tabla 18. Flujo de caja

| INGRESOS | MESES | FLUJO DE CAJA PROYECTADO SERVIMARKETING BROKER SAS | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------|------------|--|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| CANTIDAD POLIZAS ENTREGADAS | | 53 | 53 | 53 | 89 | 89 | 89 | 119 | 119 | 119 | 137 | 137 | 137 |
| COMISION \$ VENTA POR POLIZA | | 250.000 | 250.000 | 250.000 | 250.000 | 250.000 | 250.000 | 250.000 | 250.000 | 250.000 | 250.000 | 250.000 | 250.000 |
| INGRESOS OPERATIVOS | | 13.250.000 | 13.250.000 | 13.250.000 | 22.250.000 | 22.250.000 | 22.250.000 | 29.750.000 | 29.750.000 | 29.750.000 | 34.250.000 | 34.250.000 | 34.250.000 |
| OTROS INGRESOS | | | | | | | | | | | | | |
| TOTAL INGRESOS | | 13.250.000 | 13.250.000 | 13.250.000 | 22.250.000 | 22.250.000 | 22.250.000 | 29.750.000 | 29.750.000 | 29.750.000 | 34.250.000 | 34.250.000 | 34.250.000 |
| EGRESOS | | | | | | | | | | | | | |
| COSTOS DE DISTRIBUCION | | | | | | | | | | | | | |
| MANO OBRA \$ 1500 | | 79.500 | 79.500 | 79.500 | 133.500 | 133.500 | 133.500 | 178.500 | 178.500 | 178.500 | 205.500 | 205.500 | 205.500 |
| MATERIALES 300\$ | | 15.900 | 15.900 | 15.900 | 26.700 | 26.700 | 26.700 | 35.700 | 35.700 | 35.700 | 41.100 | 41.100 | 41.100 |
| COSTOS INDIRECTOS 150\$ | | 7.950 | 7.950 | 7.950 | 13.350 | 13.350 | 13.350 | 17.850 | 17.850 | 17.850 | 20.550 | 20.550 | 20.550 |
| TOTAL COSTOS VARIABLES (-) | | 103.350 | 103.350 | 103.350 | 173.550 | 173.550 | 173.550 | 232.050 | 232.050 | 232.050 | 267.150 | 267.150 | 267.150 |
| COSTOS FIJOS | | 6.500.000 | 6.500.000 | 6.500.000 | 6.500.000 | 6.500.000 | 6.500.000 | 6.500.000 | 6.500.000 | 6.500.000 | 6.500.000 | 6.500.000 | 6.500.000 |
| GASTOS ADMINISTRACION | | 1.500.000 | 1.500.000 | 1.500.000 | 1.500.000 | 1.500.000 | 1.500.000 | 1.500.000 | 1.500.000 | 1.500.000 | 1.500.000 | 1.500.000 | 1.500.000 |
| COMISION VENTAS 12% | | 1.590.000 | 1.590.000 | 1.590.000 | 2.670.000 | 2.670.000 | 2.670.000 | 3.570.000 | 3.570.000 | 3.570.000 | 4.110.000 | 4.110.000 | 4.110.000 |
| DEPRECIACION | | 316.666 | 316.666 | 316.666 | 316.666 | 316.666 | 316.666 | 316.666 | 316.666 | 316.666 | 316.666 | 316.666 | 316.666 |
| TOTAL COSTOS FIJOS | | 9.906.666 | 9.906.666 | 9.906.666 | 10.986.666 | 10.986.666 | 10.986.666 | 11.886.666 | 11.886.666 | 11.886.666 | 12.426.666 | 12.426.666 | 12.426.666 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | | 3.239.984 | 3.239.984 | 3.239.984 | 11.089.784 | 11.089.784 | 11.089.784 | 17.631.284 | 17.631.284 | 17.631.284 | 21.556.184 | 21.556.184 | 21.556.184 |
| TASA DE IMPUESTO 16% | | 518.397 | 518.397 | 518.397 | 1.774.365 | 1.774.365 | 1.774.365 | 2.821.005 | 2.821.005 | 2.821.005 | 3.448.989 | 3.448.989 | 3.448.989 |
| UTILIDAD NETA | | 2.721.587 | 2.721.587 | 2.721.587 | 9.315.419 | 9.315.419 | 9.315.419 | 14.810.279 | 14.810.279 | 14.810.279 | 18.107.195 | 18.107.195 | 18.107.195 |
| DEPRECIACION | | 316.666 | 316.666 | 316.666 | 316.666 | 316.666 | 316.666 | 316.666 | 316.666 | 316.666 | 316.666 | 316.666 | 316.666 |
| INVERSION INICIAL | 8.950.000 | | | | | | | | | | | | |
| FLUJO DE CAJA | -8.950.000 | 3.038.253 | 3.038.253 | 3.038.253 | 9.632.085 | 9.632.085 | 9.632.085 | 15.126.945 | 15.126.945 | 15.126.945 | 18.423.861 | 18.423.861 | 18.423.861 |

| TIR | % | 57 % | FACTOR DE ACTUALIZACION | | | |
|----------------------------|----|-------------|-------------------------|--------|------------|-------------|
| VAN | \$ | 16.605.141 | -8.950.000 | 1,0000 | -8.950.000 | -8.950.000 |
| INVERSION | \$ | 8.950.000 | 3.038.253 | 1,0240 | 3.111.171 | -5.838.829 |
| VENEFICIOS | \$ | 168.732.113 | 3.038.253 | 1,0486 | 3.185.839 | -2.652.991 |
| RENDIMIENTO X \$ INVERTIDO | \$ | 19 | 3.038.253 | 1,0737 | 3.262.299 | 609.308 |
| | | | 9.632.085 | 1,0995 | 10.590.589 | 11.199.897 |
| | | | 9.632.085 | 1,1259 | 10.844.763 | 22.044.660 |
| | | | 9.632.085 | 1,1529 | 11.105.037 | 33.149.698 |
| | | | 15.126.945 | 1,1806 | 17.858.744 | 51.008.442 |
| | | | 15.126.945 | 1,2089 | 18.287.354 | 69.295.796 |
| | | | 15.126.945 | 1,2379 | 18.726.250 | 88.022.046 |
| | | | 18.423.861 | 1,2677 | 23.355.018 | 111.377.064 |
| | | | 18.423.861 | 1,2981 | 23.915.538 | 135.292.602 |
| | | | 18.423.861 | 1,3292 | 24.489.511 | 159.782.113 |

2.3.7 Análisis financiero del proyecto según flujo de caja

Con los datos obtenidos y los costos de operación de la organización elaboramos un flujo de caja para el siguiente año y determinamos que el desarrollo e

implementación del SGC en Servimarketing Broker S.A.S no tiene ningún impacto negativo sino más bien positivo y la recuperación de su inversión la realiza en sus cuatro primeros meses de iniciado el desarrollo e implementación del proyecto.

2.4. DESARROLLAR EL CONTROL ESTADÍSTICO DE CALIDAD EN LOS PROCESOS EXISTENTES.

Para Servimarketing Bróker S.A.S. es muy importante y fundamental controlar cada uno de los resultados de su gestión, por consiguiente se ha determinado que el control del rendimiento se realiza bajo el uso de herramientas estadísticas e indicadores.

El gerente general de esta compañía en reunión realizada el 25 de enero del 2013 aseguró que el costo de distribución es uno de los factores que tienden a incrementar debido al desplazamiento de su fuerza de trabajo externa, que busca satisfacer las necesidades de los clientes que en varias ocasiones no asisten a culminar un negocio a las instalaciones.

Para dar respuesta a las inquietudes del gerente general se establece, desarrollar un control estadístico utilizando herramientas que expliquen gráficamente tal comportamiento, para ello como primera medida se identificó y redactó una problemática que se muestra a continuación.

Problemática

En Servimarketing Bróker S.A.S. se ha determinado uno de los procesos que más tiempo requiere dedicación y que en ocasiones, se ha visto involucrado en tiempos perdidos de operación, es entonces la entrega de pólizas a domicilio, la variable fundamental a evaluar en esta problemática.

En una muestra tomada durante un periodo de 30 días, se determinaron los siguientes registros de devolución de pólizas y las causas por las cuales estas se generaban:

- El tiempo de entrega de servicio no era el acordado con el asesor.
- Los datos eran incorrectos en algunos campos del formulario.
- La dirección del cliente es errada para la entrega.
- El producto no cumple con las especificaciones requeridas por el cliente.
- El cliente ya no requiere ni desea el producto o servicio.
- El cliente ya adquirió el producto con otro proveedor.

La recolección de datos se realizó durante un periodo de un mes, en el cual, se registraron el número de causas anteriormente mencionadas y su frecuencia en un periodo de tiempo (Por día) según la tabla presente a continuación.

INFORMACIÓN DEL PROCESO OBSERVADO

Tabla 19. Información del proceso observado

| Días | LIBERTY | MAPFRE | BOLIVAR | COLPATRIA | X | R |
|------------------|---------|--------|---------|-----------|-------------|-------------|
| 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0.25 | 1 |
| 2 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0.5 | 2 |
| 3 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0.25 | 1 |
| 4 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0.5 | 2 |
| 5 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0.25 | 1 |
| 6 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0.25 | 1 |
| 7 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0.25 | 1 |
| 8 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0.5 | 1 |
| 9 | 1 | 0 | 0 | 2 | 0.75 | 2 |
| 10 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0.25 | 2 |
| 11 | 1 | 0 | 0 | 2 | 0.75 | 2 |
| 12 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0.5 | 2 |
| 13 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0.25 | 1 |
| 14 | 0 | 1 | 2 | 0 | 0.75 | 2 |
| 15 | 1 | 2 | 0 | 0 | 0.75 | 2 |
| 16 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1.25 | 1 |
| 17 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0.25 | 1 |
| 18 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0.25 | 1 |
| 19 | 0 | 1 | 1 | 1 | 0.75 | 1 |
| 20 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0.5 | 1 |
| 21 | 0 | 0 | 2 | 1 | 0.75 | 2 |
| 22 | 0 | 0 | 1 | 2 | 0.75 | 2 |
| 23 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1.5 | 1 |
| 24 | 0 | 0 | 1 | 2 | 0.75 | 2 |
| PROMEDIOS | | | | | 0.56 | 1.45 |

Fuente: Observaciones ServimarketingBroker S.A.S.

En esta tabla se observa que durante los días hábiles laborados, existían fallas en los servicios por cada servicio de las diferentes aseguradoras, muestras que se registraron diariamente, así mismo, su promedio y rango obtenido.

Para el análisis de los datos se tomó como primera medida la siguiente herramienta estadística.

CARTAS DE CONTROL

El propósito de esta gráfica de control es determinar si el comportamiento de un proceso mantiene un nivel estadístico de control, así como también el de proporcionar información de prevención, es decir, anticiparse a la pérdida de control estadístico.

La siguiente tabla muestra las fórmulas utilizadas para el análisis y la realización de gráficas de los datos obtenidos, identificando los límites de control.

Límites de control para las medias

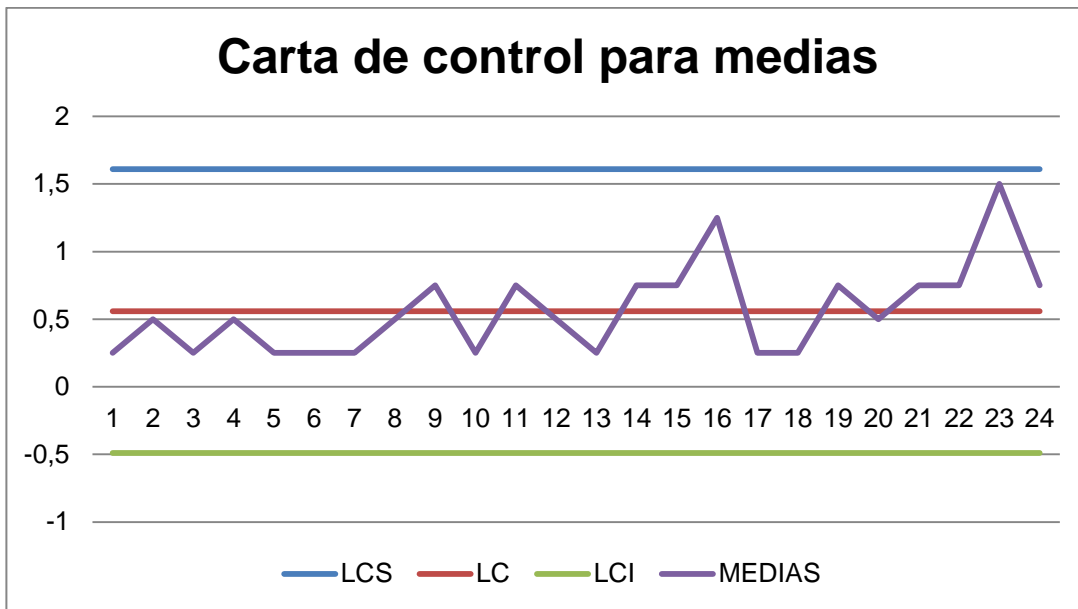
Tabla 20. Límites de control de medias

| Fórmula | Cálculo |
|--|--|
| Límite de control superior $LCS = \bar{X} + A2 \bar{R}$ | $LCS = 0.56 + (0.729 * 1.45)$ $LCS = 1.61$ |
| Límite central $LC = \bar{X}$ | $LC = 0.56$ |
| Límite de control inferior $LCI = \bar{X} - A2 \bar{R}$ | $LCS = 0.56 - (0.729 * 1.45)$ $LCI = -0.49$ |

Fuente: Datos obtenidos devoluciones.

A continuación se presenta la gráfica con los resultados de la tabla anterior para su respectivo análisis

Grafica 14. Carta de control para medias



Fuente: Resultado tabla límites de control

Se observa a través del análisis de la carta de control que los datos obtenidos en los registros, presentan un comportamiento estadístico normal, debido a que no se superan los límites del gráfico, lo que permite proponer planes de acción de mejora en el servicio prestado y contribuir al cambio organizacional.

Así mismo, estos datos están establecidos por grupos de elementos denominados subgrupos racionales. De acuerdo a esto el subgrupo racional no presenta variaciones significativas en las causas atribuibles produciendo un patrón normal de variación, lo que permite concluir que el proceso está en estado de control.

A continuación, hallamos los límites de control para los rangos.

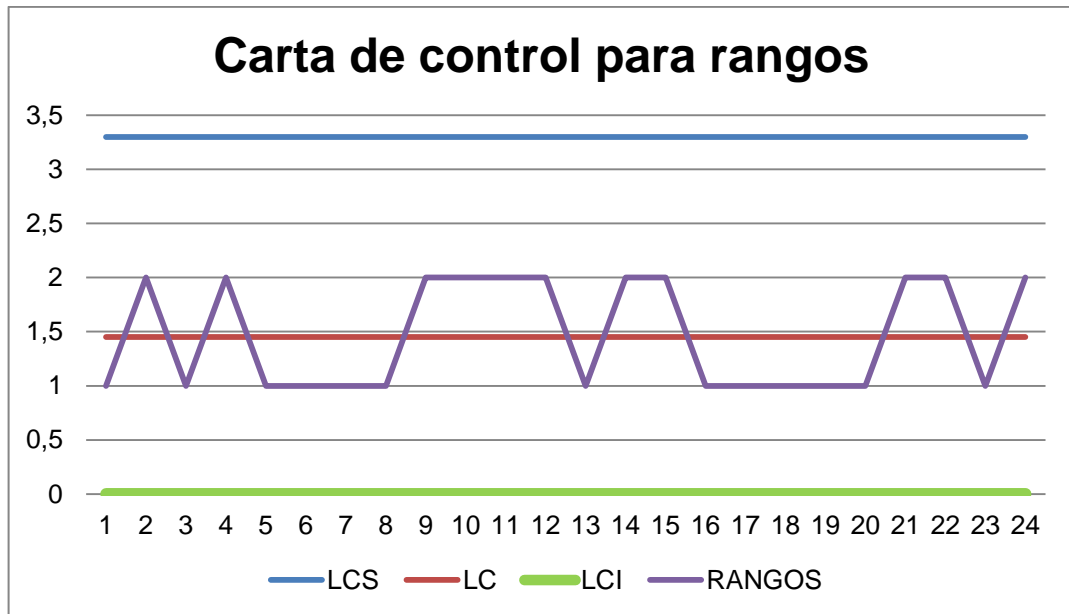
Límites de control para rangos

Tabla 21. Límites de control para rangos

| Formula | Total |
|---|--------------------------------------|
| Límite de control superior $LCS = D_4 \bar{R}$ | $LCS = 2,282 * 1,45$ $LCS = 3,30$ |
| Límite central $LC = \bar{R}$ | $LC = 1,45$ |
| Límite de control inferior $LCI = D_3 \bar{R}$ | $LCS = 0 * 1,45$ $LCI = 0$ |

Fuente: El autor

Grafica 15. Carta de control para rangos



Fuente: El autor

Podemos identificar en este gráfico comportamientos similares, lo cual nos permite determinar que el proceso se encuentra dentro de los límites de control.

DIAGRAMA CAUSA –EFECTO

Definición y objeto

Controlar y mejorar la calidad implica conocer las causas que le afectan para potenciarlas si la mejoran y eliminarlas o reducirlas si la empeoran. Podemos afirmar sin miedo a equivocarnos, que cuando las interrelaciones causa-efecto de un proceso son bien conocidas por el personal de la empresa, la mejora continuada de la calidad está asegurada con tal de que estas complejas interrelaciones sean adecuadamente clasificadas, representadas y sintetizadas, de tal forma que permiten una segura identificación, pero encontrar las causas que inciden sobre la calidad no es tarea fácil por la complejidad de las mismas y las complicadas interrelaciones que entre ellas existen.

El objeto de un diagrama de causa-efecto consiste, por tanto, en determinar la estructura de las múltiples relaciones causa-efecto que influyen en una determinada característica de la calidad. Como la estructura de las relaciones causa-efecto suele ser compleja, se utiliza el principio de subdividir el problema en problemas más simples y estudiar estos por separado.¹⁹

ANÁLISIS DEL PROBLEMA

Servimarketing Bróker S.A.S.en su plan de mejoramiento continuo identificó la forma de resolver los problemas de tiempos perdidos en la entrega de pólizas a domicilio. Se realizó una tormenta de ideas para obtener una lista de las posibles causas del problema y de esta manera representarlo en un diagrama de causa-efecto.

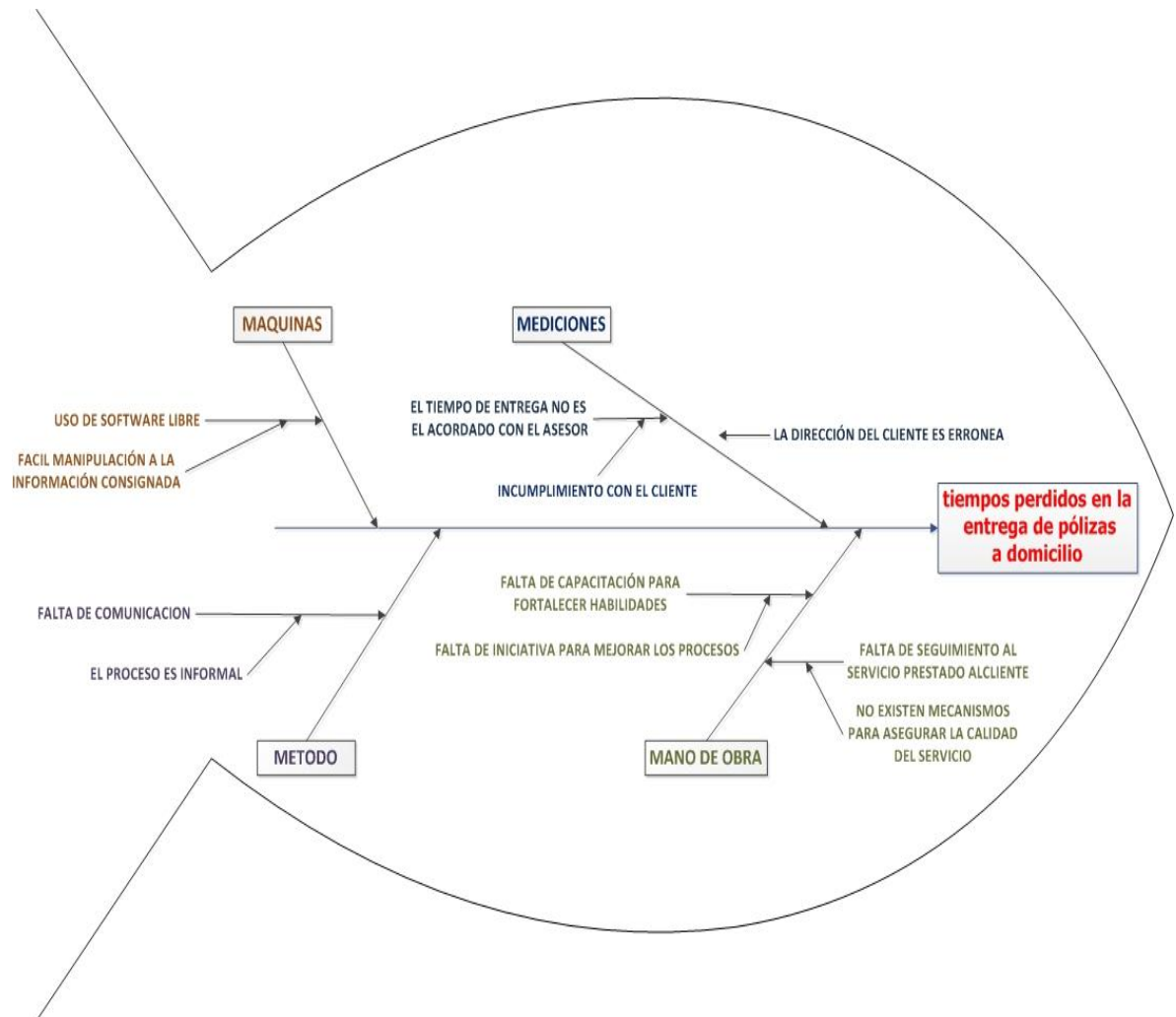
Una vez definido el problema, se expresaron una serie de situaciones y hechos mencionados anteriormente en la problemática considerándose como causantes de los retrasos.

A continuación se ilustran mediante el gráfico de Ishikawa la estructura de la problemática en la entrega de seguros.

¹⁹ CAROT ALONSO, Vicente, Control estadístico de la calidad, Reproval S.L.1998.

DIAGRAMA DE ISHIKAWA PARA TIEMPOS PERDIDOS EN LA ENTREGA DE PÓLIZAS A DOMICILIO

Grafica 16. Diagrama de Ishikawa



Fuente: El autor

Mediante el diagrama de Ishikawa o de causa- efecto se logró determinar las potenciales causas del problema, se agruparon estas causas en diferentes categorías, se situaron las posteriores acciones correctoras hacia las fuentes identificadas, especialmente a las causas principales, mediante este diagrama se logró proporcionar un nivel más amplio de comprensión.

DIAGRAMA DE PARETO

Construcción de un diagrama de Pareto

En ocasiones, el problema parece ser de tal magnitud que se nos manifiesta como irresoluble. El diagrama de Pareto, trata de poner de manifiesto gráficamente la importancia real de cada causa en el problema que, siguiendo el principio de Pareto, en muchas ocasiones, unas pocas causas generan la mayor parte del problema. De esta forma, centrando esfuerzos en unas pocas causas resolveremos la mayor parte del problema.

La viabilidad y utilidad general del diagrama está respaldada por el llamado principio de Pareto, conocido como "ley 80-20" o "pocos vitales", muchos triviales" el cual reconoce que unos pocos elementos (20%) generan la mayor parte del efecto (80%). Y el resto de los elementos generan muy poco del efecto total.

Para elaborar el diagrama de Pareto seguiremos los siguientes pasos:

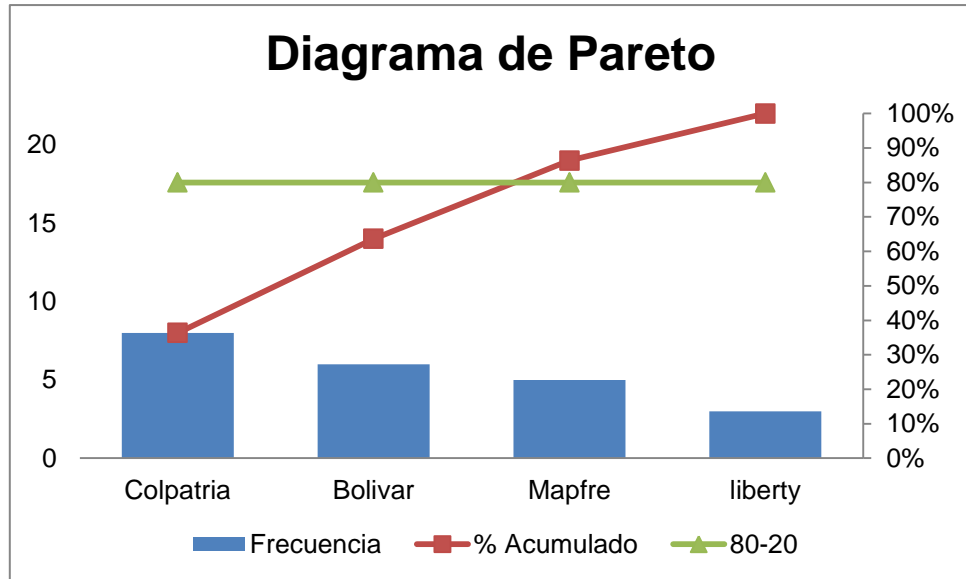
1. Definiremos el tipo de problemas que se van a investigar. Por ejemplo: tipos de defectos, causas que producen interrupciones en el proceso de servicio, control de tiempos, costes, etc.
2. Definiremos el método y el periodo de recolección de los datos.
3. Se construirá una tabla para conteo de datos.
4. Se construirá el diagrama de Pareto.

Tabla 22. Identificación de tiempos perdidos

| LOS TIEMPOS PERDIDOS EN LA ENTREGA DE SEGUROS A DOMICILIO | | | |
|---|---|------------|------------|
| Empresas | Causas | Frecuencia | Porcentaje |
| LIBERTY | <ul style="list-style-type: none"> • El cliente ya adquirió el producto con otro proveedor. • El cliente ya no requiere ni desea el producto. • El producto no cumple con las especificaciones requeridas por el cliente. | 3 | 13.63 |
| MAPFRE | <ul style="list-style-type: none"> • Los datos eran incorrectos en algunos campos del formulario. | 5 | 22.72 |
| BOLIVAR | <ul style="list-style-type: none"> • La dirección del cliente es errónea para la entrega. • Los datos eran incorrectos en algunos campos del formulario. • El producto no cumple con las especificaciones requeridas por el cliente. | 6 | 27.27 |
| COLPATRIA | <ul style="list-style-type: none"> • El cliente ya no requiere ni desea el producto. • El producto no cumple con las especificaciones requeridas por el cliente. | 8 | 36.36 |

Fuente: Servimarketing Broker S.A.S.

Grafica 17. Diagrama de Pareto



Fuente: Datos Servimarketing Broker S.A.S.

El estudio de Pareto nos permite ver con claridad que el conjunto de aseguradoras Colpatría, Bolívar, representan el 60% de las causas vitales, junto con la empresa Mapfre, se constituyen un poco más del 80% o zona dudosa, quedando menos del 20% restante de las causas triviales para las causas de la empresa Liberty por tanto las acciones correctivas y de mejora deberán ser prioritarias a las causas vitales.

En conclusión, estas herramientas estadísticas describen y muestran las fallas que se originan en el proceso de servicio de la compañía, donde se podrán plantear soluciones que conlleven al mejoramiento continuo.

PUNTO DE EQUILIBRIO

Para Servimarketing Broker S.A.S el punto de equilibrio es un elemento más para el análisis y la planeación del desarrollo de cada una de sus actividades y para determinar su punto de equilibrio de sus operaciones, toma los datos de su flujo de caja mensual y determina sus metas para el siguiente periodo de la siguiente manera.

Costos fijos \$ 9906666 por mes, costos variables \$ 1950 por unidad, precio de venta \$ 250000 por unidad.

$$PEu = 9906666 / (250000 - 1950) = 40$$

ServimarketingBrokers S.A.S deberá vender como mínimo 40 unidades de pólizas para evitar pérdidas en sus operaciones durante el periodo. Esta es la base fundamental o pilar con la que la organización determina las metas para sus asesores comerciales y evita que la organización maneje niveles de riesgo altos.

De la misma manera con esta información la organización determina el comportamiento de sus actividades en pesos y evalúa el punto de equilibrio de la siguiente manera.

Para calcular el PE en pesos se tomó el PE en unidades y se multiplico por el precio de venta del servicio.

$$PE\$ = PEu * P$$

De los datos anteriores tomamos

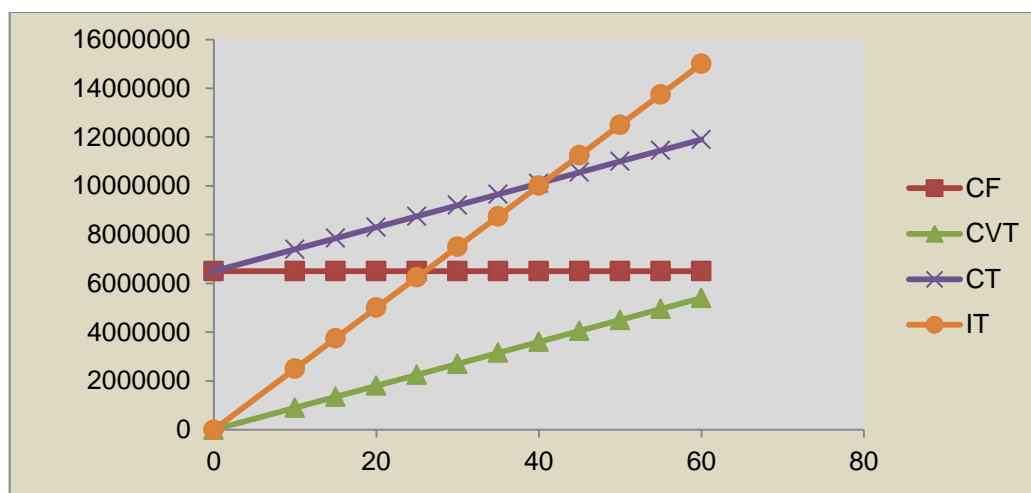
$$PE\$ = 40 \text{ unidades} \times \$ 250000/\text{unidad}$$

$$PE\$ = \$ 9984545$$

De esta manera la organización utiliza el punto de equilibrio para evaluar y determinar el comportamiento, rendimiento y aporte que le deja las ventas por el desarrollo de sus operaciones de comercialización y distribución de pólizas y seguros.

De la misma forma se representa gráficamente a continuación los datos anteriormente evaluados para su mejor interpretación.

Grafica 18. Punto de equilibrio



DIAGRAMAS DE DISPERSIÓN

La organización desea evaluar la atención y satisfacción del cliente al momento de adquirir un producto para ello toma dos variables: la velocidad con que el cliente fue atendido y la cantidad de devoluciones realizadas con ese periodo tiempo de atención.

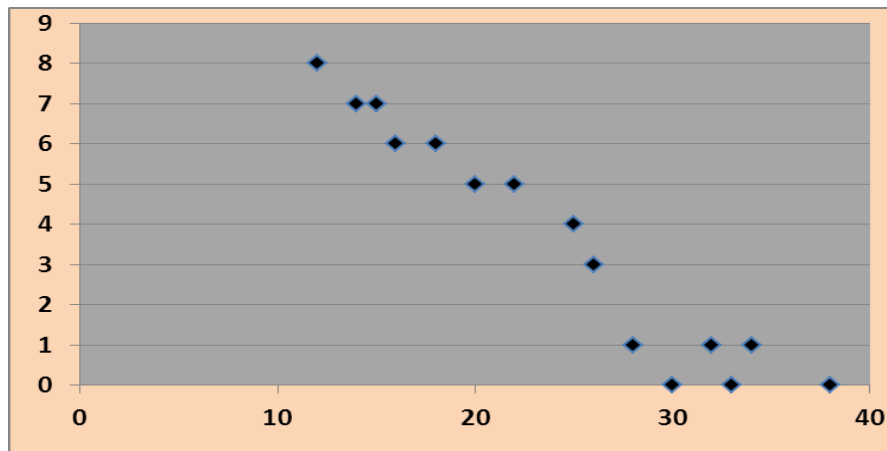
Para ello la organización ha tomado de su base de datos a los clientes que serraron y facturaron una negociación con un asesor en menos tiempo.

Para demostrar la correlación de las dos variables se tomaron los siguientes datos tal como se muestra en la siguiente tabla

Tabla 23. Lista de chequeo para auditoría

| Tiempo de atención al cliente en minutos | Números de devolución realizadas |
|--|----------------------------------|
| 12 | 8 |
| 14 | 7 |
| 15 | 7 |
| 16 | 6 |
| 18 | 6 |
| 20 | 5 |
| 22 | 5 |
| 25 | 4 |
| 26 | 3 |
| 28 | 1 |
| 30 | 0 |
| 32 | 1 |
| 33 | 0 |
| 34 | 1 |
| 38 | 0 |

Grafica 19. Diagrama de dispersión



Fuente:DatosServimarketing Broker S.A.S.

En el diagrama de dispersión para los datos anteriormente recolectados se puede ver claramente que hay una relación o correlación lineal negativa ya que a medida que aumenta el tiempo de atención del cliente disminuye el número de devoluciones.

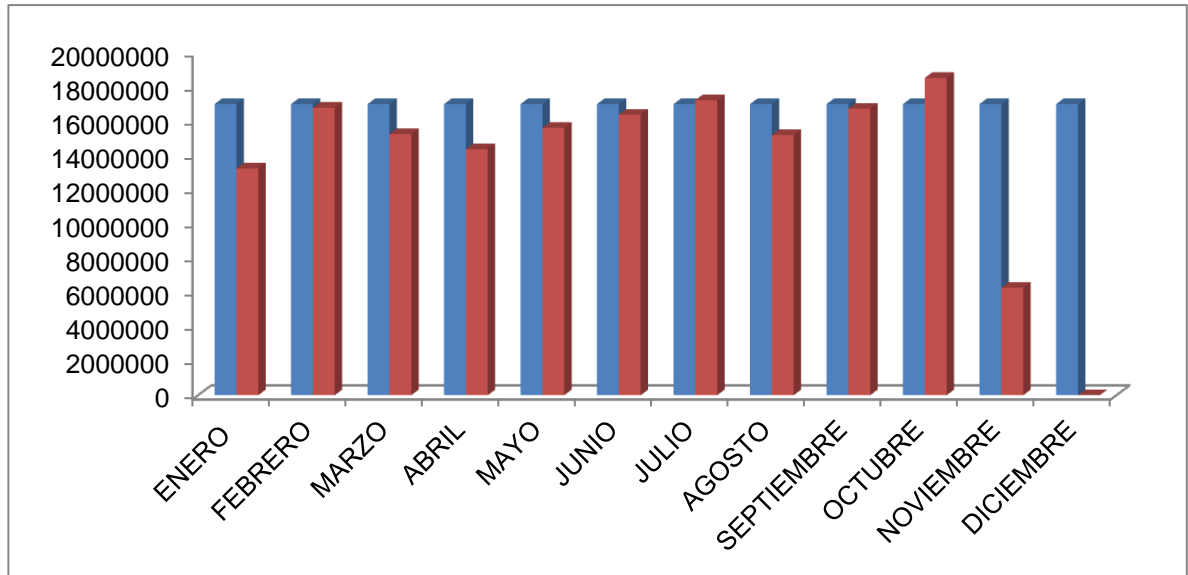
Con estos datos la organización toma sus decisiones, evalúa al personal y propone mejoras al sistema de atención al cliente.

GRAFICAS DE SEGUIMIENTO Y CONTROL

El departamento administrativo ha determinado realizar seguimiento periódico de sus operaciones y para ello han definido un gráfico comparativo de metas por mes donde se refleja el rendimiento de las ventas comparado con el mes anterior con el objetivo de motivar, orientar y exigir a sus asesores cumplan con las metas propuestas.

Para ello se tomaron los datos reales facturados antes de costos y después de impuestos (IVA).

Grafica 20. Metas de ventas mensuales



Fuente: Datos Servimarketing Broker S.A.S.

Con los resultados de esta grafica la organización busca orientar su fuerza de trabajo para que se esfuerce y mejore su rendimiento día a día.

Enviando este informe diario a sus consultores o asesores con el fin de motivarlos y felicitarlos por su esfuerzo, dedicación y aporte a la empresa con su trabajo, el área administrativa busca hacer parte de sus actividades a los colaboradores e integrarlos en el negocio como autores de sus operaciones.

2.5 EVALUAR MEDIANTE LA AUDITORÍA LOS PROCESOS DOCUMENTADOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.

Este objetivo está orientado a verificar a través de la auditoria los lineamientos de la norma ISO 9001:2008 e indicar el estado de implementación en la compañía ServimarketingBroker S.A.S., así mismo, proponiendo el llevarla acabo como método de mejoramiento en sus procesos y actividades organizacionales.

Como método de auditoría para le verificación de requisitos de la documentación del sistema de gestión de calidad, se llevó a cabo la ejecución de una lista de chequeo bajo las directrices de la norma ISO 9001:2008, donde se muestra el estado de cada requerimiento.

Tabla 24. Lista de chequeo para auditoría

| AUDITORÍA SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001:2008 | | | | |
|--|-----------|-----------|----------|--|
| 4.2. REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN | | | | |
| 4.2.2. MANUAL DE CALIDAD | SI | NO | P | COMENTARIOS |
| El Manual de la Calidad define: 1. El alcance del Sistema de Gestión de la Calidad incluyendo los detalles para los que se emitirá la declaración de Conformidad. 2. Procedimientos documentados o referencia a ellos. 3. Una descripción de la interacción entre los procesos del SGC. | X | | | Se encuentra desarrollado el manual de calidad, su alcance y los procedimientos documentados e interacción entre procesos. |
| 4.2.3. CONTROL DE DOCUMENTOS | SI | NO | P | COMENTARIOS |
| 1. Existe un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para: • Aprobar los documentos. • Revisar, actualizar y aprobar documentos cuando sea necesario. 2. Se identifican los cambios en los documentos. 3. Se identifica el estado de revisión actual de los documentos. 4. Se asegura que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso. 5. Se asegura que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables. 6. Se asegura que se identifican los documentos de origen externo y se controla su distribución. 7. Se identifican adecuadamente los documentos obsoletos, cuando se mantienen por cualquier razón. | X | | | Se definió un procedimiento documentado que muestra la aprobación de documentos, actualización y control, así mismo, se asegura que los documentos permanecen legibles, identificables para el requerimiento y uso de cualquier persona o entidad. |

| 4.2.4. CONTROL DE LOS REGISTROS | SI | NO | P | COMENTARIOS |
|---|-----------|-----------|----------|--|
| Se mantienen registros para proporcionar evidencia de la conformidad de los requisitos, así como de la operación eficaz del SGC según un procedimiento documentado. | X | | | Se definió un documento que evidencia los registros de las diferentes operaciones de la compañía. |
| Se han definido controles para su: 1. Identificación. 2. Almacenamiento, protección y recuperación. 3. Tiempo de retención y disposición. Cuando corresponda, el tiempo de retención de los registros debe estar en relación con la vida útil del producto. | X | | | Se ha determinado una identificación para los registros como método de protección y recuperación en caso de requerimiento. |
| Los registros son: 1. Legibles. 2. Identificables. 3. Recuperables. 4. Trazables al instrumento (cuando corresponda). | X | | | Estos registros cumplen los requisitos de trazabilidad. |
| 5. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN | | | | |
| 5.3. POLITICA DE CALIDAD | | | | |
| La política de calidad: 1. Apropiaada a la organización. 2. Compromiso en cumplimiento de requisitos. 3. referente a cumplir objetivos de calidad. 4. Es comunicada y entendida en toda la compañía. 5. Revisada. | X | | | Se definió la política de calidad a partir de las expectativas del cliente y de la compañía. |
| 5.4. PLANIFICACIÓN | | | | |
| 5.4.1. OBJETIVOS DE CALIDAD | | | | |
| Deben ser medibles, coherentes con la política de calidad. | X | | | Se establecieron los objetivos como base fundamental de la política de calidad. |
| 5.5. RESPONSABILIDAD AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN | | | | |
| Se ha definido la estructura de la organización. | X | | | La organización cuenta con una estructura definida. |
| Se encuentran definidas las diferentes responsabilidades y autoridades dentro del SGC. | X | | | Se definió la matriz de responsabilidad y autoridad. |
| Se ha asegurado al personal responsable de la toma de conciencia de los requisitos del cliente. | X | | | La alta gerencia informó a los diferentes niveles su compromiso frente al sistema de gestión de calidad. |

| 5.5.3. COMUNICACIÓN INTERNA | SI | NO | P | COMENTARIOS |
|---|-----------|-----------|----------|--|
| se determinó un procedimiento apropiado dentro de la organización. | X | | | Se definió un procedimiento para la comunicación de los requerimientos del cliente al interior de la organización. |
| 5.6. REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN | | | | |
| Existe evidencia de que la dirección ha revisado el sistema de gestión para asegurar su conveniencia, adecuación y eficacia. | X | | | La dirección de Sevimarketing Broker S.A.S. ha acompañado, revisado y aprobado el sistema de gestión de calidad propuesto. |
| Los resultados de la revisión por la dirección incluyen decisiones y acciones relacionadas con: a) la mejora del sistema de gestión y sus procesos b) la mejora del producto en relación con los requisitos del cliente c) las necesidades de recursos. | X | | | La alta dirección de la compañía a gestionado planes de acción de acuerdo a las necesidades como plan del mejoramiento continuo. |
| 6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS | | | | |
| 6.2. RECURSOS HUMANOS | | | | |
| 6.2.2. COMPETENCIA, FORMACIÓN Y TOMA DE CONCIENCIA | | | | |
| 1. La organización ha determinado la competencia necesaria para el personal que realiza trabajos que afectan a la calidad del producto. 2. La organización proporciona formación o toma otras acciones para satisfacer dichas necesidades. 3. La organización se asegura de que el personal sea consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de calidad. 4. La organización mantiene los registros apropiados que demuestran la educación, formación, habilidades y experiencia de su personal. | X | | | La organización evalúa las competencias de sus colaboradores según lo establecido en el procedimiento, así mismo, ha asegurado que el personal sea consciente frente a los objetivos de calidad. |
| 7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO | | | | |
| 7.2. PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE | | | | |
| 7.2.1. DETERMINACIÓN DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL PRODUCTO | | | | |
| 1. La organización determina los requisitos especificados y características relevantes para el cliente. 2. Se incluyen los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma. 3. Se determinan los requisitos legales y reglamentarios relacionados con el producto. | X | | | La organización determina el cumplimiento de requisitos del cliente, la entrega oportuna del servicio, bajo los parámetros legales. |

| 7.4. COMPRAS | SI | NO | P | COMENTARIOS |
|--|-----------|-----------|----------|--|
| Los controles aseguran que los productos adquiridos cumplen los requisitos de compra especificados. | X | | | se definió un procedimiento que asegura y garantiza los requisitos de compra. |
| El control de los proveedores del producto incluye: 1. Selección y evaluación. 2. Re-evaluación. | X | | | La evaluación y selección de proveedores se realiza de acuerdo a los requerimientos solicitados. |
| 1. Se mantienen registros de dichas actividades. 2. Se mantiene registro de la verificación de recepción de los productos comprados | X | | | Se mantienen registros de compras (facturas). |
| 7.5. PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO | | | | |
| 7.5.1. CONTROL DE LA PRODUCCIÓN Y DE LA PRESTACIÓN DE SERVICIO | SI | NO | P | COMENTARIOS |
| Se planifica la producción y se lleva a cabo bajo condiciones controladas? 1. Disponibilidad de información que describa las características del producto. 2. Disponibilidad de instrucciones. 3. Uso del equipo apropiado. 4. Disponibilidad y uso de dispositivos de seguimiento y medición. 5. Implementación del seguimiento y de la medición. 6. Implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega. | X | | | Se definió un procedimiento para el control y seguimiento de prestación del servicio, el cual determina los parámetros de la atención y servicio al cliente. |
| 7.5.3. IDENTIFICACIÓN Y TRAZABILIDAD | | | | |
| 7.5.3. IDENTIFICACIÓN Y TRAZABILIDAD | SI | NO | P | COMENTARIOS |
| 1. La organización identifica el producto por medios adecuados, a través de toda la realización del producción, cuando sea apropiado. 2. La organización identifica el estado del producto con respecto a los requisitos de seguimiento y medición. 3. La organización controla y registra la identificación única del producto terminado y de las partes constituyentes críticas que correspondan. | X | | | La organización identifica el servicio prestado y controla la entrega de productos (Seguros), este propósito va de la mano con las aseguradoras. |
| 8. MEDICIÓN, ANALISIS Y MEJORA | | | | |
| 8.2. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN | | | | |
| 8.2.1. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE | SI | NO | P | COMENTARIOS |
| 1. Lleva a cabo el seguimiento de la información relacionada a la percepción del cliente. 2. Determina los métodos para obtener y utilizar la información. | X | | | Se estableció formato para la toma y recolección de la información de satisfacción del cliente. |

| 8.2.2. AUDITORÍA INTERNA | SI | NO | P | COMENTARIOS |
|---|-----------|-----------|----------|--|
| <p>1. Se planifica un programa de auditorías tomando en consideración el estado y la importancia de los procesos y las áreas por auditar, así como los resultados de auditorías previas.</p> <p>2. La organización lleva a cabo auditorías internas para determinar si el SGC</p> <p>a) es conforme con las disposiciones planificadas y los requisitos del SGC establecidos por la organización.</p> <p>b) ha sido implementado y se mantiene de manera eficaz.</p> <p>3. Se ha definido un procedimiento documentado que incluya:</p> <p>a) Las responsabilidades y los requisitos para la planificación y la realización de auditorías.</p> <p>b) El informe de los resultados.</p> | X | | | Se definió un procedimiento de auditorías internas, en busca del buen funcionamiento de las áreas y sus procesos. |
| Se han definido los criterios de auditoría, el alcance de las mismas, su frecuencia y metodología. | X | | | El procedimiento cuenta con un alcance, frecuencia y metodología. |
| 8.3. CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME | SI | NO | P | COMENTARIOS |
| <p>La organización se asegura de que el producto que no es conforme con los requisitos, se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no intencional.</p> <p>Los controles, las responsabilidades y autoridades relacionadas con el tratamiento del producto no conforme están definidos en un procedimiento documentado.</p> <p>En el tratamiento de los productos no conformes:</p> <p>1. Se toman las acciones para eliminar la no conformidad detectada.</p> <p>2. Se toman acciones para impedir su uso o aplicación originalmente previsto.</p> <p>3. Se mantienen los registros de la naturaleza de las no conformidades y de cualquier acción tomada posteriormente.</p> <p>Cuando se corrige un producto no conforme, se somete a una nueva verificación para demostrar su conformidad con los requisitos.</p> <p>Cuando se detecta un producto no conforme después de la entrega o cuando ha comenzado su uso, se toman las acciones apropiadas respecto a los efectos reales, o efectos potenciales, de la no conformidad.</p> | X | | | Se definió un procedimiento para el control, medición y evaluación del producto no conforme. |
| 8.4. ANÁLISIS DE DATOS | SI | NO | P | COMENTARIOS |
| <p>La organización mantiene y analiza toda la información relevante recibida de los usuarios, o de otras fuentes, sobre la utilización de los instrumentos en el campo.</p> <p>Dicha información es utilizada como elemento de entrada para la mejora del producto y de los procesos productivos.</p> | X | | | La organización recopila información de los clientes como de sus colaboradores con el fin de mejorar sus procesos. |

| 8.5.2. ACCIÓN CORRECTIVA | SI | NO | P | COMENTARIOS |
|--|-----------|-----------|----------|--|
| La organización toma acciones para eliminar la causa de no conformidades con objeto de prevenir que vuelva a ocurrir. | | | | La organización mantiene un procedimiento documentado como base fundamental para el desarrollo de acciones correctivas como preventivas. |
| Está establecido un procedimiento documentado para definir los requisitos para: a) revisar las no conformidades y quejas de los clientes; b) determinar las causas de las no conformidades; c) evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir, d) determinar e implementar las acciones necesarias e) registrar los resultados de las acciones tomadas f) revisar las acciones correctivas tomadas. | X | | | |
| 8.5.3. ACCIÓN PREVENTIVA | SI | NO | P | COMENTARIOS |
| La organización determina acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia. | | | | La organización mantiene un procedimiento documentado como base fundamental para el desarrollo de acciones correctivas como preventivas. |
| Está establecido un procedimiento documentado para definir los requisitos para: a) determinar las no conformidades potenciales y sus causas; b) evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades; c) determinar e implementar las acciones necesarias d) registrar los resultados de las acciones tomadas e) revisar las acciones preventivas tomadas. | X | | | |

Fuente: Directrices Norma ISO 9001:2008

ANÁLISIS:

En el análisis efectuado a la auditoria del desarrollo de la documentación, se evidencia que se han cumplido en su totalidad con los requisitos de la norma ISO 9001:2008; así mismo, cada numeral ha sido revisado y aprobado por la gerencia general, estableciéndose el propósito de contribuir con el aporte de nuevas ideas, planes de acción, en busca de la mejora continua del sistema de gestión de calidad y con el compromiso de cada colaborador.

CONCLUSIONES

- La colaboración del personal de la empresa SERVIMARKETING BROKER S.A.S, y especialmente de la dirección, en la elaboración del diagnóstico de la situación de la empresa demostró el interés y el compromiso que poseen con la realización de la propuesta de desarrollo del sistema de gestión de calidad. Considerando dicho sistema de gestión de calidad como una herramienta que les ayudará a garantizar la calidad y la mejora continua del servicio que ofrecen a sus clientes, bajo este acompañamiento, la situación inicial en SERVIMARKETING BROKER S.A.S,mostró que sólo se presentaba un cumplimiento del 42.6 % de la norma, lo que comprueba que la empresano cuenta con un vínculo de procesos documentados de manera formal, no obstante, cuenta con procedimientos efectivos que se llevan a cabo en los diferentes procesos (Gerencial, Administrativos y Operativos), donde existen métodos de trabajo establecidos que se emplearán en la elaboración de procedimientos escritos.
- La documentación del sistema de gestión de la calidad aborda el 100% de los requisitos exigidos por la norma ISO 9001:2008 e incluye el manual de calidad. Este manual expone la forma como los procesos debe desempeñarse en la estructura de la organización. A partir de este registro documental, se tiene la capacidad de analizar objetivamente cualquier aspecto vinculado al que hacer de la corporación, siendo capaz por tanto de detectar errores, analizarlos y corregirlos.
- El desarrollo de la política y de los objetivos de la calidad junto con la dirección representa el compromiso que ésta ha adquirido con la adopción y el cumplimiento del sistema de gestión de calidad.
- Se propusieron objetivos, medibles y cuantificables en cada uno de los procesos del sistema de gestión de calidad, esto con el fin de crear una nueva perspectiva para el servicio que presta bajo un sistema de indicadores de gestión y un mapa de procesos que le permite a la empresa analizar periódicamente sus actividades y efectuar toma de decisiones, logrando una verdadera gestión estratégica.
- Se estableció un plan de auditorías para contribuir con la mejora del sistema de gestión y su desempeño, cumplir con requisitos externos

verificar conformidad con requisitos contractuales, determinar la efectividad del sistema de gestión, evaluar la compatibilidad y alineación de los objetivos del sistema de gestión con la política del sistema de gestión y los objetivos generales de la organización.

- El control estadístico de procesos en esencia ayudó a la organización a descubrir en sus procesos, la presencia de causas especiales variaciones, reducir costos, mejorar la calidad y proveer un lenguaje común para el mejoramiento continuo.

RECOMENDACIONES

- Es importante reforzar el compromiso por parte de la alta gerencia hacia su personal para cumplir con las Normas ISO 9001:2008, que busca la mejora continua de los procesos del sistema de gestión de calidad, esto mediante el entendimiento de las necesidades de sus clientes tanto externos como internos, y los mecanismos para interactuar con estos.
- La alta gerencia debe determinar metodologías eficaces para que los líderes de los procesos, cumplan con las acciones planteadas para eliminar las no conformidades encontradas durante las revisiones.
- En la actualidad la empresa no cuenta con un área específica para la calidad es por esto que se recomienda a la gerencia la contratación o nombramiento de una persona responsable de todo el sistema de gestión de calidad con fuertes conocimientos en la norma ISO 9001:2008, con lo cual se garantice el sostenimiento y fortalecimiento del sistema.
- Un elemento definitivo para la estabilidad y beneficio de la cultura de la calidad es la formación de las personas involucradas en el sistema de gestión de calidad.

BIBLIOGRAFÍA

- TABLA, Guillermo. Guía para implantar la norma ISO 9001: para empresa de todos tipos y tamaños. México; Mc Graw Hill, 1999
- ICONTEC. Normas Técnicas Colombianas ISO 9001, Sistemas de Gestión de la Calidad, Fundamentos y vocabulario.
- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS. Sistemas de gestión de la calidad: requisitos ISO 9001, Bogotá: ICONTEC 2000.
- MARIÑO NAVARRETE, Hernando. Gerencia de procesos: Bogotá: Alfa omega, 2001. 106 – 143.
- VOEHL, Frank, JACKSON, David. ISO 9000: Guía de instrumentación. Bogotá: Mc Graw Hill, 1999. p. 1 – 14
- ALONSO HERNANDEZ Hatre. Implantación de Sistemas de Calidad Normas ISO 9000: 2000. Centro para la Calidad de Asturias e Instituto de Fomento Regional. 2001.
- ISHIKAWA, Kauro. (1986) ¿Que es el control total de calidad? Bogotá: Editorial Norma.
- MARIÑO NAVARRETE, Hernando. Calidad: Gerencia de Procesos: Alfaomaga. 2022. P. 38
- BESTERFIELD H, Dale, control total de la calidad, cuarta edición 508 h, 1994
- SOSA PULIDO Demetrio, administración por calidad, un modelo de la calidad total para las empresas, segunda edición, México: limosa 2006, 241
- VERDOY, Pablo Juan, MAHIQUES, Jorge Mateu, Santiago, SAGASTA PELLICER, SIRVENT PRADES, Raúl, Manual de control estadístico de calidad: teoría y aplicaciones. Universitat Jaume, 2006.
- MANRIQUE MALDONADO, Claudia, Control estadístico de procesos y aplicaciones a empresas de servicios, comisión nacional de seguros y fianzas, 1997.

- CAROT ALONSO, Vicente, Control estadístico de la calidad, Reproval S.L.1998.
- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN. Sistemas de gestión de la calidad: fundamentos y vocabulario. NTC-ISO 9000. Bogotá, 2005. 14 p

CIBERGRAFÍA

- MEJORA TU GESTIÓN
<http://mejoratugestion.com>
- IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN
<http://www.implementacionsig.com>
- BUSCAR PORTAL
<http://www.buscarportal.com>
- CORPORACIÓN 3D
<http://www.corporacion3d.com>