

**FORMULACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001:2015 PARA
LA EMPRESA C&LLANO ASESORES DE SEGUROS UBICADA EN LA CIUDAD DE
MANIZALES**

AUTOR

PAULA BIBIANA JARAMILLO MUÑOZ

DIANA SOFFIA HINCAPIE LOAIZA

NATALIA MARTINEZ CASTRO

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE LA CALIDAD

MANIZALES

AGOSTO DE 2017

**FORMULACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD ISO 9001:2015 PARA
LA EMPRESA C&LLANO ASESORES DE SEGUROS UBICADA EN LA CIUDAD DE
MANIZALES**

PAULA BIBIANA JARAMILLO MUÑOZ

DIANA SOFFIA HINCAPIE LOAIZA

NATALIA MARTINEZ CASTRO

**Proyecto de grado presentado como requisito para optar al título de Especialista en
Gerencia de la Calidad**

ASESOR: VICTOR HUGO SOTO JURADO

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE LA CALIDAD

MANIZALES

AGOSTO DE 2017

Tabla de contenido	
INTRODUCCIÓN	5
DESCRIPCIÓN DEL ESCENARIO ORGANIZACIONAL	6
ANTECEDENTES	7
PLANTEAMIENTO DE LA SITUACIÓN PROBLEMA	8
DESARROLLO DE LA HERRAMIENTA	10
OBJETIVOS	12
Objetivo General	12
Objetivos Específicos	12
Plan de Trabajo y Acciones de Mejora.	13
(Tabla1) Plan de Trabajo y Acciones de Mejora	14
MATRIZ PESTAL	15
(Tabla 2) Matriz PESTAL	16
NORMA DE GESTIÓN DE CALIDAD NTC-ISO 9001:2015	17
ETAPA DE LIDERAZGO	17
1. Liderazgo.	17
➤ Liderazgo y compromiso.	17
Enfoque al cliente.	17
➤ Política.	18
Comunicación de la política de calidad.	19
➤ Roles responsabilidad y autoridad	19
ETAPA DEL CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN.	21
2. Contexto de la organización.	21
➤ Conocimiento de la organización y de su contexto	21
➤ Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	22
➤ Establecimiento del alcance del Sistema de Gestión de Calidad	22
Partes Interesadas Internas:	23
Partes Interesadas Externas:	23
➤ Sistema de Gestión de la Calidad	24
(Figura 1) Mapa de Procesos	25
(Tabla 4) Caracterización del Proceso	26
ETAPA DE PLANIFICACIÓN	30
3. Planificación.	30

➤ Acciones para abordar los riesgos y oportunidades.....	30
➤ Objetivos de calidad y planificación.....	31
➤ Planificación y control de cambios	33
ETAPA DE SOPORTE	33
4. Soporte	33
➤ Recursos.....	33
➤ Competencia	35
➤ Toma de Conciencia.....	36
➤ Comunicación.....	37
➤ Información Documentada.....	37
ETAPA DE OPERACIÓN	39
5. Operación.....	40
➤ Planificación y control operacional.	40
➤ Requisitos para los productos y Servicios.....	40
➤ Diseño y desarrollo de los productos y servicios	41
➤ Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente.	43
➤ Liberación de los productos y servicios.....	44
➤ Control de las salidas no conformes.	45
ETAPA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	45
6. Evaluación del Desempeño.....	46
➤ Seguimiento, medición, análisis y evaluación	46
➤ Auditoría Interna	48
➤ Revisión por la Dirección	49
ETAPA DE MEJORA	50
7. Mejora.....	51
Generalidades, se deberá incluir:	51
➤ No conformidad y acción correctiva.....	51
➤ Mejora Continua.....	51
RECOMENDACIONES.....	53
BIBLIOGRAFÍA.....	56
ANEXOS.....	57

INTRODUCCIÓN

Este trabajo tiene como finalidad la formulación del Sistema de Gestión de Calidad para la empresa C&LLANO Asesores de Seguros; donde se realizó un análisis de los procesos establecidos con el fin de identificar la eficiencia en cada una de las actividades realizadas y el desempeño de la gestión.

A través de la norma NTC-ISO 9001:2015, se evaluaron los numerales vigentes para determinar el alcance y cumplimiento de los objetivos y requisitos legales que actualmente implementan en la compañía, de esta manera buscar los aspectos que permitan mejorar y garantizar un control operacional con el sistema de gestión.

Durante las etapas desarrolladas se formularon estrategias acordes al contexto de la organización, donde se pretende sugerir la implementación y funcionamiento de un Sistema de Gestión de Calidad que brinde las herramientas adecuadas para lograr la eficacia en los procesos, control de documentos, sistemas operacionales, abordar riesgos y oportunidades, ante las situaciones que se expone la compañía de acuerdo a su actividad comercial.

El objetivo de esta propuesta es alcanzar por medio del direccionamiento estratégico de la empresa, establecer de manera global un Sistema de Gestión de Calidad, con el que se integren los beneficios de la norma, promoviendo la mejora continua, la satisfacción del cliente, el enfoque y la planificación por procesos y la gestión adecuada de recursos, logrando de esta manera ofrecer un servicio óptimo y oportuno que permita el bienestar y la calidad de vida de los usuarios con el fin de conseguir la fidelización y continuidad del servicio en los clientes y futuros potenciales.

DESCRIPCIÓN DEL ESCENARIO ORGANIZACIONAL

La empresa C&LLANO Asesores de Seguros está dedicada a ofrecer servicios, que permiten respaldar y proteger la seguridad de las personas, sus familias y su patrimonio, a través de venta de seguros en todas sus categorías tales como: seguro de vida, salud, hogar, complicación de cirugía plástica, seguro de exequias, accidentes personales, enfermedades graves, educación, seguro de pensión, arrendamiento, seguro de autos, motos y bicicletas, seguro obligatorio SOAT (Seguro Obligatorio de accidente de tránsito), seguros multi riesgo empresarial, cumplimiento, responsabilidad civil, seguros de transporte, seguros para empleados, seguros de ingeniería, manejo agrícola, seguros de copropiedades y seguro todo riesgo construcción; Estas soluciones integrales permiten garantizar el amparo de las personas en su vida y en sus negocios de forma proyectada ante los diferentes riesgos del entorno.

El principal objetivo es orientar a los clientes, para que tomen la decisión que más se adapte a sus necesidades, adquiriendo soluciones que generen tranquilidad, confianza y respaldo en todo su contexto de vida, a través de un acompañamiento, asesoría permanente y responsable que refleje un servicio eficiente en todo momento.

Actualmente dentro de los procesos internos de la empresa existen factores que pueden afectar los objetivos y que pueden generar riesgos tanto internos como externos.

Algunos de los factores que se deben mitigar son:

- Escaso control de actividades e indicadores para alcanzar las metas.
- Reprocesos en las actividades y funciones asignadas.
- Desorden en el manejo y control de documentos y herramientas disponibles.
- Falta de control, seguimiento y mantenimiento de los clientes.

ANTECEDENTES

La calidad es un término que durante décadas ha venido perfeccionándose y es un sinónimo de la excelencia, el cual está sujeto a las percepciones de los clientes, cada vez que adquieren un producto o servicio, donde se califican criterios según el valor agregado y la satisfacción que les genera. Es por esta razón que las empresas también buscan perfeccionar todo lo que ofrecen, generando fidelidad y competitividad en el mercado.

Cuando se habla de un sistema de gestión de calidad, hacemos referencia a un conjunto de normas que se interrelacionan para buscar de forma ordenada la calidad en todos los procesos internos; para esto es importante tener una planeación estratégica estructurada, la cual debe tener como enfoque la satisfacción de los clientes, ofrecer productos y servicios de calidad y dar continuidad a la gestión de ventas realizada, con el fin que las metas y logros sean totalmente exitosos.

La empresa C&LLANO Asesores de Seguros, tiene una amplia trayectoria en el mercado con 14 años de existencia, ejecutando procesos con calidad, en la confidencialidad y manejo de bases de datos, documentación debidamente diligenciada y autentica de los clientes, cumplimiento en los procedimientos establecidos por las diferentes aseguradoras y todos los términos de ley que deben cumplir las empresas en Colombia. Los productos y servicios ofrecidos buscan la tranquilidad y la confianza para los clientes.

PLANTEAMIENTO DE LA SITUACIÓN PROBLEMA

En la actualidad la empresa C&LLANO Asesores de Seguros no cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad bien estructurado para el desarrollo de sus procesos, evidenciando así, desaprovechamiento de oportunidades en el mercado y poco avance en la gestión comercial para el crecimiento de nuevos clientes.

La exigencia actual del mercado genera un constante cambio en todos los aspectos, es por esto que los usuarios buscan mejorar la calidad de vida y respaldar su patrimonio, al adquirir servicios de pólizas de seguros; por tal razón la compañía debe crear estrategias basadas en la innovación, en la mejora continua y la satisfacción del cliente, ya que actualmente en el sector con la premisa que en el sector encontramos diversidad de organizaciones desempeñando la misma actividad económica (competencia).

Basados en estos aspectos se deben buscar acciones que permitan la toma de decisiones asertivas, optimización de los recursos, garantizando así el éxito y la competitividad de la organización; proponiendo de esta manera la formulación de una política que oriente hacia un Sistema de Gestión de Calidad en la empresa C&LLANO Asesores de Seguros, brindando satisfacción a los clientes, logrando su fidelización y cobertura de nuevos usuarios.

Con el propósito de establecer para la empresa C&LLANO Asesores de Seguros una estructura de mejoramiento enfocada en el análisis de riesgos y oportunidades, se busca que la empresa trabaje de forma coordinada en la ejecuciones de acciones correctivas y preventivas, herramientas de planificación y control, satisfacción de clientes y partes interesadas, adicionalmente se busca el compromiso de todas los empleados y directivos, con el fin de que

contribuyan a la eficacia del sistema de gestión y al cumplimiento de los objetivos y metas de la organización.

Las empresas tienen que definir un método para la identificación del pensamiento basado en riesgos y oportunidades. Además, definir las acciones para llevarlos a cabo. Los objetivos del Sistema de Gestión de Calidad tienen que estar alineados con la política y la dirección estratégica de la empresa. (excelencia, 2017)

Es por esta razón que se busca plantear para la empresa C&LLANO Asesores de Seguros, un sistema de gestión de calidad NTC-ISO 9001:2015 bajo el ciclo PHVA.

Esta Norma Internacional emplea el enfoque basado en procesos, que incorpora acciones de Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PHVA) y el pensamiento basado en riesgos, el cual permite a la organización asegurarse que sus procesos cuenten con recursos y se gestionen adecuadamente y que las oportunidades de mejora se determinen y se actúe en consecuencia. (International Organization for Standardization, 2017), Por lo tanto, se busca ordenar todas las actividades que se realizan actualmente y que están sometidas a riesgos, mejorando eficientemente sus procesos, ya que cada vez las exigencias de las partes interesadas son mayores y como empresa es necesario tener ventajas competitivas frente al mercado.

DESARROLLO DE LA HERRAMIENTA

Para el desarrollo de esta propuesta de grado, se realizará un análisis de situaciones específicas correspondientes a los riesgos y problemáticas que se presentan actualmente en C&LLANO Asesores de Seguros, las cuales estarán descritas en una matriz DOFA (Debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas) que permitan obtener un diagnóstico de la empresa en todo su contexto, enfocando la situación actual, hacia donde va, como está, y de esta manera tener los elementos necesarios para tomar las mejores decisiones.

La importancia de la matriz DOFA radica en que nos hace un diagnóstico real de nuestra empresa o negocio, nos dice cómo estamos, cómo vamos, lo que nos brinda el principal elemento requerido para tomar decisiones, que no es otro que la conciencia de la realidad, pues cuando conocemos nuestra realidad, casi siempre sabemos qué hacer. (Gerencie.com, 2017)

- **Debilidades**, permite conocer las falencias que se tienen en la empresa, y a su vez encontrar las soluciones antes de que los problemas sean mayores.
- **Oportunidades**, saber aprovechar los recursos y esfuerzos que tiene la compañía y utilizarlos de forma preventiva ante los factores externos.
- **Fortalezas**, aprovechar todo lo que se hace de forma interna, para diseñar objetivos claros y lograr el cumplimiento de las metas de forma asertiva.
- **Amenazas**, identificar y anticipar los riesgos que puede tener la compañía respecto a su entorno, es decir actuar anticipadamente.

Para la realización de esta matriz, se utilizará como método de recolección de información en C&LLANO Asesores de Seguros, la revisión documental del sistema de gestión existente y la

planeación estratégica, como también una observación directa de las actividades que se realizan al interior de la empresa y de las áreas que participan en su ejecución.

OBJETIVOS

Objetivo General

- Sugerir un Sistema de Gestión de Calidad NTC-ISO 9001:2015 bajo el modelo PHVA, para la empresa C&LLANO Asesores de Seguros, que permita optimizar las actividades internas en todos los procesos, estableciendo un control de riesgos e indicadores, que contribuyan al mejoramiento continuo y al uso eficiente de los recursos.

Objetivos Específicos

- Evaluar los riesgos y las actividades realizadas internamente, para calcular los impactos operativos que generan mayores reprocesos.
- Proponer métodos administrativos, que permitan mejorar las actividades internas y la gestión con el cliente, de esta manera tener control permanente en todos los procesos.
- Analizar el entorno, los requerimientos de los clientes, para establecer estrategias que contribuyan a la satisfacción y la competitividad en el mercado.
- Describir la acción de mejora del Ciclo PHVA, priorizando estrategias y actividades de acuerdo a su nivel de importancia.

Plan de Trabajo y Acciones de Mejora.

Cuando se comienza a elaborar un proyecto de investigación, es muy importante elaborar un plan de trabajo, que nos conduzca a fijar metas específicas a corto y a largo plazo para su realización y conclusión, esto es, se trata de organizar el tiempo y las actividades que hacemos para adecuarlas a la etapa en la que en ese momento nos encontramos. (Elizabeth, 2011)

El plan de trabajo (tabla 1), que se tiene establecido servirá como herramienta para identificar los riesgos actuales, y proponer mejoras y controles a través de un Sistema de Gestión de Calidad NTC ISO 9001- 2015 en la empresa C&LLANO Asesores de Seguros, diseñando las estrategias y acciones que se llevaran a cabo bajo el modelo PHVA. De acuerdo a lo anterior y basados en los objetivos planteados, se establece el desarrollo del siguiente cronograma.

(Tabla1) Plan de Trabajo y Acciones de Mejora

PLAN DE TRABAJO Y ACCIONES DE MEJORA						
ITEM	OBJETIVO	ACTIVIDAD	RECURSOS	ENTREGABLES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA
1	Analizar el entorno, los requerimientos de los clientes, para establecer estrategias que contribuyan a la satisfacción y la competitividad en el mercado.	Se proponen metodologías que permitan optimizar los recursos, tanto humanos, físicos y financieros, a través de estrategias organizativas que permitan planear estudios de responsabilidades, indicadores, procedimientos, instructivos y técnicas que se enfoquen al cumplimiento de los objetivos de la organización, logrando eficiencia en los procesos, mitigando los riesgos tanto internos como externos y sobretodo buscando la satisfacción de los clientes, para asegurar su fidelización y permanencia.	NTC ISO 9001 -2015 Procedimientos Instructivos	* Encuestas * Formato de Diagnostico del entorno y necesidades actuales de los clientes. *Tabulación de Resultados	Natalia Martinez Castro Diana Soffia Hincapie Loaiza Paula Bibiana Jaramillo Muñoz	1 MES
2	Evaluar los riesgos y las actividades realizadas internamente, para calcular los impactos operativos que generan mayores reprocesos.	Se realizará una verificación a la planeación estratégica de la empresa, con el fin de conocer el contexto y los objetivos organizacionales, de esta manera plantear mejoras orientadas al sistema de gestión.	Documentos de la planeación estratégica de la empresa NTC ISO 9001 -2015	* Check list de verificación de la planeación estratégica * Informe estructurado de información.	Natalia Martinez Castro Diana Soffia Hincapie Loaiza Paula Bibiana Jaramillo Muñoz	15 DIAS
3	Proponer métodos administrativos, que permitan mejorar las actividades internas y la gestión con el cliente, de esta manera tener control permanente en todos los procesos.	Se efectuará una evaluación a las actividades que se realizan al interior de la empresa, donde se tienen definidos los roles y funciones por cada cargo, logrando determinar los impactos operativos, generando un diagnóstico de las prácticas realizadas, para definir la opción mas conveniente tanto en tiempo y en ejecución de desempeño.	Manual de funciones Check list de Tiempos y procedimientos.	*Check List de actividades evidenciadas por puesto de trabajo. *Informe de propuestas de tiempos y funciones	Natalia Martinez Castro Diana Soffia Hincapie Loaiza Paula Bibiana Jaramillo Muñoz	1 MES
4	Describir la acción de mejora del Ciclo PHVA, priorizando estrategias y actividades de acuerdo a su nivel de importancia.	Se realizará el plan de trabajo que pretende plantear el Sistema de Gestión de Calidad NTC ISO 9001- 2015 en la empresa C&LLANO asesores de seguros, diseñando las estrategias y acciones que se llevaran a cabo bajo el modelo PHVA, ciclo que consta de cuatro etapas Planear, Hacer, Verificar y actuar, permite en las organizaciones una mejora integral de sus procesos como también la competitividad en el entorno.	NTC ISO 9001 -2015 Información de las aseguradoras Plan de estrategias	*Informe final de riesgos identificados *Acciones de mejora *Propuesta de sistema de Gestión de calidad Ciclo PHVA	Natalia Martinez Castro Diana Soffia Hincapie Loaiza Paula Bibiana Jaramillo Muñoz	2 MESES

MATRIZ PESTAL

Con el fin de identificar los factores internos y externos a los que se expone la empresa C&LLANO Asesores de Seguros, se realizó un análisis de los principales componentes de la matriz PESTAL (Tabla 2) analizando aspectos políticos, económicos, sociales y tecnológicos; evidenciando como afectan directamente y que estrategias se sugieren para mitigar estos impactos.

La matriz PESTAL surge como una herramienta para definir la posición estratégica de una empresa, identificando los factores que pueden influir en los niveles de oferta y demanda y en los costos de la misma. Al estudiar los cambios de dichos factores contemplados en el modelo, las unidades económicas pueden diseñar su estrategia para adaptarse a las grandes tendencias que afectan a toda la industria.

(<http://www.elmundo.com.ve/firmas/moises-bittan/el-modelo-pest-como-herramienta-de-planificacion.aspx>, 2017)

(Tabla 2) Matriz PESTAL

MATRIZ PESTAL	COMO AFECTA EN LA ORGANIZACIÓN	ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN
Político/Legal	Político/Legal	Político/Legal
<ul style="list-style-type: none"> * Incremento de impuestos en pólizas de seguros; afectan directamente los precios a los usuarios. * Políticas de los Entes reguladores, como la superintendencia. * Ley de protección de datos. 	<p>El cambio de impuestos como el IVA, afectan el valor de los precios de las polizas porque se incrementa notablemente.</p> <p>Los entes Reguladores como la Superintendencia de servicios publicos, exigen requisitos en el tramite de la polizas, lo que ocasiona molestias para los clientes.</p> <p>La Ley de proteccion de datos, limita el proceso de la venta, ya que muchos clientes, se privan de dar informacion.</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Dar cumplimiento a la normatividad legal vigente. * Garantizar la protección de datos de los clientes. * Pago oportuno de impuestos.
Social	Social	Social
<ul style="list-style-type: none"> * Falta de Educación * Cultura conciencia social. * Demograficas, tasa de crecimiento de la población, distribución de edad. * Desconocimiento en el tema de Seguros. 	<p>La falta de educación conlleva, a que las personas no tomen conciencia sobre la importancia de asegurar sus riesgos tanto personales como patrimoniales.</p> <p>La tasa de crecimiento en los sectores mas vulnerables hace que los recursos familiares se distribuyan en otras prioridades.</p> <p>La falta de cultura genera desconocimiento en los diferente estratos socioeconomicos en el tema de seguros, por lo que consideran que es innecesario.</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Realizar estudios de mercado para identificar las preferencias y necesidades de los clientes. * Generar necesidad a los usuarios para mejorar su calidad de vida. * Cumplir con los niveles de satisfacción de los clientes para garantizar las expectativas y necesidades; consolidandose como una empresa socialmente responsable. Las personas con mas educación, proyectan la importancia de amparar los riesgos.
Económicos	Económicos	Económicos
<ul style="list-style-type: none"> * El Tratato de Libre Comercio permite que ingrese compañías extranjeras. * Situación económica en el país. * Otros intereses económicos o de inversión. * Desempleo. * Estado del ciclo del negocio. 	<p>El ingreso de nuevas compañías en el mercado generan disminución en las ventas, ya que todas entran con diferentes estrategias y planes comerciales.</p> <p>La situacion economica del pais, el desempleo, afecta la adquisición de las polizas de seguros, porque son costosas, y no existe una fluidez financiera que permita la compra de estas.</p> <p>Los clientes, prefieren invertir en otras prioridades de la canasta familiar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Generar estrategias de mercado para identificar clientes potenciales. * Sensibilización de cambio de precios a los clientes, en cuanto al comportamiento de las tarifas. * Generar matriz de riesgos e impactos para estar preparados a posibles situaciones negativas económicas.
Tecnológicos	Tecnológicos	Tecnológicos
<ul style="list-style-type: none"> * Adaptabilidad a las nuevas tendencias tecnológicas. * Mal uso de redes sociales. * Fallas de las plataformas y redes de conectividad. * Información y comunicación. 	<p>No tener todas las herramientas tecnologicas modernas, hacen que los procesos no sean tan optimos y agiles, ademas desvian los controles operativos.</p> <p>No impulsar adecuadamente, las redes sociales genera que no se fidelicen clientes de manera optima y sean atraidos por la competencia.</p> <p>No se establecen canales de comunicación ni periodicidad para la interaccion de los clientes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Contar con plataformas de comunicaciones optimas para el desarrollo de todas las actividades. * Contar con perfil idoneo para el uso de los medios de comunicación como página web y redes sociales, suministrando información confiable, oportuna, veraz. * Capacitaciones al personal para la ejecución y desarrollo eficiente de los medios tecnológicos.

NORMA DE GESTIÓN DE CALIDAD NTC-ISO 9001:2015

ETAPA DE LIDERAZGO

En este numeral la norma establece el compromiso y liderazgo que debe existir por parte de la alta dirección de las empresas respecto al Sistema de Gestión de Calidad, teniendo en cuenta dos aspectos fundamentales: asegurar que la política y objetivos de calidad estén alineados con el contexto de la empresa; comunicarla, difundirla de manera responsable y tenerla disponible para todas las partes interesadas de la organización.

1. Liderazgo.

➤ Liderazgo y compromiso.

La empresa deberá comprometerse a mostrar liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de calidad, basados en una política, la cual se sugiere:

Enfoque al cliente.

La empresa C&LLANO Asesores de Seguros deberá buscar los medios que permitan conocer las necesidades y expectativas de los clientes por medio de encuestas de satisfacción, comparar mercados potenciales obteniendo bases de datos para la gestión comercial y realización de nuevas ventas de seguros; de tal manera que se planifiquen las actividades que permitan el logro de los objetivos y la estrategia del sistema de gestión de calidad, optimizando el funcionamiento de la organización y el enfoque al cliente.

Para esto es importante que la empresa se asegure de:

Cumplir con los requisitos legales y aplicables en mercado de los seguros.

Evaluar semestralmente los riesgos y oportunidades a través de una matriz DOFA, que permita cumplir las expectativas de los clientes.

Proporcionar de forma óptima y acertada la información que requieren los clientes en la prestación del servicio cumpliendo la norma.

➤ **Política.**

Desarrollo de la política de calidad.

La alta dirección de C&LLANO Asesores de Seguros, deberá establecer e implementar una política de calidad que:

- Sea apropiada al propósito y contexto de la organización.
- Sea la referencia para establecer los objetivos de calidad.
- Mencione los compromisos a cumplir según los requisitos.
- Tenga un enfoque a la mejor continua.

Adicionalmente debe garantizar que la política de calidad este enfocada al propósito de la organización y permita respaldar la estrategia de la empresa.

Con el fin de optimizar el desarrollo de este proceso, se sugiere a la empresa C&LLANO Asesores de seguros la siguiente política de calidad:

“Somos una empresa que ofrece un modelo integral de servicios asociados a la protección, seguridad, bienestar de las personas y su patrimonio.

Nuestro compromiso es ofrecer servicios con calidad, responsabilidad y transparencia, en busca de la mejora continua y la satisfacción de los clientes, cumpliendo con los requisitos legales, encaminados a la excelencia y al crecimiento económico en el sector.

Se recomienda una vez revisada y aprobada por la alta dirección ser comunicados al interior de la empresa y partes interesadas, además estar disponible y documentada”.

Comunicación de la política de calidad.

La alta gerencia deberá asegurar que la política de calidad sea comunicada de forma clara, entendida y aplicada dentro de la organización, permitiendo que todo el personal tenga un compromiso tanto en su interpretación como en su ejecución, para esto se sugiere que se socialice a través de comunicados y grupos primarios.

La alta gerencia debe garantizar la estrategia para que el personal interno conozca los objetivos de calidad y trabajen en consecución al cumplimiento.

➤ Roles responsabilidad y autoridad

La gerencia de la empresa estará comprometida en tener responsabilidad con la eficacia del sistema de gestión de calidad, de acuerdo a lo anterior se recomendará:

Tener un equipo de trabajo responsable, comprometido, con funciones asignadas y claridad en las actividades delegadas, las cuales se deben describir en el manual de funciones según el rol y se divulgará a los empleados de la empresa por medio de un comité, correos electrónicos y fondos de pantallas.

La autoridad de cada cargo debe garantizar el pleno conocimiento sobre el desempeño del sistema de gestión de calidad, las oportunidades de mejora y la integridad en la planificación de actividades. (Tabla 3)

La empresa C&LLANO deberá promover espacios de comunicación efectiva donde se socialicen cambios y estrategias enfocadas a la satisfacción del cliente y a la mejora de la organización.

(Tabla 3) Matriz de Responsabilidades y Comunicación

SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD							
MATRIZ DE RESPONSABILIDAD Y COMUNICACIÓN							
ACTIVIDAD \ ROL	Proceso Administrativo y Financiero			Proceso de Servicio al Cliente		Proceso de Ventas y Fidelización	
	Gerente	Contador	Jurídico	Coordinador Comercial	Asistentes Operativa	Jefe de Ventas	Asistentes Operativa
BIENESTAR EMPRESARIAL	R	I	I	I	I	I	I
CUMPLIMIENTOS NORMATIVOS EMPRESARIALES	R	R	R	I	I	C	I
CONTROL Y CUMPLIMIENTO DE ASPECTOS TRIBUTARIOS	R	R	R	I	I	C	I
ANÁLISIS DE CARTERA E INDICADORES	I	I	I	C	I	I	I
PROSPECCIÓN COMUNICACIÓN Y RELACIÓN CON EL	R	C	C	R	R	R	C
ASESORIA Y VENTAS EVALUACIÓN DEL TEMA A DESARROLLAR	C	C	C	A	R	R	C
COTIZACIÓN PRESENTACIÓN DE PROPUESTA	C	C	C	A	R	I	R
CIERRE DEL NEGOCIO RECOPIACION DE DATOS Y	I	C	C	I	C	R	C
EXPEDICIÓN DE POLIZAS PROCESO OPERATIVO DE	I	C	C	I	R	I	R
ENTREGA DE INFORMACIÓN AL CLIENTE, ACOMPAÑAMIENTO	R	C	C	R	I	R	C
SERVICIO POST VENTA SEGUIMIENTO Y FIDELIZACIÓN	I	C	C	R	C	R	R

R= RESPONSABLE
A= RINDE CUENTAS
C= CONSULTADO
I= INFORMADO

ETAPA DEL CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

El contexto de la empresa indica que la organización debe tener en cuenta todos los aspectos internos y externos que puedan afectar a los objetivos estratégicos y la planificación del Sistema de Gestión de la Calidad. (Nueva ISO 9001:2015, 2017)

En Este numeral es importante resaltar la participación de las partes interesadas, sus expectativas, necesidades y el alcance que debe tener el Sistema de Gestión de Calidad.

2. Contexto de la organización.

En este punto de la norma es donde se evaluará el contexto interno y externo de la organización, y su relación con las partes interesadas.

➤ Conocimiento de la organización y de su contexto

En el desarrollo de un sistema de Gestión de Calidad se deben considerar las situaciones internas y externas que están propensas a afectar la planeación estratégica de la compañía, su direccionamiento estratégico; punto fundamental que se encuentra establecido en la norma ISO 9001:2015; para alcanzar las metas y los objetivos de la organización.

Para la empresa C&LLANO Asesores de Seguros se propondrá realizar la Matriz PESTEL donde se identifica cada uno de los factores que influyen en la compañía evaluando su entorno político/legal, económico, social, tecnológico, definiendo su estrategia de implementación y cómo desarrollarlo. Esta matriz se construirá a través de reuniones, trabajo individual y/o sesiones de discusión.

➤ **Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas**

Como empresa de servicios es fundamental velar por la satisfacción y expectativas del cliente, dando cumplimiento a la normatividad que exige la ley; razón por la cual es indispensable fundamentar:

Las partes interesadas, internas y externas que integran el Sistema de Gestión de Calidad.

Los requisitos adecuados de las partes interesadas en el Sistema de Gestión de Calidad.

Importante tener en cuenta que la empresa deberá realizar seguimiento periódicamente (1 vez al año) a la revisión de las partes interesadas (comité de gestión), teniendo en cuenta que este factor es clave para determinar si efectivamente se está cumpliendo con un servicio que satisfaga las necesidades del consumidor.

➤ **Establecimiento del alcance del Sistema de Gestión de Calidad**

Al definir los límites y la aplicabilidad del Sistema de Gestión de Calidad, definiendo como limite a la competencia que se tiene actualmente en el mercado por empresas de seguros, obtendremos el alcance de la organización; para la empresa C&LLANO Asesores de Seguros, será lograr el posicionamiento en el sector, fidelizando los clientes y lograr mayor cobertura en el mercado; siempre pensando en la prestación de un servicio óptimo, confiable, seguro, oportuno para todos los usuarios; cubriendo sus necesidades y expectativas en un alto nivel de satisfacción; contar con un amplio modelo de pólizas en cada uno de los servicios para que cada usuario se adapte de acuerdo a sus necesidades y capacidad económica.

Por medio del desarrollo y formulación de la matriz PESTEL; se tendrá en cuenta el entorno de la organización tanto interna como externa, definiendo estrategias para desarrollar en cada uno

de los factores, aplicándolos; y de esta forma minimizando el riesgo ante los inconvenientes que se pueden presentar.

Al tener identificados los factores en cada uno de los sectores, se procede a definir estratégicamente cuales son la partes interesadas que se encuentran en todo el entorno de la compañía, realizando un análisis y definiendo que esperan ellos de la organización; y que espera la organización de ellos; desarrollando un modelo integral en este contexto; C&LLANO Asesores de Seguros tendrá una óptica por cada uno de los niveles de las partes interesadas describiendo que va a realizar la organización para satisfacer las necesidades y expectativas de cada uno.

Partes Interesadas Internas:

Gerencia General: Crecimiento, oportunidades de negocio, Cumplimiento de objetivos, personal competente, optimización de recursos y mejora continua en los procesos internos, reconocimiento a nivel regional, posicionamiento en el mercado.

Empleados: Remuneración económica y oportuna, calidad de vida, estabilidad laboral, capacitación, motivación y cumplimiento de las actividades delegadas.

Propietarios: Rentabilidad, crecimiento económico, nuevos mercados y posicionamiento.

Partes Interesadas Externas:

Proveedores: Las aseguradoras esperan incremento de ventas según sus enfoques de negocio, crecimiento de la empresa y confianza en el trámite y manejo de documentos, ampliar las coberturas y las bases de datos de clientes, conocimiento y certificación en la idoneidad de la circular 050 como intermediarios de seguros.

Los proveedores tercerizados, esperan pago oportuno, estabilidad de la empresa, comunicación efectiva, rentabilidad, y crecimiento de la empresa.

Sociedad: Responsabilidad social empresarial, aportes, patrocinios y alternativas de competitividad en el mercado, calidad en el servicio.

Gobierno: Cumplimiento de la normatividad legal vigente, pago de impuestos y temas tributarios, responsabilidad y cumplimiento en los servicios ofrecidos a los clientes, conocimiento e idoneidad.

Acreedores: Garantías en el cumplimiento de términos, Plazos de Financiación, pagos oportunos, comunicación efectiva, permanencia y fidelización.

Clientes/Clientes potenciales: Comunicación efectiva, información confiable, respaldo, claridad en la información, acompañamiento, asesoría, alternativas de ventas, alternativas de pago, soluciones oportunas, buen uso de los datos.

➤ **Sistema de Gestión de la Calidad**

La organización deberá establecer, implementar, mantener y mejorar de forma continua el Sistema de Gestión de la Calidad, incluyendo los procesos necesarios y sus interacciones, en concordancia con los requisitos de esta norma internacional.

a. Establecer las entradas requeridas y las salidas esperadas de cada proceso.

Entradas: Contar con todos los insumos necesarios para desempeñar cada actividad de trabajo, y ejecución de la operación eficientemente. (Servicios públicos, equipo de oficina, infraestructura, personal capacitado).

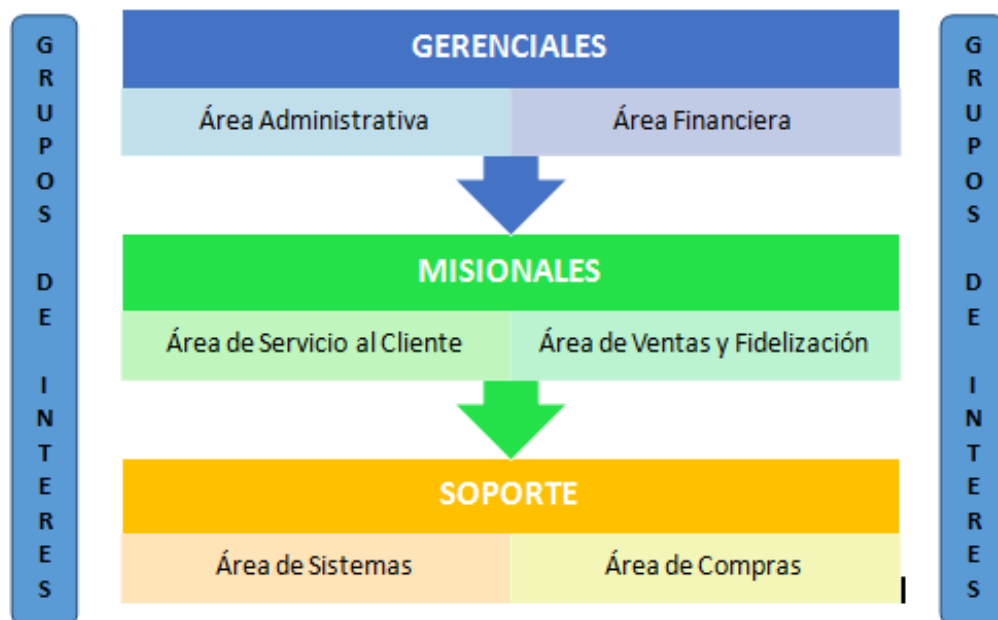
Proceso: Desarrollo de las actividades en la prestación del servicio y gestión comercial de una forma óptima y eficiente de acuerdo a las prioridades y necesidades de cada proceso.

Salidas: Satisfacción del cliente, calidad del servicio obtenido, evaluación, retroalimentación.

Teniendo en cuenta la estructura de la empresa, se recomendará el siguiente Mapa de Procesos

(Figura 1)

(Figura 1) Mapa de Procesos



Adicionalmente se sugerirá la implementación de la Caracterización del Proceso (Tabla 4) el cual deberá incluir todos los procesos mencionados en el mapa anterior, teniendo en cuenta la aplicación del ciclo PHVA, el cual se resume en el siguiente cuadro.

(Tabla 4) Caracterización del Proceso

CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO							
PROCESO:							
RESPONSABLE							
OBJETIVO:							
ALCANCE:							
PROVEEDOR	ENTRADA	CICLO PHVA	ACTIVIDADES DEL PROCESO	RESPONSABLES	DOCUMENTOS RELACIONADOS	SALIDA	CLIENTE
SEGUIMIENTO				MEDICIÓN			
REQUISITOS				RECURSOS			
GESTIÓN DEL RIESGO							
RIESGOS				PUNTO DE CONTROL			
REVISOR				APROBADO			
NOMBRE				NOMBRE			
CARGO				CARGO			

b. Determinar tanto la secuencia como la interacción de estos procesos.

Definir un modelo de gestión donde se refleje el objeto de cada uno de los procesos de la compañía, que se encuentre en concordancia con los resultados esperados.

c. Determinar y aplicar los criterios y métodos necesarios para asegurar la eficacia de la operación y control de estos procesos.

Se sugerirá a la empresa C&LLANO Asesores de Seguros un modelo integral de calidad ISO 9001:2015 que aplique para todas las áreas de la organización, donde se pueda documentar los procedimientos, instructivos necesarios e importantes para la planeación y ejecución de sus actividades, de acuerdo a los objetivos y metas establecidas que se declararon en el Sistema de Gestión de Calidad.

d. Estipular los recursos necesarios para estos procesos y asegurar que estén disponibles.

Contar con las herramientas necesarias e idóneas para la ejecución de las actividades, asegurando la confiabilidad y efectividad en el desarrollo de sus procesos y en la prestación de un excelente servicio. Para esto se sugerirá realizar semestralmente un comité interno donde se permita analizar la infraestructura de los recursos, las necesidades de la empresa, la contratación de personal, nuevos sistemas comerciales y desarrollo de estrategias que permitan el mejoramiento de las actividades enfocados en la satisfacción del cliente.

e. Asignar responsabilidades y autoridades para estos procesos.

La empresa definirá desde la gerencia un organigrama que permita reflejar la estructura de la organización; diseñar procedimientos de cada puesto de trabajo, donde se identifique cada cargo con sus funciones y responsabilidades, adicionalmente deberá socializarlo a cada funcionario en los procesos de ingreso personal y cambios en la estructura interna, logrando tener las personas capacitadas e idóneas para la ejecución efectiva en la prestación del servicio.

f. Evaluar los procesos e implementar los cambios que se consideren necesarios.

Realizar evaluación de desempeño semestralmente, a cada uno de los procesos establecidos, diseñando acciones correctivas, realizando controles para minimizar los riesgos e identificar estrategias que se encuentren enfocadas en la calidad del servicio.

g. Mejorar los procesos y el sistema de gestión de calidad.

Se establecerá en la empresa C&LLANO Asesores de Seguros, un sistema de mejora continua que incluya listas de chequeo a los procesos, realizar trimestralmente encuestas de satisfacción, que permitan optimizar el desarrollo de las actividades, brindando siempre calidad en los servicios ofrecidos y oportunidad en la respuesta que espera el usuario, realizando seguimiento en cada una de las etapas, alcanzando su fidelización; todo esto se debe llevar a cabo por medio del modelo P-H-V-A.

En la medida en que sea necesario la organización debe:

a. Mantener información documentada con el objetivo de apoyar la operación de sus procesos.

En la organización C&LLANO Asesores de Seguros, se contará con la información documentada en cada uno de sus procesos, descripción de cada una de las actividades que se desempeñan con el objetivo de no generar reprocesos al momento de tener ausencia de personal, capacitación de un nuevo cargo; para esto se realizara un instructivo detallado donde se indique el paso a paso de las actividades de cada puesto de trabajo, estos documentos deben de permanecer en la carpeta compartida como herramienta de trabajo en Google Drive al alcance de los funcionarios de la empresa.

b. Conservar la información documentada para tener la certeza que los procesos se ejecutan acorde con lo planeado.

Se contará con la conservación de la información que se encuentra documentada, con el fin de validar que efectivamente cada uno de los procesos de la empresa C&LLANO Asesores de Seguros se realiza de acuerdo a lo que se encuentra registrado en el Sistema de Calidad; ofreciendo un servicio integral en la obtención de pólizas de diferente tipo, ajustándose al presupuesto de cada uno de los cliente por medio de la matriz documental el cual todos los empleados tendrán acceso a través del Google Drive y ser administrada por el coordinador del sistema de gestión de calidad.

De acuerdo a la norma ISO 9001-2015 la organización debe contar con:

Insumos necesarios y resultados esperados de estos procesos: Material y equipos adecuados para la ejecución de las actividades y generación de las salidas efectivas; instalaciones en óptimas condiciones.

Recursos necesarios y su disponibilidad: Equipos de oficina, infraestructura, objetos en buenas condiciones para desempeñar cada actividad de trabajo y gestión comercial de los servicios que ofrece la compañía de una forma eficiente.

Riesgos y oportunidades en conformidad; planificar y ejecutar las acciones apropiadas para hacerles frente: Planeación, estrategias, controles y seguimientos, enfocados en la mejora continua, cumplimiento de los objetivos y satisfacción del cliente, brindando un servicio con calidad.

Oportunidades de mejora de los procesos y el sistema de gestión de la calidad: Definir acciones de mejora en los procesos más débiles y vulnerables que se identifiquen en la compañía.

ETAPA DE PLANIFICACIÓN

Este numeral describe la función de la organización en cuanto a establecer, mantener y mejorar de forma continua el Sistema de Gestión de Calidad, en el cual se deben incluir todos los procesos que son necesarios para desarrollar las actividades, analizando los siguientes aspectos: riesgos y oportunidades, indicadores y objetivos de calidad y planificación de los cambios.

3. Planificación.

➤ Acciones para abordar los riesgos y oportunidades.

La empresa C&LLANO Asesores de Seguros deberá contar con una planificación del Sistema de Gestión de la Calidad determinando los riesgos y oportunidades y tomando acciones oportunas, como:

Prevenir efectos no deseados a través de auditorías internas.

Fijar objetivos y especificar los procesos operativos y recursos necesarios para cumplirlos.

Para esto se sugiere la implementación de un plan de calidad que describa las actividades que establece la norma ISO 9001-2015, de manera que se logre la integridad del sistema de gestión de calidad, cada vez que se planifiquen actividades y se implementen cambios.

Aumentar efectos deseables a través de estudios que permitan identificar la satisfacción del cliente y realizando seguimiento a indicadores.

La organización debe planificar:

Las acciones para abordar riesgos y oportunidades.

Integrar e implementar las acciones en los procesos de gestión de calidad y evaluar la eficacia de estas acciones.

Alcanzar la mejora a través de planificación de las acciones correctivas y preventivas en (plazos y responsables.) y realizando medición del servicio ofrecido.

Las acciones deben hacer frente a todos los riesgos y oportunidades en la conformidad del servicio ofrecido. La gestión de riesgo se debe utilizar para identificar, analizar y evaluar los riesgos correspondientes a un proceso, para esto se recomienda a la empresa implementar la metodología AMFE.

Esta herramienta permite planificar la calidad de los riesgos: se caracteriza por:

- **Carácter preventivo:** Permite actuar de manera inmediata y anticipar que algo ocurra de manera preventiva.
- **Sistematización:** Permite estructurar todos los diferentes enfoques en los procesos.
- **Participación:** Permite que se trabaje en equipo y se tengan en cuenta los conocimientos de las personas que trabajan en los diferentes procesos.

➤ **Objetivos de calidad y planificación**

La organización establecerá objetivos de calidad, enfocados a los procesos que participan directamente en el sistema de gestión de calidad.

Estos objetivos deben estar enfocados a la política de calidad, ser medibles, aplicables y con el enfoque a la satisfacción del cliente.

Se sugiere para la empresa C&LLANO Asesores de Seguros los siguientes objetivos:

- Incrementar las ventas de pólizas de seguros en un 15% anual, que permitan extender los servicios ofrecidos en diferentes segmentos de clientes, mejorando la rentabilidad del negocio y la participación en el mercado.
- Brindar diversas alternativas para la adquisición de pólizas de seguros, que permitan identificar en un plazo de un mes, los planes adquiridos por cobertura de riesgos, de esta manera generar estrategias comerciales, que beneficien al cliente aumentando el valor asegurado.
- Establecer mecanismos de comunicación efectiva, orientada a estrechar lazos de confianza y fidelizar los clientes, identificando nuevos prospectos y nuevos negocios.
- Optimizar los tiempos de respuestas en máximo dos días, en la atención de PQRS, logrando ofrecer un servicio eficiente y de calidad.
- Lograr el reconocimiento en el mercado, por parte de las aseguradoras, optimizando procesos, trabajando comprometidos con las partes interesadas y por la excelencia en el servicio.

Se recomienda una vez revisados y aprobados por la alta dirección ser comunicados al interior de la empresa, actualizarse y ser objeto de seguimiento además tener toda la información documentada.

Planificar la forma de lograr sus objetivos de la calidad la organización debe establecer

- Que se va hacer para lograr su cumplimiento.
- Que recursos se necesitaran.
- Quienes serán los responsables por cada proceso.
- Cuál es el método más adecuado para evaluar los resultados.

➤ **Planificación y control de cambios**

Se sugiere a la empresa C&LLANO Asesores de Seguros realizar cambios en el sistema de gestión de calidad cuando lo consideren necesario, teniendo en cuenta:

- Consecuencias de los cambios y sus potenciales
- La integridad del sistema de gestión de calidad: velar por que el resultado del cambio no comprometa el sistema de gestión.
- La disponibilidad de recursos.
- La asignación o reasignación de responsabilidades o autoridades.

ETAPA DE SOPORTE

La organización deberá gestionar, todos los recursos y herramientas necesarias para poder implementar un sistema de gestión de calidad que permita tomar las decisiones más efectivas enfocadas en la mejora continua de cada uno de los procesos. (Norma ISO 9001:2015, Isotools).

4. Soporte

➤ **Recursos**

Evaluando las capacidades de los recursos que se tienen.

Obteniendo las necesidades de los proveedores.

En la empresa C&LLANO Asesores de Seguros deberán identificar todos los recursos internos y externos que se necesitan, creando un concepto como servicios subcontratados, conocer cada uno de los proveedores y/o contratistas que se tienen en la compañía, teniendo en cuenta que son la cara directa con el cliente ofreciendo los servicios de la compañía.

Evaluando a las partes interesadas mencionadas en el punto anterior de la siguiente manera:

Claridad en los acuerdos de los servicios que se tienen establecidos, dejar todo documentado en el contrato.

Conocimiento del desarrollo de la evaluación de desempeño, esta debe realizarse de forma semestral, en los 10 primeros días de los meses (Enero – Julio), con su posterior socialización, máximo el día 15 del mes.

Enviar el informe del resultado final de la evaluación.

Establecer política de trabajo que brinde la mayor claridad y transparencia del desarrollo de las actividades.

Importante aclarar que al hablar de los recursos de la organización se deben tener en cuenta: el personal (capacidad intelectual que se requiere para la operación), las herramientas, la infraestructura (elementos básicos para la operación: computadores, teléfonos, implementos de oficina); tener conocimiento pleno de la empresa, identificar cada uno de los procesos.

Detallar uno a uno los recursos que se van a utilizar en el desarrollo de la operación de la organización, describiendo sus funciones.

Se requiere establecer los recursos para la implementación, mantener y desarrollar la mejora continua de un Sistema de Gestión de Calidad; contar con procesos integrados que permitan la eficiencia en la operación, desarrollo de las actividades enmarcadas en la confiabilidad, oportunidad, transparencia, seguridad; se sugiere a la empresa C&LLANO Asesores de Seguros manejar la norma ISO 9001:2015, que aportara eficacia en cada uno de los procesos.

Se tendrá como recursos todo el personal que necesita la organización para el desarrollo eficiente de cada una de las actividades, enfocados en la satisfacción de servicio al cliente, fidelización,

cumplimiento de los requisitos legales, personal competente, capacitado, idóneo que brinde valor agregado y compromiso desde su puesto de trabajo.

Se deberá especificar cómo se requiere la infraestructura adecuada para que cada uno de los procesos se ejecute con eficiencia, oficinas en óptimas condiciones, contar con herramienta adecuadas para desempeñar de manera eficiente las actividades del trabajo: computador, teléfono, escritorio, sillas, material de oficina, etc.

Contar con un ambiente adecuado y acorde para la eficiencia en el desarrollo de los procesos, personas con compromiso, trabajo en equipo, motivación de personal, clima laboral cálido y cordial.

Se deberá determinar por medio de un seguimiento y medición que el servicio ofrecido cumpla con todos los requisitos, expectativas del cliente, contar con la trazabilidad y evidencias para que el resultado final sea el esperado.

Contar con actividades de formación y promoción que permita ampliar el conocimiento de cada uno de los funcionarios, brindando valor agregado a la organización. Se propone a la empresa C&LLANO Asesores de Seguros incluir un plan de capacitación anual que este enfocado en desarrollar destrezas y habilidades a los funcionarios en temas que estén acordes la actividad económica que se realiza: Idoneidad de seguros, estrategias comerciales, liderazgo, mercadeo y servicio al cliente.

➤ **Competencia**

La empresa C&LLANO Asesores de Seguros deberá:

Identificar las competencias de cada uno de los funcionarios, que puedan afectar el desempeño y la calidad de la gestión en la labor comercial.

Contar con personal calificado, que cumpla con el perfil requerido para cada puesto de trabajo.

Elaborar evaluaciones de desempeño cada año, que permita identificar las fortalezas y debilidades de las personas.

Dejar registro de información, documentada, para tener la evidencia disponible en el momento que sea requerida.

Contar con personal competente, con capacidades óptimas que se puedan aplicar en el eficiente desarrollo de la organización y cumplimiento de sus objetivos, de acuerdo a lo anterior la empresa C&LLANO Asesores de Seguros deberá elaborar un documento por cada puesto de trabajo donde se especifique las actividades, objetivos, resultados que se requiere para el efectivo desarrollo de funciones y resultado esperado, todo esto de ir de acuerdo a la educación, experiencia, formación de cada uno de los empleados, con su respectiva socialización por parte del jefe inmediato.

➤ **Toma de Conciencia.**

Los funcionarios que se encuentran desempeñando las actividades en la empresa C&LLANO Asesores de Seguros deberán tomar conciencia sobre:

Conocimiento y aplicación de la política de calidad.

Objetivos de calidad a los que contribuyen.

Contribución en la eficiencia del sistema de gestión y mejora continua.

Implicaciones que se tienen al incumplir las normas de calidad.

Es fundamental el compromiso y toma de conciencia que cada funcionario de la compañía debe tener sobre el importante papel que desempeña y el aporte que realiza para el óptimo desarrollo

del sistema de gestión, con el fin de lograr los resultados y objetivos requeridos, enfocados en la mejora continua y satisfacción del cliente.

➤ **Comunicación**

C&LLANO Asesores de Seguros deberá establecer las comunicaciones internas y externas al sistema de gestión de calidad donde se incluya:

Que se va a comunicar

Cuando se va a comunicar

A que personas se comunicaran

Como se va a realizar la comunicación

Quien es la persona encargada de realizar la comunicación

Contar con canales de comunicación claros y concisos para que se efectúe la comunicación de una forma oportuna, verídica, tener claro en qué momento se va a transmitir el mensaje a las personas, sin que esto pueda ocasionar incomodidad a las partes interesadas.

Se sugiere diseñar un protocolo de comunicaciones, un documento, donde la persona encargada de comunicar los diversos temas a desarrollar solo sea el Gerente de la organización; de acuerdo a las situaciones se enfoca al área, al personal, al cliente, al proveedor; por medio de correos electrónicos vía email, notificación personal y/o escrita, realizando socialización; siempre y cuando se deje la evidencia y registro de este hecho.

➤ **Información Documentada**

Generalidades

La empresa C&LLANO Asesores de Seguros deberá:

Tener la información documentada y registrada del desarrollo de la norma ISO 9001:2015

La información que la empresa considere necesaria para la eficiencia en su sistema de gestión.

La información documentada se determinará de acuerdo al tamaño de la organización, actividad económica que desempeña la compañía en los servicios ofrecidos y en la competencia de sus funcionarios.

Creación y Actualización

C&LLANO Asesores de Seguros deberá garantizar:

Generación e identificación de la información documentada, contar en cada uno de los procesos con sus evidencias y registros, como instructivos, procedimientos para identificar el desarrollo y paso a paso de cada una de las actividades que se realizan en las áreas.

Formatos y medios de soporte donde se dejará el registro de la información de acuerdo al modelo de sistema de gestión ISO 9001:2015, guardar su trazabilidad para presentar en el momento que es requerido.

Revisar, verificar y aprobar de acuerdo a la norma, realizar comité primario trimestral donde se evalúe los seguimientos, controles, planes de acciones determinados para cada proceso.

Control de la Información Documentada

Dentro de la organización se deberá tener controlado todos los registros e información del sistema de gestión de calidad para que:

Se cuente con su disponibilidad al momento de ser necesitada.

Poder contar con toda la seguridad de la información.

Para llevar a cabo esto la empresa C&LLANO Asesores de Seguros, tendrá que:

Abordar las actividades de acceso, distribución, recuperación y utilización.

Realizar el almacenamiento y conservación.

Ejecutar los controles de cambios necesarios.

Contar con la conservación y disposición de la documentación.

La información documentada de origen externo de la organización, que se considere útil para el control y eficiencia del sistema de gestión de calidad, se deberá identificar según lo apropiado; tener claro que la información documentada se debe conservar como evidencia de la conformidad en el eficiente desarrollo del sistema de calidad, de igual forma se debe proteger de posibles actualizaciones y modificaciones que no son autorizadas por el gerente.

Al momento de generarse un cambio en la información documentada la organización deberá realizar una nueva descripción e identificación, idónea a lo esperado, para que posterior a esto sea aprobado por el jefe del área; tener presente que la compañía siempre será la responsable de la administración adecuada en el manejo documental.

ETAPA DE OPERACIÓN

En este numeral es donde se detalla la planificación y control que deben tener las empresas en todos sus procesos y en la gestión de su actividad económica, teniendo en cuenta que el diseño y desarrollo sea acorde a los requisitos y a las características de los servicios ofrecidos, evidenciando así la trazabilidad y las salidas de los productos no conformes.

5. Operación

➤ Planificación y control operacional.

La empresa C&LLANO Asesores de Seguros, deberá realizar una planificación de todos los procesos y cumplir con los requisitos de los servicios ofrecidos, generando confianza a los clientes con una información oportuna y confiable, así mismo deberá controlar todos los procesos identificados.

➤ Requisitos para los productos y Servicios.

Comunicación con el Cliente

- Tener disponible y actualizada toda la información referente a los servicios ofrecidos.
- Atender a todos los requerimientos y solicitudes realizadas por los clientes.
- Obtener retroalimentación de los clientes, según el servicio ofrecido y las quejas que tengan respectivamente.

Determinación de los requisitos relacionados con los productos y servicios.

La empresa C&LLANO Asesores De Seguros, deberá establecer los requisitos de los servicios ofrecidos, en este caso las pólizas en los diferentes ramos, teniendo en cuenta:

- Los requisitos legales y de reglamentación.
- Los servicios, alcance y coberturas de las pólizas e información que considere pertinente la empresa.
- Cumplir con todas las declaraciones sobre los servicios que ofrece.

Revisión de los requisitos relacionados con los servicios.

La empresa deberá garantizar que cuenta con la capacidad suficiente, para dar cumplimiento a todos los requisitos de los servicios ofrecidos a los clientes y comprometerse a suministrar de forma oportuna los servicios teniendo en cuenta:

Resolver las dudas e inquietudes en las pólizas adquiridas por los clientes.

Validar la información con los clientes, para garantizar que se encuentren en conformidad con sus requisitos.

Conservar la información validada y aceptada por los clientes y las mejoras que se realicen a las pólizas, además socializar las modificaciones realizadas.

Mantener de forma asertiva una buena comunicación con los clientes.

➤ Diseño y desarrollo de los productos y servicios

Generalidades

La empresa deberá establecer, implantar y mantener el diseño y desarrollo que sea adecuado para asegurarse de que se cumpla la provisión de productos y servicios.

Planificación del diseño y desarrollo.

La empresa considerará:

- Duración de todas las actividades.
- Las etapas requeridas de los procesos.
- Actividades que permitan la verificación y la validación del desarrollo.
- El personal autorizado y responsable que están directamente involucrados con el proceso.
- Necesidades de recursos internos y externos.

- Controlar todas las interfaces con las personas que participan activamente en el proceso.
- Requisitos necesarios para la provisión del servicio antes después.
- Información documentada para garantizar que se han cumplido los requisitos de forma efectiva.

Entradas para el diseño y el desarrollo

C&LLANO Asesores de Seguros determinará:

- Requisitos para el desempeño, requisitos legales y reglamentarios.
- Establecer normas para las prácticas que la empresa se haya comprometido.
- Consecuencias de fallar en el servicio ofrecido.

Controles del diseño del desarrollo

La empresa deberá aplicar diferentes controles durante el proceso del diseño con el fin de asegurar lo siguiente:

- Resultados esperados.
- Realizar diferentes validaciones para conocer la capacidad de los resultados.
- Verificación de los requisitos.
- Tomar acciones necesarias para subsanar los problemas que surjan durante la revisión.
- Conservar la información documentada.

Salidas del diseño del desarrollo

Para la salida del diseño y desarrollo la empresa asegurará:

- El cumplimiento de los requisitos.
- Medición y seguimiento.

- Las características del servicio ofrecido deben cumplir con el propósito.

Cambios del diseño y desarrollo

La empresa deberá identificar, revisar y controlar los cambios realizados durante el diseño y desarrollo de los servicios ofrecidos, además tomar las medidas necesarias para el cumplimiento de los requisitos según la norma ISO 9001:2015, teniendo en cuenta conservar información documentada sobre:

- Cambios del diseño y desarrollo.
- Resultados de todas las revisiones.
- Autorización de todos los cambios.
- Acciones que se toman para prevenir impactos.

➤ Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente.

Generalidades

La empresa deberá asegurar de que los productos, procesos y servicios que se suministran de forma externa se encuentran conforme a los requisitos.

Control de la producción y la provisión del servicio.

Deberán existir condiciones controladas en la provisión del servicio ofrecido, para esto debe existir información documentada donde se definan:

- Características de los servicios que se prestan y las actividades a realizar.
- Todos los resultados que se desean alcanzar.

Identificación y trazabilidad.

La empresa utilizará los medios adecuadas para la identificación de todas las salidas, realizando una tipificación del estado en que están se encuentran, adicional, debe controlar la trazabilidad asegurando que se cumpla a conformidad.

Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos.

La empresa C&LLANO Asesores de Seguros deberá garantizar la confidencialidad en el manejo de los datos de los clientes, así mismo la información suministrada por los proveedores externos.

Preservación

Se debe mantener la conformidad del servicio según lo establecido en la norma NTC- ISO 9001:2015.

Actividades posteriores a la entrega.

La empresa deberá de cumplir con todos los requisitos necesarios como un servicio post-venta recordando la responsabilidad que tiene la organización con el servicio ofrecido.

Control de los cambios.

La norma ISO 9001:2015 busca que los cambios que puedan afectar al sistema de gestión de calidad se hagan de forma planificada definiendo una estrategia sistemática asignando recursos y responsabilidades. Es importante garantizar la continuidad del servicio ofrecido según los requisitos pactados.

➤ Liberación de los productos y servicios.

La empresa deberá realizar todos los controles necesarios que permita garantizar que el servicio ofrecido sea el correcto y cumpla con los requisitos necesarios para la entrega al cliente.

➤ **Control de las salidas no conformes.**

La empresa deberá tomar decisiones en las salidas de no conformes tratándolas de la siguiente manera:

- Corrección.
- Suspensión del servicio.
- Información al cliente.
- Autorización.

De igual forma deberá existir un documento que permita verificar la conformidad de estos requisitos una vez corregidas las no conformidades teniendo en cuenta:

- Describir la conformidad.
- Describir las acciones tomadas.
- Describir los resultados obtenidos.
- Identificar la autoridad.

Es importante que se adopten medidas para identificar y corregir cualquier tipo de problema antes de que el servicio sea adquirido por cliente.

ETAPA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

En este numeral se busca que todos los procesos se cumplan según los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad, además permite determinar el análisis de los cambios y tomar las decisiones acertadas teniendo en cuenta tres aspectos importantes que incluyen:

- Seguimiento, medición, análisis y evaluación.
- Auditoría interna.

- Revisión por la dirección.

6. Evaluación del Desempeño

➤ Seguimiento, medición, análisis y evaluación

Generalidades

C&LLANO Asesores de Seguros tendrá que:

- a. Realizar seguimiento y medición a cada uno de los procesos, deberá establecer indicadores mensuales para conocer el resultado y alcance de los objetivos.

Se sugiere la implementación de los siguientes indicadores:

- **Cumplimiento en Presupuesto de Ventas:**

Referente: 15% de crecimiento: Cantidad de ventas del mes actual/ cantidad de ventas del mes anterior. X100

- **Margen de rentabilidad y coberturas:**

Referente: Cobertura al 100%

Tipo de póliza y cobertura al mes / total de pólizas al mes.

- **Índice de Conservación del Cliente:**

Referente: Mínimo 2 años de permanencia.

Numero de renovaciones efectivas x 100/ No. de vencimientos al mes.

- **Calidad en el servicio:**

Referente: 2 días

Tiempo de respuesta de quejas y reclamos al mes/ el total de solicitudes registradas al mes.

- **Posicionamiento:** reconocimiento por aseguradoras.

Referente de calificación:

ALTO: 80% a 100%

MEDIO: 50% a 79%

BAJO: 0% a 49%

- b. Se deberán aplicar diferentes métodos de medición y análisis que le permitirá a la organización tomar decisiones acertadas de acuerdo a los resultados que se necesitan en cuanto a la satisfacción del cliente, fidelización, continuidad del servicio; de acuerdo a los cumplimientos mensuales, el funcionario deberá elaborar planes de acción en los riesgos y en las no conformidades que se identifiquen en el proceso.
- c. Analizar y evaluar los resultados y tomar las acciones correctivas, según el caso.

Satisfacción del Cliente

C&LLANO Asesores de Seguros deberá evaluar la satisfacción de sus usuarios, para lograr medir las expectativas alcanzadas por la prestación del servicio, todo este proceso enfocado alcanzar su fidelización, esto se llevará a cabo por medio de encuestas, donde se puedan identificar las debilidades y fortalezas que tiene la compañía.

Análisis y Evaluación

Posterior a la evaluación realizada en el ítem anterior, C&LLANO Asesores de Seguros tendrá que realizar un análisis de los resultados obtenidos, estos deberán utilizarse para:

- Determinar la conformidad de los servicios ofrecidos.
- Nivel de satisfacción del usuario.
- El buen desempeño y eficiencia en el sistema de gestión de calidad

- Identificar si los planes de acción que se han determinado si han surgido efecto optimo enfocado en los objetivos de la compañía.
- Eficiencia en la determinación de los riesgos y oportunidades.
- Necesidades de mejora continua.

La empresa decidirá que se evaluará para determinar el alcance de la eficiencia en el sistema de gestión de calidad, de igual forma, garantizando la satisfacción del cliente por el servicio que se ofrece, buscando siempre la eficiencia de cada uno de los procesos de la compañía.

➤ **Auditoría Interna**

C&LLANO Asesores de Seguros deberá realizar auditorías internas mínimo 2 veces al año, donde se podrá identificar el funcionamiento del sistema de gestión, efectividad de los procesos, determinando cada uno de los ítems que se encuentran en la norma ISO 9001:2015, y evaluar si efectivamente se está cumpliendo con cada uno de ellos.

La empresa C&LLANO Asesores de Seguros deberá:

- Realizar el plan de auditoría, planificación, donde se permita establecer las diferentes metodologías como: (entrevista, observación, visitas, muestreo) personal responsable, y los objetivos que se determinaran por cada uno de los procesos.
- Alcance de la auditoria, logrando efectividad en los servicios ofrecidos, oportunidad, seguridad, satisfacción del cliente y su fidelización.
- Seleccionar auditores imparciales y objetivos que permita identificar los hallazgos en los procesos, (personal no directo del área auditada).
- Se deberá realizar un informe global para la gerencia, donde se especifique de manera general todo el resultado de la auditoria.

- Elaborar las acciones correctivas pertinentes que se detecten dentro de la auditoría realizada, establecer fechas.
- Toda la información deberá quedar bien documentada y archivada para evidencia de los planes que se desarrollaran en el sistema de gestión.

Con el fin que se establezca un eficiente sistema de gestión de calidad dentro de la organización, la empresa C&LLANO Asesores de Seguros, deberá establecer un cronograma para realizar auditorías internas, se deberá realizar 1 auditoría interna por cada semestre, se debe elaborar un documento donde se especifique toda la planeación, el alcance, los objetivos planteados, concluyendo con un informe final que se presentará al gerente para realizar los planes de acción y correctivos pertinentes.

➤ **Revisión por la Dirección**

Se realizará revisión del Sistema de Gestión de Calidad en el Comité de Calidad que se realizará semestralmente por la alta dirección, donde se podrá determinar la eficiencia y óptimo desempeño realizado por cada área.

- a. Se verificará las acciones que están en desarrollo, o en ejecución.
- b. Se deberán analizar los cambios tanto interno y extorno que afectan el Sistema de Gestión de Calidad.
- c. Se deberá evaluar el desempeño que tiene el Sistema de Gestión en cuanto:
 - Satisfacción del cliente.
 - Sus partes interesadas (internas y externas).
 - Efectividad de los objetivos de calidad.
 - El desempeño de cada proceso en la prestación de los servicios.
 - Las no conformidades y planes de acciones que se desarrollaran.

- Resultados por cada una de los indicadores y seguimientos.
 - Efectos obtenidos por las auditorías internas que se realicen.
 - Efectividad de los proveedores y recursos que se tienen.
- d. Efectividad de las estrategias que se desarrollaran para mitigar los riesgos y obtener oportunidades.
- e. Mejora continua.

Posterior a la revisión del informe por la alta dirección la empresa C&LLANO Asesores de Seguros deberá incluir las acciones y decisiones que se tomaran de acuerdo:

- a. Oportunidades de mejora que se detecten.
- b. Necesidades que se crearan de los recursos.

La empresa C&LLANO Asesores de Seguros, deberá guardar toda la información documentada en la revisión por la dirección, esta servirá como evidencia de todos los resultados arrojados por cada auditoria.

La gerencia de la empresa es quien determinará todos los cambios que se tienen en el Sistema de Gestión de Calidad que este contemplado dentro de la norma ISO 9001:2015 que contribuya al mejoramiento continuo y eficiencia de la organización.

ETAPA DE MEJORA

En este punto de la norma la empresa determinará y seleccionará todas las oportunidades de mejora, e implementará las acciones necesarias para dar cumplimiento a los requisitos del cliente, estableciendo las acciones necesarias y las estrategias que conlleven a la mejora continua.

7. Mejora.

Generalidades, se deberá incluir:

- Mejora en los servicios considerando la necesidad y las expectativas del cliente y nuevos prospectos.
- Corregir, prevenir y reducir los efectos.
- Mejorar el desempeño y la eficiencia del Sistema de Gestión de Calidad.

Es importante que exista diferentes iniciativas que permitan el fortalecimiento del Sistema de Gestión de Calidad reconociendo oportunidades de mejora y buscando la continua satisfacción del cliente.

➤ **No conformidad y acción correctiva.**

Cada vez que se presente una no conformidad la empresa deberá:

- Tomar decisiones para controlar y corregir y hacerse responsable por las consecuencias que esta genere.
- Tomar acciones para eliminar las causas y evitar que vuelva a suceder.
- Revisar la eficiencia de las acciones correctivas establecidas.
- De ser necesario realizar cambios en el Sistema de Gestión de Calidad.

➤ **Mejora Continua.**

La empresa deberá mejorar de forma continua la idoneidad, adecuación y eficacia del Sistema de Gestión de Calidad según la norma ISO 9001:2015.

Es importante que exista la revisión por parte de la dirección con el fin de considerar los resultados del análisis y la evaluación; además determinar si existen necesidades y oportunidades que conlleven a la mejora continua.

De igual forma también se deben establecer acciones en las áreas de bajo rendimiento y oportunidades, utilizando herramientas que permitan las mejores prácticas.

La mejora continua es el resultado del desempeño que realice la organización con su sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015.

RECOMENDACIONES

Es determinante en las organizaciones contar con un Sistema de Gestión de Calidad, que brinde las herramientas adecuadas para establecer procesos integrados que generen, seguridad y confiabilidad hacia los clientes, superando sus expectativas en los servicios y productos adquiridos y logrando así su fidelización.

Muchísimas organizaciones han optado por la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad que incorpore el desarrollo de unos procesos y unos requisitos que se puedan cumplir y medir. Por otra parte, deben integrar los principios del negocio en este tipo de Sistemas de Gestión de la Calidad. El objetivo de esta implementación no es otro que el de hacerle frente e a los distintos retos que se les van a ir planteando diariamente con una visión a medio y a largo plazo. (Excelencia, 2017)

De acuerdo a lo anterior, se recomienda a la empresa C&LLANO Asesores de Seguros, analizar la presente propuesta que establece cada uno de los pasos de la NTC-ISO 9001:2015, la cual tiene como fin lograr optimizar más los procesos tanto a nivel interno como externo y a su vez mejorar el desempeño empresarial, en cuanto a la satisfacción de los clientes, el control de riesgos y orientar estratégicamente el servicio ofrecido a la mejora continua; permitiendo obtener resultados más eficientes en el desarrollo de su actividad comercial, y objetivo organizacional.

En una primera fase se recomienda a los directivos de la empresa, socializar y comprometer a los funcionarios en el contexto del sistema de Gestión de Calidad y explicar sus beneficios y su participación directa en la estrategia operativa y de oportunidad de mejora que genera esta

técnica; adicional revisar si cuentan, con los recursos necesarios para llevar a cabo la implementación del sistema de gestión de calidad, teniendo en cuenta factores, económicos, tiempo e infraestructura, analizar si el equipo de trabajo es idóneo y se encuentra capacitado para la ejecución de las actividades en cada uno de los procesos, además de las competencias requeridas según el rol que desempeñan y su compromiso y responsabilidad permanente para trabajar con enfoque al cliente, buscando satisfacer las expectativas y necesidades de las partes interesadas.

Para una segunda fase se recomienda que los directivos tengan claro su compromiso respecto a los requisitos legales, comunicación de cambios, trazabilidad en documentos y mejoras que se piensen realizar tanto a nivel interno como externo, orientando sus objetivos a metas y seguimientos permanentes, estableciendo controles óptimos en cada uno de los procesos que hacen parte del contexto organizacional.

En una tercera fase y de ser aceptada esta propuesta, se sugiere realizar de forma sistemática el registro, control y verificación de cada uno de los aspectos mencionados en la identificación de riesgos y en la ejecución de los numerales descritos para la implementación del sistema de Gestión de calidad NTC-ISO 9001:2015.

En la última fase, se debe realizar seguimiento y evaluación al funcionamiento de la Norma, garantizando el cumplimiento y los requisitos legales definidos, tomando acciones correctivas y preventivas que permitan mitigar los riesgos a los cuales está sujeta la organización, permitiendo la mejora continua en todas sus fases.

Es importante tener en cuenta que la alta dirección debe garantizar la eficiencia e idoneidad del sistema el cual debe estar alineado con la planeación estratégica de la empresa, adicional debe velar por el control de la información documentada, dejando registro de todas las actividades y cambios que se realicen en el sistema de Gestión de Calidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Elizabeth. (08 de 04 de 2011). *blogspot*. Obtenido de <http://elizvar.blogspot.com.co/2011/04/importancia-de-tener-un-plan-de-trabajo.html>
- Excelencia, E. E. (15 de 08 de 2017). *Nueva Iso 9001: 2015*. Obtenido de <http://www.nueva-iso-9001-2015.com/blog/>
- Excelencia, E. E. (20 de 06 de 2017). *Nueva Iso 9001:2015*. Obtenido de <http://www.nueva-iso-9001-2015.com/2017/06/motivos-implantar-sistema-de-gestion-de-la-calidad/>
- *Gerencie.com*. (28 de 04 de 2017). Obtenido de Gerencie.com: <https://www.gerencie.com/para-que-sirve-la-matriz-dofa.html>
- <http://www.elmundo.com.ve/firmas/moises-bittan/el-modelo-pest-como-herramienta-de-planificacion.aspx>. (15 de Agosto de 2017). Obtenido de @moisesbittan: <http://www.elmundo.com.ve/firmas/moises-bittan/el-modelo-pest-como-herramienta-de-planificacion.aspx>
- *International Organizationfor Standarization*. (28 de 4 de 2017). Obtenido de International Organizationfor Standarization: www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es
- *Nueva ISO 9001:2015*. (15 de 08 de 2017). Obtenido de <http://www.nueva-iso-9001-2015.com/2015/11/contexto-organizacion-norma-iso-9001-2015/>
- *Planeación estrategica y documentación C&LLANO Asesores de Seguros*.

ANEXOS

- Encuesta y tabulación para identificar la percepción de los clientes y las expectativas del entorno en el tema de seguros.
- Informe de diagnóstico de los resultados y encuestas.
- Check list de verificación de planeación estratégica de la empresa C&LLANO Asesores de Seguros.
- Check list de actividades por puesto de trabajo, análisis y propuestas de mejora.
- Matriz de riesgos identificados, análisis y propuestas.