



Facultad De Economía y Administración

**LICENCIATURA EN RECURSOS
HUMANOS CON ORIENTACIÓN EN
DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

**“PROYECTO DE DESARROLLO DE UN
SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD
BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015”**

Diseño de Trabajo Final

Autor: Romano Del Prado, Carla Renata

Año: 2019

**“PROYECTO DE DESARROLLO DE UN SISTEMA DE GESTION
DE LA CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015”**

Autoridades Universidad Católica de Salta

Gran Canciller

S.E.R. Mons. Mario Antonio Cargnello

Rector

Ing. Rodolfo Gallo Cornejo

Vicerrectora Académica

Mg. Constanza Diedrich

Vicerrector Administrativo

Dr. Dario Eugenio Arias

Vicerrector de Formación

Pbro. Dr. Cristian Arnaldo Gallardo

Vicerrector de Investigación y Desarrollo

Dr. Federico Colombo Speroni

Secretaria General

Lic. Silvia M. Álvarez

Decano de la Facultad de Economía y Administración

Dr. Juan Lucas Dapena Fernandez

Jefa de la Carrera de Recursos Humanos

Lic. Maria Soledad Perevicins

AGRADECIMIENTOS

Terminando esta etapa y cumpliendo un sueño solo puedo agradecer a mis papás... Adriana y Alberto, por hacer todo posible. Gracias por brindarme lo mejor como padres y como personas, todo esto es posible gracias a Ustedes. Junto con Candela son lo más grande y hermoso que tengo.

Gracias a mis Abuelos! Elvira, Gringo y Doris, a ellos que siempre me apoyaron. Esto es para Ustedes también!

Gracias a toda mi Familia, a mis Tíos, Tías, a mis Padrinos y a mis primos, porque estuvieron siempre para alentarme a ser cada día mejor!

Gracias a mis Amigas, por ser un apoyo incondicional en todos estos años, por motivarme y aconsejarme para siempre superarme a mí misma. Gracias por estar en mi vida y dejar que yo esté en la de ustedes!

Mis agradecimientos al Director de la Organización por permitirme realizar este proyecto.

Mis agradecimientos a las Lic. Dolores Uriburu y Lic. Soledad Perevins por sus aportes, sus consejos, y su predisposición para conmigo!

INDICE

INTRODUCCIÓN	11
CAPITULO I ASPECTOS METODOLOGICOS.....	14
CAPITULO II MARCO TEÓRICO: INTRODUCCIÓN E HISTORIA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD NORMA ISO 9001.....	21
1. CALIDAD.....	22
1.1 Introducción histórica	22
1.2 Del control de la calidad a la excelencia empresarial	23
1.3 Importancia de la calidad	25
1.4 Definición de calidad	25
1.5 Parámetros de calidad	26
2. COSTES DE LA CALIDAD. CLASIFICACION DE LOS COSTES.....	27
3. SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD SEGÚN LA NORMA ISO 9001.....	30
3.1 ¿Por qué el Sistema de Gestión de Calidad?	30
3.2 Principales ventajas y riesgos del sistema de gestión de calidad. ...	31
3.3 ¿Qué es ISO?	32
3.4 ¿Qué es la norma ISO? Características y principios.	32
3.5 Evolución de la norma ISO	34
3.6 Proceso de revisión de la norma ISO 9001	36
3.7 Objetivos de la revisión de la norma ISO 9001	36
3.8 Proceso de transición de la norma de la versión 2008 a la versión 2015	37
3.9 Nueva estructura de la norma ISO 9001: 2015	38
3.10 Otras novedades	41
3.11 Como implantar el Sistema de Gestión de Calidad con los requisitos ISO 9001	41
4. LA CERTIFICACION	42
CAPITULO III MARCO DE REFERENCIA INSTITUCIONAL	45
CAPITULO IV PROYECTO DE DESARROLLO DE LA NORMA ISO 9001:2015	50
INTRODUCCIÓN	51
METODOLOGÍA EMPLEADA	52
ETAPA 1. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN.....	53
1.1 Misión	53
1.2 Visión	53

1.3 Valores.....	53
2. Análisis del Contexto de la Organización	54
2.1 Análisis de las Partes Interesadas.....	55
2.2 Alcance del Sistema de Gestión.....	56
ETAPA 2. LIDERAZGO	58
2.1 Política de Calidad	58
ETAPA 3. PLANIFICACIÓN.....	59
3.1 Análisis y Valoración de Riesgos y Oportunidades.....	59
3.1.1 Objetivo y campo de aplicación	59
3.1.2 Responsables	59
3.1.3 Definiciones y Abreviaturas	59
3.2 Desarrollo	59
3.2.1 Establecimiento del Contexto.....	59
3.2.2 Identificación Riesgos y Oportunidades.....	60
3.2.3 Evaluación de los riesgos	60
3.2.4 Valoración de los riesgos y oportunidades.....	62
3.3 Registros generados	63
3.4 Análisis y Evaluación de Riesgos.....	65
3.5 Análisis y Evaluación de Oportunidades	69
3.6 Matriz de Riesgos	71
4. Planificación de Objetivos.....	72
4.1 Seguimiento de Indicadores.....	76
ETAPA 4. APOYO.....	79
4.1 Manual de Descripción de Puestos	79
4.3 Perfil de Puestos.....	81
4.4 Plan Anual de Capacitación.....	86
4.5 Registro de Capacitación	88
4.6 Evolución de Desempeño	89
5.1 Gestión de Infraestructuras	92
5.1.1 Objetivo y campo de aplicación	92
5.1.2 Responsables	92
5.1.3 Definiciones y Abreviaturas	92
5.2 Desarrollo	92
5.2.1 Mantenimiento preventivo y correctivo	92
5.3 Registros generados	93

5.4 Listado y Mantenimiento de Infraestructura	95
6.1 Comunicación	97
6.1.1 Objetivo y campo de aplicación	97
6.1.2 Responsables	97
6.1.3 Definiciones y Abreviaturas	97
6.2 Desarrollo	98
6.2.1 Canales de comunicación interna.....	98
6.2.2 Canales de comunicación externa.....	98
6.3 Registros generados	99
6.4 Acta de Reuniones	100
7.1 Información Documentada.....	101
7.1.1 Objetivo y campo de aplicación	101
7.1.2 Responsables	101
7.1.3 Definiciones y Abreviaturas	101
7.2 Desarrollo	102
7.2.1 Codificación.....	102
7.2.2 Elaboración de la información documentada.....	103
7.2.3 Revisión de la información documentada.....	103
7.2.4 Aprobación de la información documentada.....	104
7.2.5 Almacenamiento de la información documentada	104
7.2.6 Distribución de la información documentada	105
7.2.7 Backup de la información	105
7.2.8 Datos del Cliente – Documentos Externos.....	105
7.3 Registros generados	106
8.1 Buenas Practicas Generales	108
8.1.2 Buenas Prácticas con Información Digital	109
8.1.3 Buenas Prácticas con Información en Soporte Papel.	111
8.2 Consecuencias del Incumplimiento.	112
9.1 Listado de Documentos Vigentes	113
ETAPA 5. OPERACIÓN	116
5.1 Atención al Público y Asesoramiento.....	116
5.1.1 Objetivo y campo de aplicación	116
5.1.2 Responsables	116
5.1.3 Definiciones y Abreviaturas	116
5.2 Desarrollo	117

5.2.1 Atención a Consultas	117
5.2.2 Razones de Contacto	118
5.3 Búsqueda de Referidos	119
5.4. Asesoramiento	120
5.4.1. Seguros Patrimoniales	120
5.4.2 Automotores	120
5.4.3 Combinado Familiar / Integrados de Comercio	123
5.4.4 Caución	129
5.4.5 Responsabilidad Civil.....	130
5.5 Derivación de la Consulta a Dirección.....	132
5.6 Seguros de Personas	132
5.6.1 Seguros de Vida Individual	132
5.6.2 Seguros de Vida Colectivo.....	133
5.6.3 Seguros de Accidentes Personales.....	135
5.6.4 Seguros de Riesgo del Trabajo (A.R.T).....	136
5.7 Gestión de Productores Asesores de Seguros Asociados.....	137
5.8 Registros generados	138
5.9 Firma Digital	141
5.10 Planilla de Referidos	142
5.11 Listado Nuevos Seguros	143
5.12 Listado de PAS Asociados	144
6.1 Cotización y Emisión de Póliza	145
6.1.1 Objetivo y campo de aplicación	145
6.1.2 Responsables	145
6.1.3 Definiciones y Abreviaturas	145
6.2 Desarrollo	146
6.2.1 Cotización de Seguros Patrimoniales	147
6.2.2 Seguros de Personas	151
6.2.3 Seguros de riesgos de trabajo	155
6.3 Registros generados	156
6.4 Formulario RC Comprensiva	159
6.5 Formulario RC Eventos.....	160
7.1 Gestiones de PostVenta	162
7.1.1 Objetivo y campo de aplicación	162
7.1.2 Responsables	162

7.1.3 Definiciones y Abreviaturas	162
7.2 Desarrollo	163
7.3 Endosos de póliza.....	163
7.3.1 Ampliación de cobertura.....	164
7.3.2 Modificación de datos personales / formas de pago / cambio de titularidad.	164
7.4 Atención de siniestros.	164
7.4.1 Post denuncia.	166
7.4.2 Seguimiento	166
7.4.3 Finalización de la gestión.....	167
7.4.4 Atención de terceros damnificados.....	167
7.5 Recisión de contrato / baja de seguro.	167
7.6 Satisfacción del cliente.....	167
7.7 Registros generados	168
7.8 Formulario de Endosos	169
8.1 Gestión de Compras y Evaluación de Proveedores	170
8.1.1 Objetivo y campo de aplicación	170
8.1.2 Responsables	170
8.1.3 Definiciones y Abreviaturas	170
8.2 Desarrollo	170
8.3 Registros generados	171
8.4 Comunicación a Proveedores	173
8.5 Evaluación de Proveedores	174
ETAPA 6. EVALUACION DEL DESEMPEÑO.....	180
6.1 Gestión de la Satisfacción del Cliente	180
6.1.1 Objetivo y campo de aplicación	180
6.1.2 Responsables	180
6.1.3 Definiciones y Abreviaturas	180
6.2 Desarrollo	180
6.2.1 Elaboración de la encuesta de satisfacción del cliente	180
6.2.2 Selección de los clientes	181
6.2.3 Envío de encuestas de satisfacción	181
6.2.4 Análisis de los resultados.....	181
6.2.5 Revisión por la dirección	182
6.3 Registros generados	182

6.4 Encuesta de Satisfacción Anual	183
6.5 Encuesta de Satisfacción de Atención a Siniestros	184
6.6 Encuesta de Satisfacción Postventa	186
6.7 Encuesta de Satisfacción de Productores Asesores de Seguros (Vinculados)	187
6.8 Gestión de la Satisfacción del Cliente	188
7.1 Auditoria Interna	191
7.1.1 Objetivo y campo de aplicación	191
7.1.2 Responsables	191
7.1.3 Definiciones y Abreviaturas	191
7.2 Desarrollo	192
7.2.1 Selección de auditores	192
7.2.2 Planificación de la auditoria interna.....	192
7.2.3 Preparación de la auditoria interna.....	193
7.2.4 Ejecución de la auditoria interna.....	193
7.2.5 Informe de auditoría interna y seguimiento de las acciones correctivas.	194
7.2.6 Reunión final y cierre de auditoria	194
7.3 Registros generados	194
7.4 Plan de Auditoria	196
7.5 Informe de Auditoria Interna	197
7.6 Acta de Revisión por la Dirección	200
ETAPA 7. MEJORA	201
7.1 No Conformidades y Acciones Correctivas	201
7.1.1 Objetivo y campo de aplicación	201
7.1.2 Responsables	201
7.1.3 Definiciones y Abreviaturas	201
7.2 Desarrollo	202
7.2.1 Detección de la No Conformidad y su causa.....	202
7.2.2 Apertura del informe de las NC y AC	203
7.2.3 Implementación de las acciones correctivas tomadas	203
7.2.4 Seguimiento de las acciones correctivas tomadas	204
7.2.5 Evaluación de la eficacia de las acciones correctivas tomadas	204
7.3 Registros generados	204
7.4 Informe de No Conformidades y Acciones Correctivas	206
7.5 Registro de Reclamos	207

7.6 Análisis de Reclamos	208
7.6 Seguimiento de No Conformidades	209
CAPITULO V CONCLUSIONES	210
RESULTADOS Y CONCLUSIONES	211

LISTADO DE FIGURAS (PARTE I – MARCO TEORICO)

Figura 1. Ciclo de la Calidad.....	15
Figura 2. Estructura de los Costes de la Calidad	18
Figura 3. Cronología de la transición hacia la nueva ISO 9001:2015.....	27
Figura 4. Estructura normas ISO para sistemas de gestión según Anexo SL.....	29
Figura 5. Comparativa entre la estructura de ISO 9001 en las versiones 2008 a 2015	30
Figura 6. Puntos de la norma ISO 9001:2015 según el enfoque del ciclo PDCA	30
Figura 7. Proceso para la certificación	34

LISTADO DE FIGURAS (PATE II – PROYECTO DE DESARROLLO DE LA NORMA ISO 9001:2015)

Figura 8. Matriz FODA Organización de Seguros	39
Figura 9. Esquema resumen “ Identificación del Contexto y Partes Interesadas”	41
Figura 10. MACROPROCESO Organización de Seguros	42
Figura 11. Diagrama de Flujo – Análisis y Valoración de Riesgos y Oportunidades	49
Figura 12. Esquema resumen “Descripción de Puestos”	65
Figura 13. Esquema “Organigrama General”	65
Figura 14. Diagrama de Flujo – Gestión de Infraestructuras	79
Figura 15. Diagrama de Flujo – Información Documentada	92
Figura 16. Diagrama de Flujo – Atención al Público	124
Figura 17. Diagrama de Flujo – Asesoramiento	125
Figura 18. Diagrama de Flujo – Solicitud de Cotización	142
Figura 19. Diagrama de Flujo – Solicitud de Emisión	143
Figura 20. Diagrama de Flujo – Evaluación de Proveedores	157
Figura 21. Diagrama de Flujo – Auditoria Interna	180
Figura 22. Diagrama de Flujo – No Conformidades y Acciones Correctivas	190

INTRODUCCIÓN

Todo lo relativo a la calidad se está convirtiendo en un tema cada vez más importante para las empresas debido a unos clientes cada vez más exigentes que obligan a éstas a adaptarse a las exigencias del mercado, desarrollando Sistemas de Gestión de Calidad que satisfagan las expectativas y necesidades de los clientes, además de los requisitos reglamentarios y legales relativos a sus actividades.

Los Manuales son los documentos básicos de los Sistemas de Gestión de la Calidad. Entre otras muchas cosas detallan la Política de Calidad, estructura básica de la organización, información de auditorías y gestión de la documentación adoptada para una gestión de la calidad eficiente siguiendo las directrices de una Norma ISO 9001, utilizada como modelo de referencia.

A través de estos Manuales se especifican los requisitos del Sistema de Gestión con la finalidad de que la organización demuestre, por un lado, su capacidad para proporcionar de forma eficiente los servicios e instalaciones que satisfagan tanto los requisitos de sus clientes como los reglamentos aplicables, y por otro, la de mejorar continuamente a través de los procesos de medición, seguimiento y mejora continua.

Con el Desarrollo de un Sistema de Gestión de Calidad las organizaciones pretenden consolidar los procesos que componen sus actividades y mejorar la eficacia de los mismos.

Resumiendo, el objetivo de una empresa que desarrolla tal Sistema es ganar seguridad, y obtener un aumento de rentabilidad tanto económica como también en el tiempo empleado. Para ello es indispensable la colaboración y activa disposición de todos los integrantes de la empresa. Así, al aumentar la calidad, el cliente percibirá este cambio y la empresa obtendrá mayores beneficios.

Por ello se hace necesario que todos los integrantes de la empresa estén convenientemente informados en cuanto a los objetivos básicos del

sistema de calidad desarrollado. Si esto no fuese así, el sistema de gestión carecería de utilidad.

Por otro lado, el actuar bajo el esquema ISO 9001 contribuiría, entre otras cosas, control a las organizaciones a la hora de llevar a cabo sus servicios disminuyendo los riesgos que pueden surgir durante su prestación y provocando, por tanto, un aumento de la producción, así como de la fidelidad por parte de los clientes. Además le aportará a dichas organizaciones una Ventaja Competitiva en el Mercado en cuanto a la competencia.

En el contexto que acabamos de exponer, los objetivos principales de este trabajo final son:

Realizar el proyecto de desarrollo de un Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015 sobre una organización que se dedica a la Comercialización, Asesoramiento Técnico y servicio postventa de seguros patrimoniales y seguros de vida, individuales y corporativos. Sin pretender conseguir la implantación del mismo en la organización.

De la cumplimentación de este primer objetivo principal se derivan los siguientes:

- Profundizar en el cumplimiento de la normativa de calidad ISO 9001:2015.
- Desarrollar la normativa ISO 9001:2015 en dicha organización.

Para lograr estos objetivos, en primer lugar, se revisará la literatura referente a la historia y características del sistema de gestión de calidad según la norma ISO 9001 y su certificación. En segundo lugar, se realizará un diagnóstico actual de la empresa y por último se desarrollará el Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015.

Todo esto permitiría a la organización, en el caso de que en un futuro decidieran implantarlo, mejorar la calidad de los servicios respondiendo así a las expectativas de sus clientes y consiguiendo su lealtad como medio para mejorar su competitividad en el mercado.

El trabajo final se ha estructurado en 4 capítulos:

El capítulo I detallamos y presentamos los aspectos metodológicos del Trabajo Final de Graduación.

El capítulo II, consta de capítulos en los que se hace una reseña histórica acerca de la calidad y los sistemas de gestión de la calidad; también se hace referencia a los costes de la calidad, la norma ISO 9001, y las certificaciones.

En el capítulo III, plasmamos brevemente los servicios y productos que brinda la Organización, como también presentamos sus proveedores.

El capítulo IV, corresponde a los Manuales de Procesos, Gestión de Auditorías Internas y Elaboración de la Documentación de esta Organización dedicada al Asesoramiento y Comercialización de Seguros. En esta parte se describen desde los pasos generales que sigue la organización para el desarrollo del sistema de gestión de la calidad, así como los procedimientos de control específicos según lo planteado por la norma ISO 9001:2015.

Por último, en el Capítulo V de Resultados y conclusiones, se comentan los resultados y conclusiones propiamente dichos a los que he podido llegar tras la realización del Trabajo Final de Graduación.

CAPITULO I

ASPECTOS METODOLOGICOS

TEMA

Desarrollo de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2015.

SUBTEMA: Desarrollar el Sistema en una organización que se dedica a la Comercialización, Asesoramiento Técnico y servicio postventa de seguros patrimoniales y seguros de vida, individuales y corporativos.

FUNDAMENTACIÓN

Todo lo relativo a la calidad se está convirtiendo en un tema cada vez más importante para las empresas, debido a unos clientes cada vez más exigentes que obligan a éstas a adaptarse a las exigencias del mercado implantando Sistemas de Gestión de la Calidad que satisfagan las expectativas y necesidades de los clientes, además de los requisitos reglamentarios y legales relativos a sus actividades.

Con la Implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad las organizaciones pretenden consolidar los procesos que componen sus actividades y mejorar la eficiencia de los mismos.

Por otro lado, el actuar bajo el esquema ISO 9001 contribuiría, entre otras cosas, control a las organizaciones a la hora de llevar a cabo sus servicios disminuyendo los riesgos que pueden surgir durante su prestación y provocando, por tanto, un aumento de la producción, así como de la fidelidad por parte de los clientes. Además le aportará a dichas organizaciones una Ventaja Competitiva en el Mercado en cuanto a la competencia.

IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Se busca realizar un Proyecto de implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2015, que influya en la unificación y sistematización de los procesos involucrados en el

funcionamiento de la organización, para lograr calidad en sus servicios, la satisfacción del cliente y la mejora continua.

SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Qué son las normas ISO 9001:2015?
- ¿Qué es la Calidad?
- ¿Cómo se puede medir la Calidad?
- ¿La implementación de la norma ISO 9001:2015 mejorará la satisfacción del cliente?
- ¿A través de la implementación de la norma podemos mejorar la comunicación entre organización y clientes?
- ¿Se puede potenciar el nivel de compromiso de los trabajadores mediante procesos de trabajo mucho más eficaces?
- ¿Es posible su implementación para reducir incidencias?

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿El desarrollo de la norma ISO 9001:2015 logrará mejorar los procesos de la Organización, alcanzando la calidad propuesta y deseada?

DELIMITACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

Organización dedicada al Asesoramiento y Comercialización de Seguros.

ANTECEDENTES

No registra antecedentes.

OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un Proyecto de Implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad basada en la norma ISO 9001:2015.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Detallar la normativa de calidad ISO 9001:2015.
- Aplicar la normativa ISO 9001:2015 en los procesos internos de la organización.
- Instaurar una Política de Calidad en la interrelación de los procesos internos de la organización, en la entrega del servicio a los clientes y de la postventa.

IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

- o Variable Independiente: La Aplicación de la Norma ISO 9001:2015
- o Variable Dependiente: Desarrollo de un Sistema de Gestión de la Calidad

OPERACIONALIZACIÓN CONCEPTUAL

NORMA ISO 9001:2015: La ISO 9001 es una norma Internacional que se aplica a los Sistemas de Gestión de Calidad en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios.

Con la nueva adaptación de la ISO 9001:2015 se logra facilitar la integración de todas las normas de sistemas de gestión. Además se incorporan nuevos requisitos que no contemplaban en la versión anterior.

SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD: Es la gestión de servicios que se ofrecen, y que incluye planear, controlar y mejorar

aquellos elementos de una organización, que de alguna manera afectan en la satisfacción del cliente y en el logro de los resultados deseados por la organización.

OPERACIONALIZACIÓN EMPÍRICA

<i>VARIABLES</i>	<i>DIMENSIONES</i>	<i>INDICADORES</i>
Normas ISO 9001	Procesos	o Resultado final deseado
	Documentos	o Elaboración y distribución de los procesos estandarizados
	Registro	o Auditoria
Sistema de Gestión de Calidad	Calidad	o Encuesta Satisfacción del Cliente o Análisis de Riesgos
	Sistema de Gestión	o Procedimientos estandarizados o Eficiencia de los procesos o Evaluaciones de Desempeño
	Mejora continua	o Encuestas de Satisfacción o Acciones preventivas y correctivas

UNIVERSO

Se realizara el proyecto sobre una organización dedicada al Asesoramiento y Comercialización de Seguros.

Se trabajará con Información proporcionada por el Director quien es el Productor Asesor de Seguros, ya que es el encargado del funcionamiento total de la Organización, como así también con el personal en relación de dependencia constituido por 2 (dos) personas.

TIPO DE INVESTIGACIÓN

- Según su profundidad, corresponde a una investigación descriptiva. Su objetivo es el análisis de los fenómenos y el estudio de sus relaciones.
- Según su finalidad es básica. Tiene como objetivo llegar a conclusiones aplicando los conceptos al análisis del objeto de estudio.
- Según sus fuentes, se emplean en el estudio fuentes secundarias basadas en material bibliográfico y hemerográfico especializado, de páginas web o webgrafía. En tanto se emplea la entrevista como fuente primaria.
- Por su carácter, corresponde a una investigación cualitativa.
- Según su amplitud, es microsociológica. Hace referencia al estudio de variables y sus relaciones de aplicación general.
- La dimensión temporal corresponde a su aspecto sincrónico, ya que realiza un estudio referido a conceptuales determinadas que se asumen validas en tanto no sean refutadas por conocimientos teóricos novedosos.

TIPO DE DISEÑO

La investigación está orientada básicamente a identificar características del universo de investigación y determinar la asociación entre variable.

Constituye un estudio del tipo descriptivo, ya que su preocupación primordial radica en describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos del fenómeno, utilizando criterios sistemáticos para destacar los elementos esenciales de su naturaleza.

Es un diseño experimental, ya que aplican técnicas de recolección de información primaria.

FUENTES, MÉTODOS Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

Las fuentes empleadas a lo largo del trabajo de investigación estará compuesta por:

Fuentes secundarias

Bibliografía que orienta y otorga el soporte teórico – conceptual al análisis y hemerografía específica en relación al tema. Artículos especializados.

Fuentes primarias

- o Entrevista: dirigida al Director de la Organización y al personal en relación de dependencia.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO: INTRODUCCIÓN E HISTORIA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD NORMA ISO 9001

1. CALIDAD

1.1 Introducción histórica

Aunque podamos creer que la calidad es un fenómeno actual por el que las empresas han empezado a interesarse en el siglo XX, no hay nada más lejos de la realidad. Existe constancia de que ya en la Edad Media los artesanos eran condenados cuando vendían algún producto en mal estado. La escasez de alimentos y alto coste de los bienes de consumo al ser realizados de forma totalmente artesanal hacían que no aprovechar correctamente cualquier recurso fuese considerado un grave delito.

A pesar de ello “la gestión de calidad” como es entendida hoy en día empieza a forjarse a partir del siglo XX.

Frederick W. Taylor (1856-1915) a comienzos de siglo desarrolló una serie de métodos destinados a aumentar la eficiencia en la producción. Esta forma de gestión conocida como “Taylorismo”, en la que los trabajadores eran considerados como “máquinas con manos”, estaba todavía muy alejada de la concepción actual de calidad, pero fue una primera aproximación a la mejora del proceso productivo.

Walter E. Shewart (1891-1967), en 1931, lanza su trabajo “Economic Control of Quality of Manufactured Products”, base de la aplicación de la estadística a la calidad, utilizado por otros estudiosos de época para posteriores desarrollos en gestión de calidad. Además, el ejército de los Estados Unidos decidió aplicar muchas de sus ideas para la fabricación de maquinaria de guerra en serie.

Posteriormente las ideas de Shewart, Juran, Deming (que en la actualidad da nombre al premio más importante en el ámbito de la gestión de calidad, Premio Deming) y otros precursores de los primeros pasos de la gestión de calidad moderna empiezan a interesar a los japoneses y ante la negativa de la industria americana a aplicar sus trabajos comienzan a trabajar en Japón consiguiendo grandes resultados.

A finales de los años 70, comienzo de los 80, la industria occidental se da cuenta de la desventaja que sufre respecto a los productores japoneses y comienza a aplicar sus filosofías de gestión. Los consumidores empiezan a demandar productos de más calidad a precio competitivo y es entonces cuando surgen las primeras normas que regulan la gestión de calidad.

En la actualidad parece que la industria occidental ha reducido las diferencias con la industria japonesa y han surgido nuevas ideas

respecto a la gestión de calidad. Las normas ISO son obligatorias en numerosos sectores industriales. Además de la aparición de nuevos modelos de gestión como el de Excelencia Empresarial de la EFQM o el Baldrige de Estados Unidos, ya que el cliente es consciente de la importancia de la calidad y cada vez lo exige más a los fabricantes.

(Nebrera, 2016).

1.2 Del control de la calidad a la excelencia empresarial

Con el paso del tiempo la gestión de calidad ha ido evolucionando, incorporando nuevas ideas y eliminando las que se han ido quedando obsoletas. Podríamos decir que ha pasado por cuatro etapas, correspondiendo cada una de ellas a un escalón más para llegar hacia la gestión de calidad actual. Estas cuatro etapas, enumeradas por numerosos expertos en la materia, son:

1. Control de la calidad (Calidad = conformidad con las especificaciones)
2. Aseguramiento de la calidad (Calidad = aptitud para el uso)
3. Calidad Total (Calidad = Satisfacción del cliente)
4. Excelencia empresarial (Calidad = Satisfacción de los clientes y eficiencia económica)

1) Control de calidad:

El departamento de gestión de calidad de la empresa se encarga de la verificación de los productos mediante muestreo o inspección 100%. Mediante este sistema se procura que no lleguen productos defectuosos a los clientes y evitar la aparición de errores.

La dirección todavía no considera la calidad como un tema de importancia estratégica para la empresa centrándose sobre todo en el tema del marketing. Se queja del alto coste que supone la garantía de los productos y los rechazos, pero todavía nos es consciente del coste real que estos errores suponen para la empresa.

Son característicos de esta fase los elevados costes de inspección, la inspección 100 %, la presencia de un departamento de control de calidad dependiente del de fabricación y la baja participación entre otros.

2) Aseguramiento de la calidad:

La dirección de la empresa, bien debido a la exigencia de un cliente importante o por convencimiento propio de que es bueno para la empresa, se da cuenta de la importancia que la calidad tiene para la empresa y empieza a plantearse el implantar un sistema de gestión de calidad, como, por ejemplo, el basado en las normas ISO 9000.

De momento lo único que se busca es la certificación del modelo de calidad que emplea la empresa por lo que la calidad, en esta fase es, considerada como una ventaja competitiva pero no como una inversión.

Aparece el departamento de calidad como un departamento independiente, aunque en ocasiones todavía dependientes del departamento de marketing o de producción.

Se intentan expandir las ideas de gestión de calidad a todos los departamentos de la empresa. Se redacta el manual de calidad y se escriben y utilizan procedimientos.

3) Calidad total:

La calidad total busca un alto nivel de calidad en cuatro aspectos:

- Calidad del producto
- Calidad del servicio
- Calidad de gestión
- Calidad de vida

La calidad total supone un gran cambio en la cultura de la empresa. La dirección es responsable de liderar este cambio concienciando que la calidad es responsabilidad de todos y atañe a todos mediante la implantación de un sistema de mejora permanente y de un sistema de gestión participativo.

Se busca la mejora de la calidad en todos los eslabones de la cadena de valor del producto por lo que aparece la figura del cliente interno y externo. Para ello dado que el proveedor es una parte importante en nuestra cadena se intenta que colabore con la empresa.

Se utiliza el autocontrol, ya que como ahora el personal es consciente de la importancia de la calidad, la mejor forma de comprobarla en nuestros productos es a través del propio personal. Para ello se emplean técnicas de control estadístico, que ahora, son conocidas por todo el personal de la empresa.

4) Excelencia empresarial

Podemos entender el modelo de excelencia empresarial como una adaptación del modelo de calidad total (Origen Japonés) a las costumbres occidentales. Actualmente existen dos modelos ampliamente aceptados que son un complemento de las normas ISO 9000 y son el Baldrige en Estados Unidos y el de la EFQM en Europa, centrados en la importancia que supone las relaciones con los clientes y los resultados de la empresa.

(Nebrera,2016)

1.3 Importancia de la calidad

En un principio los fabricantes no necesitaban diferenciarse ya que los clientes compraban lo que les daban, pero esta situación acabó pronto. Posteriormente los fabricantes pensaron que los clientes comprarían siempre el producto más barato, buscaron por ello diferenciarse de sus competidores mediante el precio.

En la actualidad, los clientes pueden elegir debido a la gran oferta que existe, y lo hace en la mayoría de los casos en función de la calidad de los productos.

Además, a largo plazo, mejorando la calidad de nuestros productos se reduce su coste real del siguiente modo: al aumentar la calidad del producto, su diseño y su facilidad de fabricación, el producto es más sencillo de producir y se desperdicia menos materia prima. Como consecuencia de ello, los costes de fabricación bajan. Además, al utilizar personal mejor formado, es más flexible y adaptable a las necesidades de la empresa. Esto permite bajar nuestros precios y por tanto aumentar nuestras ventas, reiniciando el ciclo.

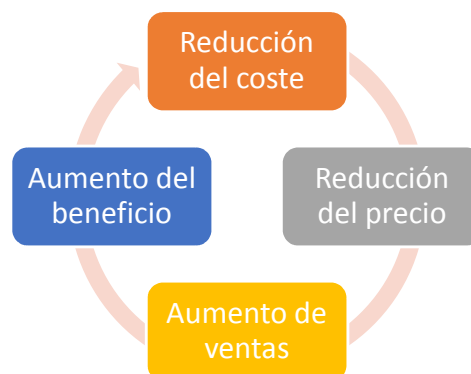


Figura 1. Ciclo de la calidad.

Fuente: Adaptación Figura sin numerar de Nebrera, 2016.

1.4 Definición de calidad

Según David Garvin (1988), “Un producto de calidad es sencillamente aquel que satisface las expectativas del cliente al menor coste”.

Esta definición presenta tres conceptos claves dentro de la gestión de la calidad moderna: expectativas, cliente y menor coste.

- Expectativas: Un producto de calidad es aquel que satisface las expectativas del cliente. Si un producto no las cumple todas, el cliente no estará satisfecho ya que el producto no responde tal y

como él quería. Del mismo modo si el producto sobrepasa las expectativas del cliente estará realizando una serie de funciones que tampoco eran las que realmente el cliente demandaba, aunque este último supuesto no siempre tiene porqué ser negativo.

- Cliente: un cliente es toda persona que tenga relación con nuestra empresa. Existen clientes internos y clientes externos. Los externos son aquellos que compran nuestros productos. Los internos son los propios trabajadores de la empresa, los proveedores, acreedores etc.
- Menor coste: El modelo de Excelencia empresarial les concede una gran importancia a los resultados de la empresa y manifiesta que se deben tener en cuenta. Además, el cliente siempre buscará el producto que cumpla sus expectativas a menor precio, aunque no se debe considerar el precio solamente al principio de la vida del producto (precio de venta) sino a lo largo de ésta.

Esta definición es la más usual para definir calidad, aunque existen otros autores que defienden otras concepciones.

Una de las más modernas y con más aceptaciones es la del ingeniero y estadístico japonés Taguchi (1924-2012) según la cual: “Un producto de calidad es aquel que minimiza la pérdida para la empresa y la sociedad”.

Enfocando la definición de calidad más hacia los procesos que hacia los productos, Philip Crosby (1926-2001), nos da la siguiente definición muy relacionada con la calidad total: “Calidad es hacer las cosas bien a la primera”

(Nebrera, 2016).

1.5 Parámetros de calidad

- Calidad de diseño:

La calidad de diseño engloba todas las funciones y características de un producto. Es frecuente pensar que la palabra calidad se refiere tan solo a este aspecto.

Un producto tendrá calidad de diseño elevada cuando consiga cumplir las expectativas del consumidor en los aspectos que éste elija.

Clarifiquemos este concepto con un ejemplo: El comprador de un coche de la marca Mercedes buscará satisfacer las expectativas de velocidad, prestigio, elegancia, espacio etc. Por otro lado, el

comprador de un pequeño coche urbano buscará que sea pequeño para poder aparcar con mayor facilidad y que consuma poco entre otras expectativas.

Aunque parezca difícil de entender el coche urbano, para su comprador, no tiene peor calidad de diseño que el Mercedes ya que satisface las expectativas que el consumidor buscaba conseguir con él.

Podríamos decir que aumentar la calidad de diseño de un producto lo encarece. Un coche que corre más cuesta más que uno que corre menos.

- Calidad de conformidad:

La calidad de conformidad mide el grado en el que se cumplen las especificaciones del producto. Para que este tipo de calidad exista es necesario que anteriormente haya un diseño o patrón con el que medirse.

Este tipo de calidad también está relacionada con la fiabilidad o cumplimiento de las expectativas del cliente en el tiempo determinado o especificado para ello. Por ejemplo: si el consumidor compra un secador de pelo barato y se le rompe a los dos años es probable que compre otro igual sin embargo si compra un secador de la marca “Bosch” (de las mejores del mercado) y este se le rompe a los dos años quedará desilusionado y dudará seriamente si volver a comprarlo.

Por lo tanto, lo que espera el cliente influye en el grado de fiabilidad que se le va a pedir a un producto por lo que la calidad de conformidad también se tiene que adaptar a lo que el cliente espera.

Una alta calidad de conformidad es más barata para el fabricante ya que reduce los costes derivados de rechazos, desechos, inspección entre otros, por lo que los costes totales se reducen. Aunque para cumplir esto son necesario unos gastos mayores en diseño, maquinaria etc.

(Nebrera, 2016).

2. COSTES DE LA CALIDAD. CLASIFICACION DE LOS COSTES

Los costes de la calidad son los desembolsos que tiene la empresa para asegurar y garantizar la calidad de sus productos o servicios, así como las pérdidas sufridas cuando no se logra la calidad.

Dentro de los costes de calidad encontramos dos categorías principales:

- 1) Costes de conformidad: Son los costes voluntarios en los que la empresa incurre para detectar o evitar que se produzcan defectos, o lo que es lo mismo costes de no conformidad.

Estos costes pueden dividirse a su vez en:

- Costes de detección: son los costes de inspección y control.
- Costes de prevención: son los costes incurridos para evitar que se produzcan defectos.

2) Costes de no conformidad: Son los producidos como consecuencia de defectos o fallos. Estos costes pueden dividirse a su vez en:

- Costes de anomalías internas: son los costes en los que se incurre mientras el producto está dentro de la empresa o bajo su control.
- Costes de anomalías externas: son los costes producidos después de la entrega del producto.

Los principales costes respecto a las anomalías internas son:

- Rechazos y mermas: Es el coste de los productos o piezas eliminados por defectuosos y que no pueden ser servidos al cliente o utilizados en el proceso. Pueden ser eliminados durante la producción o una vez terminados.
- Retoques y reparaciones: Es el coste de las operaciones que se realizan sobre producto no conforme para hacerlo conforme a las especificaciones y permitir su envío al cliente.
- Compras inutilizables: El coste de los productos o materias primas que no pueden utilizarse como estaba previsto debido a errores de aprovisionamiento o cambios en el diseño.
- Averías de los equipos: El coste de las paradas de máquina o averías producidas por mal uso, defecto de mantenimiento, etc.
- Desvalorización del producto: Cuando su precio de venta disminuye por defecto de fabricación o por sobreproducción (se fabrica más producto del que se puede vender).
- Rotura de stock: Se produce cuando la empresa se queda sin producto, lo que supone que tenga que parar la producción (si se queda sin materia prima o materiales) o perder ventas (si se queda sin producto terminado).
- Contaminación: Las inversiones y gastos de explotación de las instalaciones de descontaminación que tenga que hacer la

empresa. También se incluyen aquellas multas que pueda tener por contaminación o vertidos ilegales.

En cuanto a las anomalías externas podemos destacar:

- Reclamaciones de clientes: Son los costes ligados al tratamiento de las reclamaciones y a sus consecuencias.
- Garantías: Es el coste de los productos entregados gratuitamente a los clientes por estar en garantía. También se incluyen los costes de funcionamiento de la parte del servicio postventa dedicado a garantías.
- Descuentos: Los descuentos realizados de forma excepcional para compensar los efectos de una entrega defectuosa.
- Campañas de sustitución de productos defectuosos: El coste del personal, las piezas y las campañas de publicidad necesarias para informar del defecto y la necesidad de sustitución.
- Indemnizaciones: El pago por daños causados a terceros debido a la mala calidad del producto o del servicio.
- Pérdida de clientes: El pago por daños causados a terceros debido a la mala calidad del producto o del servicio.

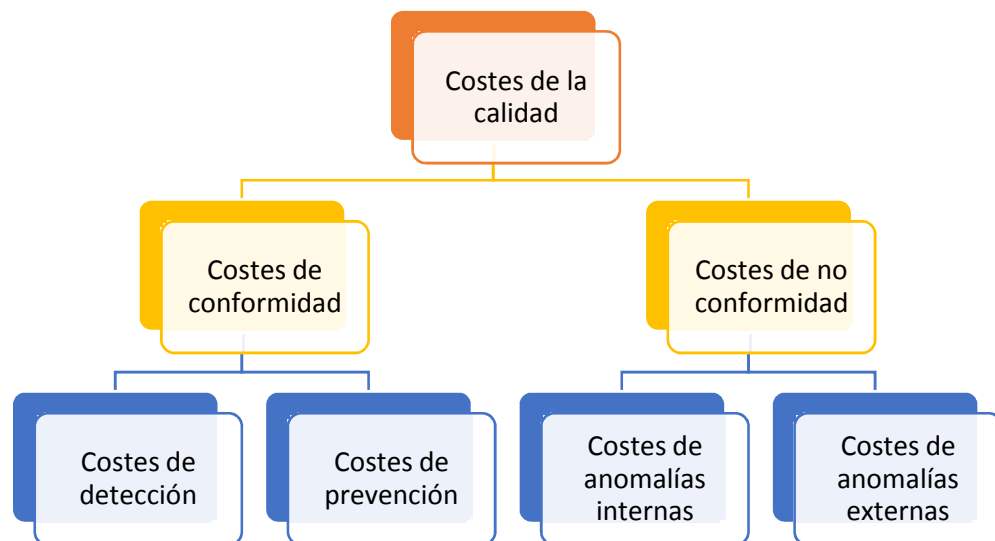


Figura 2. Estructura de los Costes de la Calidad.
Fuente: AulaFacil, 2016.

El principio básico del coste de la calidad es que, a medida que se gasta dinero en costes de conformidad, pueden realizarse ahorros superiores con la reducción de costes de no conformidad. (AulaFacil, 2016).

3. SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD SEGÚN LA NORMA ISO 9001

Un sistema de Gestión de Calidad es una forma de trabajar, mediante la cual una organización asegura la satisfacción de las necesidades de sus clientes. Para conseguir esto la organización, planifica, mantiene y mejora continuamente el desempeño de sus procesos bajo un esquema de eficiencia y eficacia que le permite lograr ventajas competitivas (Yáñez, 2008).

Un sistema de Gestión de Calidad también proporciona herramientas para la implantación de acciones de prevención de problemas, así como de corrección de los mismos.

El sistema de Gestión de Calidad debe estar integrado en los procesos, procedimientos instrucciones de trabajo, mediciones y controles de las operaciones de la empresa (Monzón et al, 2004).

3.1 ¿Por qué el Sistema de Gestión de Calidad?

La adopción de un Sistema de Gestión de Calidad surge como una decisión estratégica de la alta dirección de la organización con la intención de dar una guía de actuación clara y definida al personal debido a que están realizando o quieren realizar un sistema de mejora continua (Mora et al, 2012).

Las empresas invierten en asesorar en sistemas de gestión de calidad debido a los siguientes motivos:

- 1) Entienden que los clientes son su elemento esencial y deciden orientar su estructura y gestión a satisfacer sus requerimientos.
- 2) Los sistemas de gestión de calidad son la mejor herramienta para reducir los costes de no calidad.
- 3) La certificación de una empresa genera confianza, reconocimiento y apertura de nuevos mercados.
- 4) Los sistemas de gestión de calidad mejoran la aptitud competitiva de la empresa con un mejor posicionamiento frente a la competencia.

(Yáñez,2008)

3.2 Principales ventajas y riesgos del sistema de gestión de calidad.

De acuerdo con Mora et al (2012), de la implantación de un sistema de gestión de calidad la organización puede obtener, entre otras, las siguientes ventajas:

- Desde el punto de vista externo:
 - 1) Potenciar la imagen de la empresa frente a los clientes potenciales al mejorar continuamente su nivel de satisfacción lo que aumenta la confianza en las relaciones cliente-proveedor.
 - 2) Asegura la calidad en las relaciones comerciales.
 - 3) Facilita la salida de los productos o servicios que ofrece la empresa al exterior ya que, al asegurar a las empresas receptoras el cumplimiento de los requisitos de calidad, posibilita la penetración en nuevos mercados o la ampliación de los existentes en el exterior.
 - 4) Transparencia en el desarrollo de procesos.
 - 5) Una ventaja competitiva y un aumento en las oportunidades de venta.
- Desde el punto de vista interno:
 - 1) Mejora en la calidad de los productos y servicios debido a la realización de procesos más eficientes en la organización.
 - 2) Al introducir la visión de la calidad en las organizaciones fomenta la mejora continua de las estructuras de funcionamiento interno y externo exigiendo ciertos niveles de calidad en los productos y servicios ofrecidos.
 - 3) Se produce una reducción de los costes (costes de no calidad) y un aumento de los ingresos (nuevos clientes, pedidos mayores que los actuales etc.)
 - 4) Asegurar el cumplimiento de sus objetivos en apego a leyes y normas vigentes.
 - 5) Integración del trabajo enfocado a procesos.
 - 6) Aumento de la productividad y eficiencia.
 - 7) Mejor comunicación y satisfacción en el trabajo.

La implantación de un sistema de gestión de calidad, como apuntan Monzón et al (2004), también puede generar riesgos si no se asume como una oportunidad de mejora de una determinada situación:

- 1) El desarrollo de estos sistemas proporciona elementos de detección de actividades de no calidad que de no utilizarse y desarrollarse de forma correcta pueden ser generadoras de burocracia inútil y complicaciones innecesarias para las actividades.

- 2) No obtener el compromiso y la colaboración de todos los afectados pueden conllevar a que la implantación del sistema pase de ser algo positivo para la organización a algo negativo que genere problemas. Se deben comunicar objetivos y responsabilidad a todo el personal haciéndoles partícipes de este sistema.
- 3) Una mala comunicación puede generar grandes barreras en el desarrollo del análisis e implantación de medidas por temores infundados.

3.3 ¿Qué es ISO?

La Organización Internacional para la Estandarización conocida como ISO por sus siglas en inglés “International Standardization Organization”, creada en 1947, con sede en Ginebra (Suiza), tiene como principal objetivo promover la estandarización internacional para facilitar el intercambio de bienes y servicios, así como su desarrollo científico y tecnológico (Mora et al, 2012).

3.4 ¿Qué es la norma ISO? Características y principios.

La ISO 9001 es una norma internacional que se aplica a los sistemas de gestión de calidad centrada en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios. Los clientes se inclinan por aquellas empresas que cuentan con esta acreditación porque de este modo se aseguran que la empresa seleccionada dispone de un buen sistema de gestión de calidad (Yáñez, 2008).

Prosigue Yáñez (2008) que lo que caracteriza a la norma ISO 9001 es:

- Su enfoque basado en los procesos.
- Su compatibilidad con otras normas de gestión.
- Principal norma certificable del mundo.
- Su gran énfasis en el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios.
- Su gran énfasis en la participación y compromiso de la alta dirección con la calidad.
- Menor énfasis en procedimientos documentados.
- El establecimiento de objetivos medibles en todas las funciones y niveles de la organización.

- Mayor atención a la disponibilidad de recursos.
- Su gran énfasis en atender y satisfacer las necesidades del cliente.
- El seguimiento y análisis de la información que concierne a la satisfacción del cliente.
- La toma de decisiones en base al análisis de la información recogida por el sistema de gestión de calidad.
- Mejora continua y análisis permanente de la eficacia del sistema de gestión de calidad.

El mismo Yáñez (2008) identifica ocho principios de gestión de la calidad que pueden ser utilizados por la alta dirección de una organización con el fin de conducirla hacia una mejora en el desempeño.

- 1) **Enfoque al cliente:** Una organización depende de sus clientes por lo que deberían comprender sus necesidades actuales y futuras, satisfacer los requisitos y esforzarse en superar las expectativas de éstos.
- 2) **Liderazgo:** Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Estos líderes deberían crear un ambiente interno, en el cual todo el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el cumplimiento de los objetivos de la organización.
- 3) **Participación del personal:** El personal es la esencia de una organización y su compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.
- 4) **Enfoque basado en procesos:** Un resultado deseado es alcanzado más fácilmente si las actividades y recursos relacionados con él son gestionados como un proceso.
- 5) **Enfoque de sistema para la gestión:** Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema contribuye a la eficiencia y eficacia de una organización en el logro de sus objetivos.
- 6) **Mejora continua:** La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.
- 7) **Enfoque basado en hechos para la toma de decisión:** Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.
- 8) **Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor:** Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación beneficiosa para ambos aumenta su capacidad para crear valor.

Estos 8 principios de gestión de la calidad constituyen la base de las normas de sistemas de gestión de la calidad de la familia de Normas ISO 9000.

3.5 Evolución de la norma ISO

Desde su publicación original en 1987, la norma ha ido evolucionando según las necesidades cambiantes de las organizaciones y de los mercados.

Si originalmente el enfoque de la norma- basada en la antigua norma británica BS 5750- era hacia empresas dedicadas a la producción y a la fabricación, gracias al éxito y difusión de la certificación de calidad, las diversas revisiones, especialmente la del año 2000, han ido orientadas precisamente a la generalización de la norma para todo tipo de sectores y actividades.

Esta generalización se ha conseguido gracias a los cinco elementos clave presentados por ISO en la revisión del año 2000:

- Requisitos generales y de la documentación.
- Requisitos para la dirección de la organización.
- Gestión de los recursos.
- Gestión de la producción apoyada en la gestión por procesos.
- El análisis, la medición y mejora del sistema de gestión.

Hoy en día, ISO 9001 es una norma implementada con éxito en todos los sectores de actividad, y por todo tipo de empresas (empresas privadas, administraciones públicas, empresas de fabricación, empresas de servicios...)

La norma ISO 9001 es quizá la norma más reconocida, requerida y aceptada en el mundo empresarial, especialmente en el sector industrial y manufacturero. Además, en los últimos años la norma se ha introducido fuertemente en los sectores de la tecnología y la prestación de servicios gracias sobre todo a las modificaciones que introdujo en su versión 9001:2008.

Sin embargo, los cambios en el mundo empresarial generados a partir de la crisis económica del 2008 y la implementación de nuevas tecnologías trajeron consigo una revisión exhaustiva de la norma ISO, actualizada en septiembre de 2015 a la nueva ISO 9001:2015.

A continuación, vamos a ver como la norma ha ido evolucionando a través de los años.

Evolución:

- 1987: Se publicó la primera serie de normas ISO 9000 la cual fijo una base y un modelo para el aseguramiento y control de la calidad basado en el cumplimiento de los requisitos del producto.
- 1994: Se publica la primera revisión de la norma, sin mayores cambios en ninguna de sus variantes ni sus requisitos.
- 2000: Se produjo la publicación de la actualización de la norma, denominándose ISO 9001:2000. Ésta trajo una serie de cambios significativos, como consecuencia de una serie de encuestas a nivel global entre los usuarios y clientes de las distintas normativas ISO 9000. El modelo de la normativa pasó de un enfoque en los requisitos del producto a un enfoque en los procesos. Además, se introdujeron los ocho principios de la gestión de la calidad, la mejora continua, y se incrementó la compatibilidad con otras normas de sistemas de gestión (ISO 14001, OHSAS).
- 2008: Se publicó la actualización de la norma ISO (ISO 9001:2008). Esta revisión no se distanció mucho de los preceptos anteriores y se mantuvo la misma estructura. Sin embargo, a través de esta revisión se clarificaron algunos de los requisitos con el fin de hacer más fácil su implementación.
- 2015: En septiembre de 2015 se publicó la nueva norma ISO 9001:2015. Esta norma ha presentado cambios tan significativos y estructurales como los que se presentaron en la actualización realizada en el año 2000. Los principales cambios que podemos observar en esta norma con respecto a la del 2008 son los siguientes:
 - Un nuevo esquema común de organización del contenido de la norma.
 - Se elimina la necesidad de manual de la calidad y de representante de la dirección (la alta dirección participa en las auditorías).
 - Énfasis en los términos “riesgo” y “eficacia”. Se pide a las organizaciones que identifiquen el contexto en el que operan y localicen los riesgos y oportunidades que deben ser tratadas.
 - Se introduce el concepto de gestión de cambio.
 - Los registros y documentos pasan a denominarse “información documentada”
 - Se refuerza el enfoque por procesos. Se amplía el concepto de cliente a parte interesada.
 - Se elimina el concepto de acción preventiva.

- Se insta a las organizaciones al aprovechamiento de las oportunidades de mejora.

(López, 2015)

3.6 Proceso de revisión de la norma ISO 9001

En noviembre de 2012 comenzaron los trabajos del Grupo de Trabajo (Work Group, WG) 24, perteneciente al Comité Técnico (Technical Committee, CT)176 de ISO, encargado de la revisión de ISO 9001.

El proyecto se inició con la revisión de todos los comentarios y propuestas de mejora- más de tres mil- que había recibido respecto de la revisión 2008 de la norma por parte de los países miembros de ISO.

Tras pasar por varias etapas de revisiones (del borrador ISO CD al ISO DIS y de ahí al ISO FDIS) finalmente la norma ha sido publicada como ISO 9001:2015 en septiembre de 2015 (López, 2015).

3.7 Objetivos de la revisión de la norma ISO 9001

Algunos de los objetivos estratégicos sobre los cuales el TC 176 basó su trabajo fueron los siguientes:

- **Mayor claridad en la redacción:** sin perder de vista el rigor en la descripción de los requisitos, se ha apreciado un claro esfuerzo en simplificar y clarificar su redacción.
- **Aplicabilidad de la norma:** Se incide en el propósito de que la norma sea aplicable a todo tipo de empresas. Para ello, se ha flexibilizado el contenido de algunos requisitos (por ejemplo, el control de los equipos de seguimiento y medición). Curiosamente desaparece el concepto de exclusión, pero es sustituido por el de no aplicabilidad.
- **Enfoque basado en riesgo:** Este nuevo enfoque refuerza el carácter preventivo del sistema de gestión de la calidad que de manera implícita ya estaba presente en anteriores versiones de la norma- no olvidemos que con anterioridad ya existían las acciones preventivas para combatir las no conformidades “potenciales”-. Ahora las acciones preventivas se eliminan y se sustituyen por una herramienta más eficaz como el análisis de riesgos. Para facilitar y flexibilizar esta labor, la norma no incorpora ningún requisito sobre la metodología a aplicar para la gestión de los riesgos.
- **Flexibilidad en la documentación:** este es un objetivo común a todas las revisiones de la norma. En la revisión de 2015 se concreta en la eliminación de los conceptos documentados, procedimientos, instrucción o registro y su sustitución por el término “información documentada” y la obligación de mantener determinados documentos

(como el manual de calidad, o los antiguos “procedimientos documentados obligatorios”) y dejando a criterio de la organización el tipo y el tamaño de su sistema documental.

(López, 2015)

3.8 Proceso de transición de la norma de la versión 2008 a la versión 2015

Ahora, continúa apuntando López (2015), tras la publicación de la norma, las entidades certificadas dispondrán de un periodo de transición para implementar los cambios de su sistema de gestión que finaliza en septiembre de 2018, momento en el cual todos los certificados respecto de ISO 9001:2008 serán obsoletos.

Por otro lado, en marzo de 2017 dejan de emitirse nuevos certificados respecto de esa norma, de forma que a partir de esa fecha cualquier primera certificación será ya necesariamente respecto de la versión 2015.



Figura 3. Cronología de la transición hacia la nueva ISO 9001:2015.
Fuente: López, 2015.

3.9 Nueva estructura de la norma ISO 9001: 2015

Uno de los cambios más destacados de la versión 2015 de ISO 9001 respecto de la versión de 2008 es sin duda el cambio a la estructura llamada Alto Nivel, establecida por ISO en el Anexo SL.

El objetivo con esta adaptación de todas sus normas de sistemas de gestión hacia esta estructura, es facilitar la integración de las mismas cuando coexisten en una misma organización.

En la figura que se muestra a continuación se describe la estructura común que tendrán todas las normas ISO de sistemas de gestión acorde al anexo SL.

Se prevé que los apartados 4. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN, 5. LIDERAZGO, 6. PLANIFICACIÓN, 7. SOPORTE, 9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO y 10. MEJORA CONTINUA que sean prácticamente análogos (utilizando incluso párrafos idénticos para describir los requisitos) para todas las normas y el elemento diferenciador sea el punto 8. OPERACIÓN (López, 2015).

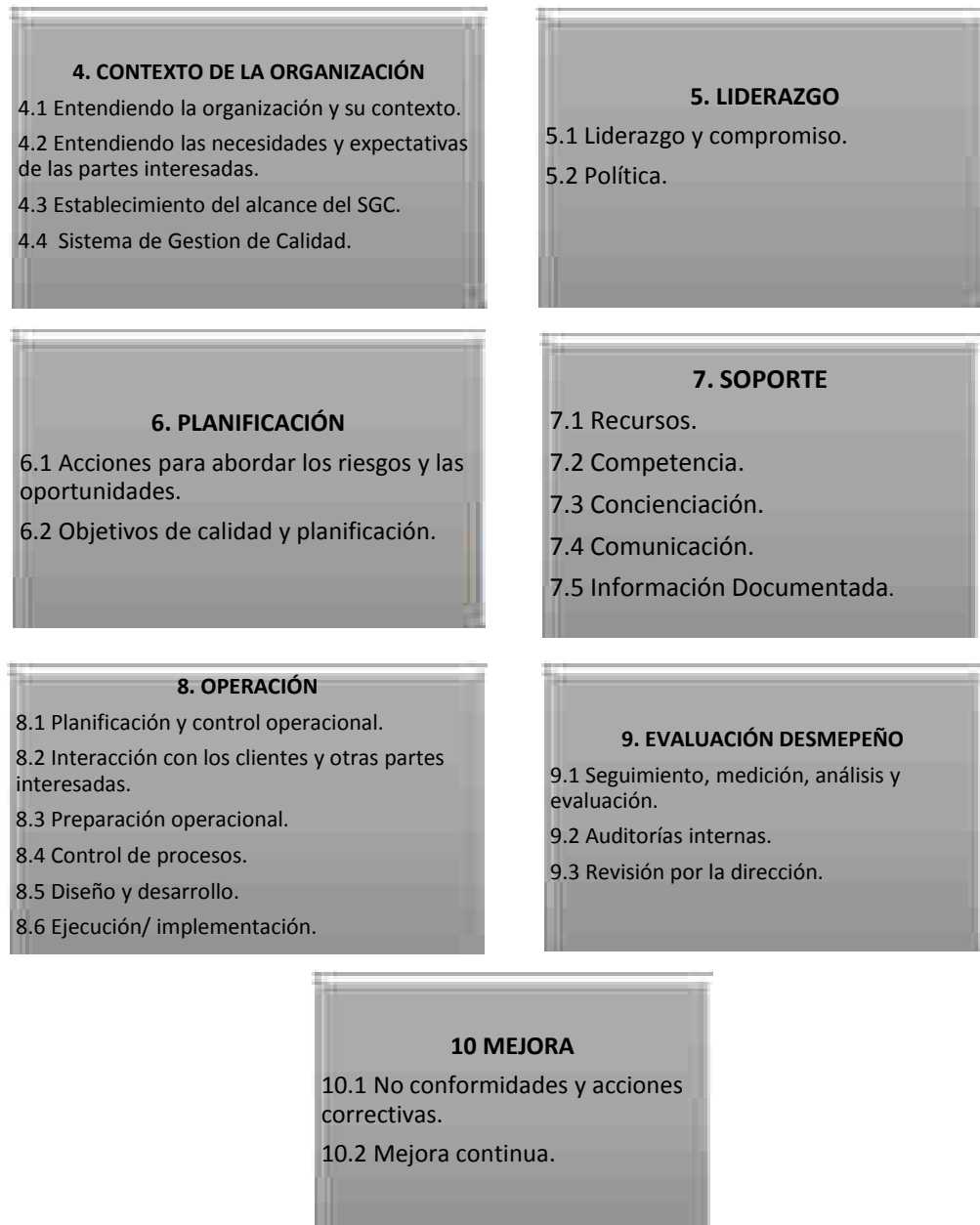


Figura 4. Estructura normas ISO para sistemas de gestión según Anexo SL.
Fuente: López, 2015.

Conforme a esta nueva estructura, la norma ISO 9001:2015 contiene 10 puntos (en lugar de los 8 puntos que tenía la versión 2008) como se muestra a continuación.

ISO 9001:2008 ISO 9001:2015

☐ 1. Objeto y campo de aplicación	☐ 1. Alcance
☐ 2. Normas para la consulta	☐ 2. Referencias Normativas
☐ 3. Terminos y definiciones	☐ 3. Términos y condiciones
☐ 4. Sistemas de Gestión de Calidad	☐ 4. Contexto de la organización
☐ 5. Responsabilidad de la Dirección.	☐ 5. Liderazgo
☐ 6. Gestión de los recursos	☐ 6. Planificación
☐ 7. Realización del producto	☐ 7. Soporte
☐ 8. Medición, análisis y mejora	☐ 8. Operaciones
	☐ 9. Evaluación del desempeño
	☐ 10. Mejora

Figura 5. Comparativa entre la estructura de ISO 9001 en las versiones 2008 a 2015.

Fuente: López, 2015

También se ha buscado una presentación de los requisitos más coherente con el enfoque hacia la mejora continua y sus cuatro fases PDCA (Plan-Do-CheckAct), por lo que algunos contenidos están organizados de forma diferente que en la versión 2008

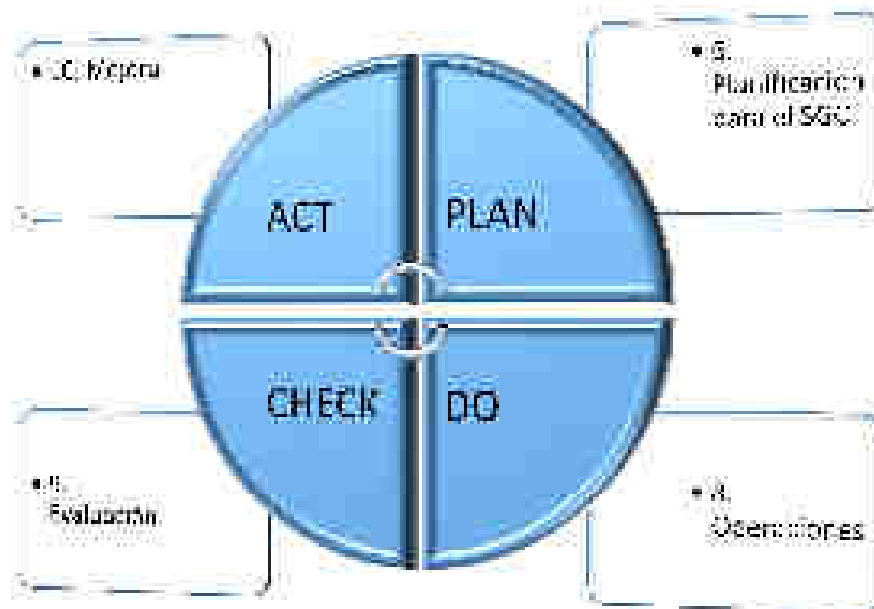


Figura 6. Puntos de la norma ISO 9001:2015 según el enfoque del ciclo PDCA.

Fuente: López, 2015.

3.10 Otras novedades

Además de las ya comentadas, la nueva versión de ISO 9001:2015, ha aportado otros cambios respecto de la versión 2008, relativos tanto a nuevos requisitos que aparecen en esta revisión de la norma como a requisitos habituales en anteriores versiones que desaparecen de la misma.

Entre los nuevos requisitos que aparecen, están entre otros, la identificación del contexto y de las partes interesadas, la gestión del servicio post-venta y la gestión (aunque de forma muy sencilla) del conocimiento.

Entre los requisitos que desaparecen, lo más representativos son las acciones preventivas y dos grandes clásicos de la gestión de calidad como son el representante de la dirección o el manual de calidad.

(López, 2015)

3.11 Como implantar el Sistema de Gestión de Calidad con los requisitos ISO 9001

Según Yáñez (2008), básicamente se deben seguir los siguientes 6 pasos:

1. **Información:** es necesario tener conocimiento de la norma ISO 9000 e ISO 9001 para implementarla en nuestra empresa.
2. **Planificación:** Cada proceso comienza con un plan. Deberemos hacer un perfil de nuestro plan y preparar un programa de implementación.
3. **Desarrollo:** La norma ISO 9001 requiere una documentación de nuestro sistema de gestión de calidad por lo que será necesario desarrollar un manual de calidad, así como los procedimientos requeridos para el sistema.
4. **Capacitación:** Todos los empleados deberán estar capacitados para trabajar y cumplir con la norma ISO 9001 y según los requerimientos del sistema implantado.
5. **Auditorías internas:** Es necesario demostrar que el sistema es eficaz. Deberemos comprar nuestro sistema de gestión de calidad con los requerimientos de la norma ISO 9001 mediante auditorías internas para lo que se deberá formar y capacitar un equipo auditor interno.
6. **Auditoría de registro:** Habrá que contratar a un auditor de registro que realice una auditoría externa. Una vez realizada, el registro estará completado. Se debe solicitar ya que es muy

beneficioso la certificación del Sistema de Gestión de Calidad a una empresa certificadora.

4. LA CERTIFICACION

La Entidad Nacional de Acreditación (ENAC), es el organismo encargado de establecer y mantener el sistema de acreditación nacional de acuerdo con las normas internacionales (ENAC, 2016), en otras palabras, es la organización que se dedica a auditar a las empresas auditoras para evidenciar que realizan las auditorias correctamente evaluando su competencia. En el mercado existe un amplio abanico de empresas certificadoras, las más conocidas son AENOR, BUREAU VERITAS, SGS, TÜV y APPLUS (Lozano, 2014).

La certificación, de acuerdo con Gazsi (2012), es el resultado de un proceso en el que un auditor o equipo de auditores calificados por una entidad de certificación acreditada para ello garantice que un producto o sistema de gestión se ajustan a las características de la norma que se ha tomado como referencia.

Las certificaciones de calidad, continúa Gazsi (2012), aportan confianza al cliente o consumidor y a los proveedores ya que en un mercado cada vez más competitivo supone una diferenciación con el resto de empresas competidoras a la vez que mejora la imagen de los productos o servicios ofrecidos por la empresa, así como su propia reputación.

Por otro lado, como ya he mencionado en otro apartado, las certificaciones de calidad contribuyen a que la empresa gane cuota de mercado pudiendo acceder a mercados exteriores, algunos de los cuales ya solicitan estas certificaciones para permitir el acceso a los mismos.

A continuación, se muestran los pasos que deberemos seguir para poder certificar el sistema de gestión de la empresa por una certificadora acreditada (Gómez, 2016), así como lo que habrá que hacer para mantener la certificación:

1) **Decisión de la Dirección:** es imprescindible que la decisión de implantar y certificar el sistema de gestión de calidad sea de la Alta Dirección de la empresa ya que según la norma es ésta la que debe proporcionar los recursos necesarios para el correcto funcionamiento, desarrollo y mantenimiento del Sistema. También se encargará de nombrar al Responsable o coordinador de calidad quien se encargará de realizar, ejecutar y supervisar todo el proceso de documentación, implantación y certificación.

2) **Diseño del sistema:** Antes de realizar el diseño del sistema; es decir la redacción y estructura documental a seguir, se necesita recopilar la

máxima información posible de la empresa, como puede ser: la historia de la organización, características, sector en el que opera, tipología de clientes, tipología de proveedores, organigrama, capacitación de los trabajadores, mapa de procesos, principales productos o servicios, normativa específica... En la elaboración del diseño se tiene que realizar una auditoría inicial interna para ver en qué punto se encuentra el sistema, generar un diagnóstico inicial del sistema. Con qué documentos funciona la empresa y evaluar la estructura documental existente para poderla aprovechar e incluir en el sistema, o bien sustituir algunos registros o documentos. También hay que definir el alcance de la certificación, es decir, que queremos que se incluya en el certificado.

3) **Creación de la base documental:** una vez definida la situación de partida de la empresa respecto a los requisitos de la norma a implantar, en nuestro caso ISO 9001:2015 y definido el alcance se está preparado para crear el sistema documental.

4) **Implantación:** una vez creados los documentos para asegurar la eficacia del sistema de gestión de la calidad, se debe iniciar el proceso de implantación, es decir que los documentos generados empiecen a ser rellenados en el momento determinado por quien se determine.

5) **Auditoría interna del Sistema:** cuando se considera que el sistema ya está implantado, se debe realizar una Auditoría interna del sistema (obligado por la norma) para verificar que se cumple con todos los puntos y requisitos de la norma aplicada.

6) **Revisión y ajuste:** derivado de las desviaciones encontradas en la auditoría interna, se modifican documentos o se generan otros para garantizar el completo cumplimiento de la norma. El sistema tiene que ir madurando en la empresa y poco a poco con el tiempo se va perfeccionando, actualizando y mejorando.

7) **Certificación:** una vez que se considera que el sistema está preparado, se procede a contactar y contratar con una certificadora acreditada (sobre todo habrá que verificar que sea oficial). Normalmente se realizan dos Auditorías para certificar por primera vez. La inicial, donde se encontrarán desviaciones y observaciones que tendremos que solucionar en un periodo corto de tiempo (dos-tres meses), y posteriormente se realizará la auditoría que dará lugar a la certificación (Gómez, 2016).

8) **Auditorías de mantenimiento y renovación del certificado:** posteriormente se deben realizar auditorías de mantenimiento a lo largo del periodo de tiempo en el que la certificación sea válida (La norma ISO 9001 tiene establecida una frecuencia de revisión de la misma de 5

años), para asegurar que el sistema de gestión de la organización se mantiene activo y evoluciona hacia la mejora en su desempeño, así como mantener al día sus contenidos y requisitos y adaptarlas a las últimas tendencias. Unos meses antes del vencimiento del certificado se debe acordar la renovación del mismo con la entidad certificadora. La auditoría de recertificación es similar a la de mantenimiento diferenciándose de ésta solo en que en el transcurso de la misma es evaluado el cumplimiento de todos los requisitos de la norma de referencia (IRAM, 2016).



Figura 7. Proceso para la certificación.
Fuente: Elaboración propia.

CAPITULO III

MARCO DE REFERENCIA INSTITUCIONAL

“PROYECTO DE DESARROLLO DE UN SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015”

La Organización de Seguros se dedicada al Asesoramiento Integral y Profesional en Seguros, al Análisis de Riesgos y a la Comercialización y Producción de Seguros.

La Empresa cuenta con un plantel profesional capacitado en los distintos rubros de la actividad aseguradora.

El equipo brinda atención personalizada acorde con las necesidades de nuestros clientes, contando con la colaboración y asesoramiento de expertos vinculados a las distintas especialidades del sector asegurador.

Las Coberturas disponibles para la contratación son:

- Accidentes Personales
- Aeronavegación
- Automotores
- Caución
- Combinado Familiar
- Cristales
- Ganado
- Granizo
- Importación / Exportación
- Incendio
- Integral de Consorcios
- Integral de Hoteles/Hostales/Estancias
- Responsabilidad Civil
- Responsabilidad Civil Profesional (Mala Praxis)
- Retiro
- Riesgos del Trabajo (ART)
- Robo y Riesgos Similares
- Salud
- Transporte Público de Pasajeros
- Vida y Ahorro Planificación Financiera

La Organización te ofrece una propuesta para cada necesidad:

- Administración de riesgos y de sus coberturas
- Consultoría permanente
- Asesoría en la evaluación de pérdidas y responsabilidades

“PROYECTO DE DESARROLLO DE UN SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015”

- Inspección de riesgos – actualización de valores
- Control y seguimiento del pago de pólizas
- Prevención de riesgos

La Empresa trabaja con Compañías sólidas, con trayectoria y solvencia



“PROYECTO DE DESARROLLO DE UN SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015”



Los clientes confían en la Organización, ellos son:

- Aero Club Salta
- Agropecuaria Segovia Hnos.
- Agroservicio La Aurora S.A.
- Alto Molino S.R.L.
- Ambiental Argentina S.A.
- Armando Diambra muebles y diseño
- Asociación atlética QUIMSA
- Catering de las Nubes S.R.L.
- Cerámica Salteña S.A.
- Cía. Argentina de Perforaciones
- Asociación de Jubilados y Pensionados de Salta
- Asociación mutual de afiliados de U.P.C.N.
- Banco MasVentas S.A.
- Betón S.R.L.
- Bus Turístico S.R.L.
- Caja de Previsión Social de Escribanos de Salta
- Cámara de Comercio e Industria de Salta

“PROYECTO DE DESARROLLO DE UN SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2015”

- Colegio de Escribanos de Salta
- Colegio de Magistrados de Salta
- Consejo Profesional de Ciencias Económicas de Salta
- Club de Campo La Hoyada de Castellanos
- Club de Campo Valle Escondido
- Damesco S.A.
- Gran Hotel Presidente S.A.
- Hardfield (Salta y Santiago del Estero)
- Horizonte Tours S.R.L.
- I.N.T.A. Salta
- Instituto Médico ALAS
- Tastil Viajes y Turismo
- Estudio Forcada
- Estudio Impositivo Contable Boggione
- Estudio Sosa & Asociados
- Fernando Triquell y Cía. S.A.
- Fertel S.A. (Pinturerías Martel)
- Galeno Consulting Group S.R.L.
- Gómez Rocco y Cía. S.R.L.
- Ricardo Juárez S.R.L.
- Salta Turismo S.R.L.
- San Isidro College
- Santiago Saenz S.A.
- Servicio & Transporte S.R.L.
- Sindicato de Empleados de Comercio
- Socompa S.R.L.

CAPITULO IV

PROYECTO DE DESARROLLO DE LA NORMA ISO 9001:2015

INTRODUCCIÓN

Prácticamente todas las normas y modelos en los que se basan la mayoría de los sistemas de gestión de calidad requieren que dicho sistema esté documentado.

En mayor o menor medida, todas estas normas incluyen requisitos específicos sobre que procesos o qué información debe existir de forma documentada, si bien, la mayoría dan bastante flexibilidad a la organización para seleccionar desarrollar la documentación de su sistema.

Está reconocido por todas las normas y estándares que cada organización debería desarrollar la cantidad de documentación, que necesite para demostrar la eficacia de la planificación, operación, control y mejora de su sistema de gestión de la calidad y de sus procesos...es decir, que el sistema documental debe responder a las necesidades de la organización para resultar práctico, eficaz y útil.

Lamentablemente esto no siempre se cumple y muchas empresas cargan con tediosos e ineficaces sistemas documentales.

Con los manuales que, a continuación, se pueden observar se ha intentado desarrollar un sistema documental ágil, sencillo y totalmente adaptado a la Organización de Seguros sin más que prestar atención a los requisitos de la norma y a las necesidades de la propia organización de forma que pueda serle de utilidad como punto de partida si en algún momento deciden realizar la implantación de un sistema de gestión de calidad. Dado que la organización no cuenta con una estructura organizacional definida, en donde se establezcan sus Objetivos, los procedimientos de trabajo o bien las funciones de los puestos. Además, se observó la ausencia de Políticas, Misión, Visión y Valores.

Teniendo en cuenta el rubro de la empresa, la misma no cuenta con procedimientos para evaluar la Satisfacción del Cliente y tratar los reclamos.

METODOLOGÍA EMPLEADA

La metodología para el proyecto de desarrollo de la norma ISO 9001:2015, para una organización que se dedica a la Comercialización, Asesoramiento Técnico y servicio postventa de seguros patrimoniales y seguros de vida, individuales y corporativos, que se ha seguido para la elaboración de los siguientes manuales está basada en Norma Internacional ISO 9001:2015, publicado por la Secretaria Central de ISO en Ginebra, Suiza.

Se propone una metodología basada en 7 etapas, que son las siguientes:

- **Etapa 1:** Contexto de la Organización
- **Etapa 2:** Liderazgo
- **Etapa 3:** Planificación
- **Etapa 4:** Apoyo
- **Etapa 5:** Operación
- **Etapa 6:** Evaluación del Desempeño
- **Etapa 7:** Mejora

ETAPA 1. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

1.1 Misión

“Asesores de Seguros es una organización dedicada al Asesoramiento Integral y Profesional en Seguros, al Análisis de Riesgos y a la Comercialización y Producción de Seguros.”

1.2 Visión

“Nuestro objetivo es ser vuestro Asesor de Seguros, reconocido por su vocación de servicio, calidad y profesionalismo, enmarcado dentro de un alto sentido de responsabilidad y cumplimiento, con principios éticos y de honestidad, apoyado en un equipo humano íntegro y comprometido, lo que le permita sentirse seguro, protegido y asesorado continuamente.

Pretendemos brindar soluciones a sus necesidades a través de propuestas innovadoras y competitivas, trabajando para satisfacerlas del modo más conveniente. Buscamos construir relaciones de confianza perdurables en el tiempo y que nos posibiliten acompañarlo en cada una de sus actividades o emprendimientos.

Perseguimos ser una organización a través de la que Ud., su Familia, su Empresa y su Patrimonio, se encuentren protegidos y asesorados en forma constante a través de coberturas diseñadas por Asesores de Seguros y ejecutadas por las más sólidas Compañías Aseguradoras nacionales e internacionales con las que operamos en el mercado de seguros de la región.”

1.3 Valores

- Vocación de servicio
- Profesionalismo
- Responsabilidad
- Honestidad
- Compromiso



2. Análisis del Contexto de la Organización

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
03/09/2019	00	Edición Inicial

Revisado por	Aprobado por
La Dirección	La Dirección
Fecha: 03/09/2019	Fecha: 03/09/2019



Figura 8. Matriz FODA Organización de Seguros.
Fuente: Elaboración propia.

2.1 Análisis de las Partes Interesadas

	IDENTIFICACION	EXPECTATIVAS	REQUISITOS	RIESGO
Empleados	Personal laboral que presta sus servicios en la empresa	Clima laboral agradable, respeto, remuneración acorde a sus expectativas. Trabajo en relación de dependencia	1. Pago en tiempo y forma 2. Formación constante 3. Buen clima laboral 4. Trabajo en relación de dependencia 5. Respetar lo que establece el convenio colectivo de trabajo 6. Capacitación	1. Malestar del trabajador 2. Desempeño no deseado en la prestación de los servicios 3. Desmotivación del personal 4. Pérdida de mano de obra
Asegurados	Persona o empresa que adquiere nuestro servicios	Cobertura del siniestro en tiempo y forma. Respetado y contenido en el momento en que necesita una cotización o ante un problema	1. Respuesta y contención ante siniestros 2. Resolución de problemas 3. Agilidad en la respuesta 4. Cumplimiento de las pautas establecidas	1. Pérdida de clientes 2. Mala publicidad 3. Crecimiento de la competencia 4. Demora en los pagos 5. Reclamos
Productores Asesores de Seguros	Persona habilitada por la SSN para desarrollar la actividad de Asesoramiento y Comercialización de Seguros en la República Argentina y que se encuentran vinculados con la Organización	Soporte de Infraestructura y Servicios. Capacidad de negociación frente a Aseguradoras, en lo que respecta no solo a la comercialización de seguros, sino también en la cobertura de siniestros	1. Disponibilidad de lugar físico 2. Disponibilidad de soporte de servicios de gestión de cotización y emisión de pólizas 3. Acuerdos de mejor régimen comisionales 4. En caso de siniestros, resolución ágil y eficiente	1. Mala publicidad 2. Fuga de clientes 3. Pérdida de vínculos comerciales
Organismos Gubernamentales	Organismo público que regula la actividad comercial y del rubro	Cumplimiento de normativa vigente	1. Cumplimiento de normativa vigente	1. Sanciones pecuniarias 2. Inhabilitaciones comerciales
Proveedores	Persona física o jurídica que provee o abastece o bien o un servicio a nuestra organización	Alto volumen de producción. Cartera sana (menos cantidad de siniestros). Fidelidad (suministro de producción,	1. Aumento de la cartera de asegurados 2. Mantener el índice de siniestralidad por debajo de la prima asegurada 3. Complimentar con	1. Sanciones 2. Falta de respuesta por aseguradoras 3. Pérdida de capacidad de negociación

		cambio de cartera)	los acuerdos realizados manteniendo los asegurados en las compañías 4. Efectuar los pedidos bajo las pautas acordadas	
APASS / FAPASA	Asociación civil que representa y defiende los intereses del sector	Productor profesional que realce la actividad y que desarrolle de manera correcta la tarea	1. Rentabilidad del negocio 2. Cumplimentar con las regulaciones impuestas	1. Sanciones pecuniarias 2. Inhabilitaciones para poder producir

2.2 Alcance del Sistema de Gestión

Comercialización, asesoramiento técnico y servicio de postventa de seguros patrimoniales y seguros de vida, individuales y corporativos. Se excluye el requisito normativo 8.3 Diseño y desarrollo dado que los productos brindados ya se encuentran definidos por la Superintendencia de Seguros de la Nación. Asimismo, se excluye el requisito normativo 7.1.5 “Recursos de seguimiento y medición” ya que no se utilizan instrumentos que necesiten calibración y/o verificación.



Figura 09. Esquema resumen “Identificación del contexto y partes interesadas”
Fuente: Elaboración Propia

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
04/09/2019	00	Edición Inicial
Revisado por		Aprobado por
La Dirección		La Dirección
Fecha: 04/09/2019		Fecha: 04/09/2019

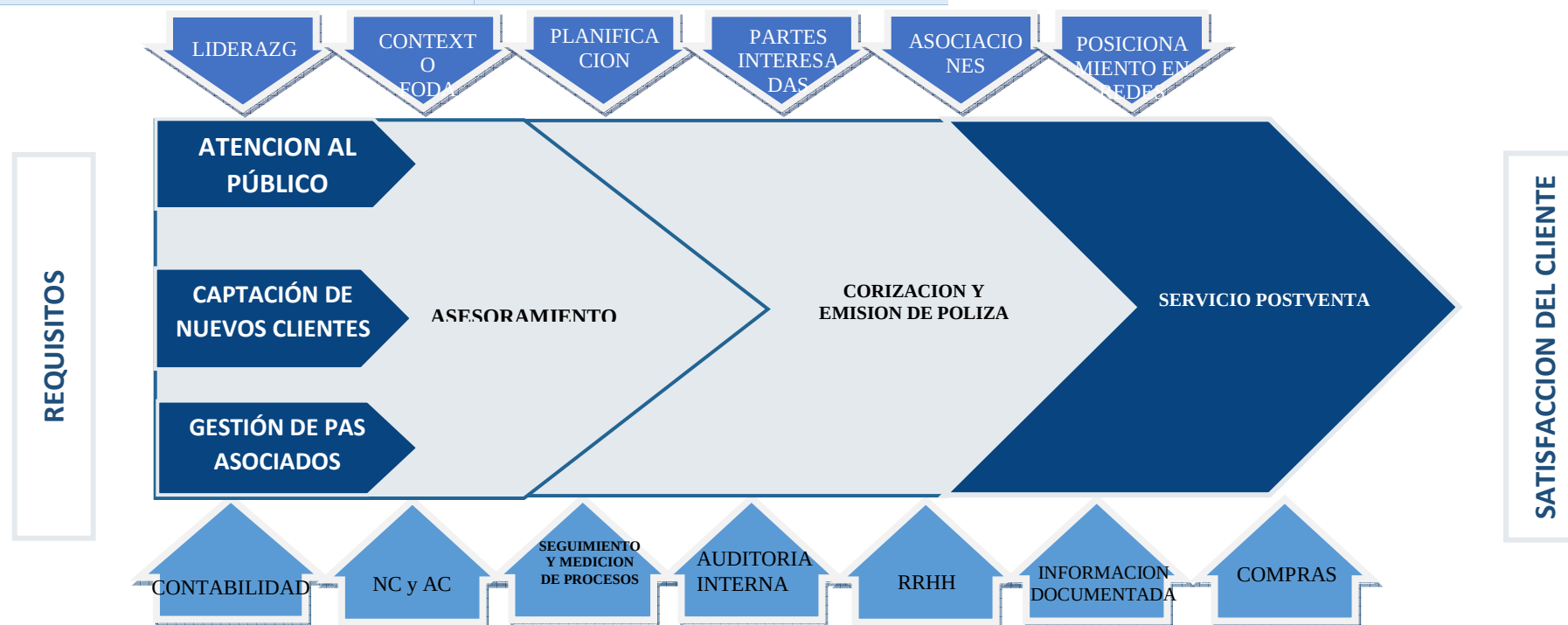


Figura 10. MACROPROCESO Organización de Seguros
Fuente: Elaboración Propia

ETAPA 2. LIDERAZGO

2.1 Política de Calidad

La organización se dedicada al Asesoramiento Integral y Profesional en Seguros, al Análisis de Riesgos y a la Comercialización y Producción de Seguros. La Dirección de la Organización ha decidido implementar un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 enfocado a organizar el funcionamiento de la empresa partiendo de los pilares básicos de la calidad de sus servicios, la satisfacción del cliente y la mejora continua. Para ello la Organización se compromete a:

- Asumir la calidad y su mejora como responsabilidad de todos los integrantes de la Organización.
- Medir la satisfacción del cliente mediante su percepción acerca de calidad del servicio ofrecido.
- Formar y sensibilizar al personal de la organización, con el objetivo de conseguir su cualificación para cumplir lo dispuesto por esta Política.
- Trabajar en la Mejora Continua, estableciendo y revisando los objetivos de Calidad.
- Mantener una fluida relación con los proveedores.
- La Calidad se obtiene planificando, ejecutando, revisando y mejorando el Sistema de Gestión, cuidando a nuestro personal, teniendo presente en todo momento el contexto de la organización, tanto interno como externo y comprometiéndonos con el medio ambiente.
- La Calidad nos dirige a prestar la máxima atención a la evolución tecnológica y a las posibles mejoras que las nuevas tecnologías pusieran a nuestra disposición.
- Establecer como prioridad el cumplimiento de los requisitos legales y otros requisitos.

La Calidad y el compromiso con la mejora continua requieren de la participación y colaboración de todos, por lo que esta Política es difundida a todo el personal de la empresa para su conocimiento y comprensión.

ETAPA 3. PLANIFICACIÓN

3.1 Análisis y Valoración de Riesgos y Oportunidades

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
05/09/2019	00	Edición Inicial

Revisado por	Aprobado por
La Dirección	La Dirección
Fecha: 05/09/2019	Fecha: 05/09/2019

3.1.1 Objetivo y campo de aplicación

Describir la metodología utilizada por la Organización para el análisis y valoración de riesgos y oportunidades.

3.1.2 Responsables

Director	Analiza los Riesgos y Oportunidades Evalúa los Riesgos y Oportunidades
----------	---

3.1.3 Definiciones y Abreviaturas

Riegos: Es la probabilidad que ocurra algo con consecuencias negativas (USEPA, 2001).

Probabilidad: Es la posibilidad de que algo suceda.

Severidad: La severidad del riesgo es definida como las consecuencias posibles de un evento o condición inseguros, tomando como referencia el peor escenario (la peor situación) previsible.

3.2 Desarrollo

3.2.1 Establecimiento del Contexto

La Organización determinará las cuestiones externas e internas que sean pertinentes para su propósito, su dirección estratégica y que puedan afectar a su capacidad para lograr los resultados previstos de su sistema.

Se realizará un análisis de su entorno:

- Externo: Relacionado con aspectos de tipo: legal, tecnológico, competitivo, de mercado, cultural, social, ambiental y económico.

- Interno: Relacionado con cuestiones relativas a los valores, la cultura, los conocimientos y el desempeño de la organización.

El análisis y su evaluación se realizará con carácter anual, y será presentado y analizado durante la Revisión por la Dirección.

NOTA: En caso de considerarlo necesario, la Dirección podrá realizar el análisis y evaluación de riesgos y oportunidades fuera de la periodicidad establecida de manera excepcional.

3.2.2 Identificación Riesgos y Oportunidades

Para la identificación de los riesgos y oportunidades, se llevará a cabo el análisis **FODA**¹ teniendo en cuenta el contexto de la organización y partes interesadas, ésta herramienta permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que facilitando, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

3.2.3 Evaluación de los riesgos

Una vez identificados los riesgos, se analizarán y examinarán en relación a dos variables:

- Probabilidad
- Severidad

Para el caso concreto de los riesgos, el Director General, apoyado de los puestos que se estime oportuno, determina la **severidad** del riesgo, la cual nos permitirá clasificar el mismo de acuerdo a la relación anteriormente citada (probabilidad y consecuencias). Para lo cual se aplica la siguiente fórmula:

$$R = P \times S$$

Donde:

- **R:** Riesgo
- **P:** Probabilidad
- **S:** Severidad

¹ La sigla **FODA**, es un acrónimo de Fortalezas (factores críticos positivos con los que se cuenta), Oportunidades, (aspectos positivos que podemos aprovechar utilizando nuestras fortalezas), Debilidades, (factores críticos negativos que se deben eliminar o reducir) y Amenazas, (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de nuestros objetivos).

Para evaluar las Oportunidades se utilizará la siguiente fórmula:

$$O = P \times I$$

Donde:

- **O:** Oportunidad
- **P:** Probabilidad
- **I:** Impacto

La Probabilidad se clasificará de acuerdo a la siguiente tabla, tanto para riesgos como para oportunidades:

Categoría	Valor	Descripción
Muy Probable	4	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es muy alta , es decir, ha ocurrido constantemente en la historia de la empresa.
Probable	3	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es alta , es decir, ha ocurrido varias veces en la historia de la empresa
Posible	2	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es baja , es decir, ha ocurrido al menos una vez en la historia de la empresa.
Improbable	1	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es muy baja , es decir, ocurre en circunstancias excepcionales.

La Severidad se clasificará acorde a la siguiente tabla:

Categoría	Valor	Descripción
Crítico	4	Riesgo cuya materialización puede dar lugar a la finalización de la actividad empresarial.
Grave	3	Riesgo cuya materialización puede ocasionar un perjuicio económico alto en la organización, ocasionando problemas internos.
Moderado	2	Riesgo cuya materialización puede generar problemas económicos en la organización, pero se pueden resolver sin mayores inconvenientes.
Leve	1	Riesgo cuya materialización no ocasiona importantes problemas económicos en la organización.

El Impacto se clasificará acorde a la siguiente tabla

Categoría	Valor	Descripción
Muy Alto Impacto	4	Oportunidad cuya materialización puede dar lugar a la aumento de la actividad empresarial, aumento de ganancias, crecimiento de la organización
Alto Impacto	3	Oportunidad cuya materialización puede generar ganancias financieras (\$) que tendrán un impacto positivo importante en el presupuesto y/o favorecen fuertemente la imagen pública de la organización.
Impacto Moderado	2	Oportunidad cuya materialización puede generar ganancias financieras que tendrán un impacto positivo moderado en el presupuesto y/o favorecen moderadamente la imagen pública de la organización.
Bajo Impacto	1	Oportunidad cuya materialización puede generar ganancias financieras que tendrán un impacto menor en el presupuesto y/o favorecen de forma menor la imagen pública de la organización.

El resultado del análisis de los riesgos y oportunidades queda reflejado en el **R-RIE-01 ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE RIESGOS** y **R-RIE-02 ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE OPORTUNIDADES**.

3.2.4 Valoración de los riesgos y oportunidades

Una vez realizado el análisis se obtiene del valor final de los Riesgos y/o de las Oportunidades mediante la siguiente matriz. Se ingresa con los valores de Probabilidad (última fila) y Severidad (columna de la izquierda) y se obtiene el valor del Riesgo, que se clasificará como bajo, moderado, alto y muy alto. Se trabajará en la zona de riesgos muy altos y altos. En el caso de riesgos moderados y bajos serán tratados cuando la organización los considere importante para la mejora continua. En el caso de Oportunidades, se ingresa a la matriz con los valores de Probabilidad (última fila) e Impacto (columna de la izquierda), las mismas se clasificarán de la misma forma que el riesgo. Los resultados finales de **riesgos** que se pueden obtener son:

Crítico(4)	MODERADO (4)	ALTO (8)	MUY ALTO (12)	MUY ALTO (16)
Grave(3)	BAJO (3)	MODERADO (6)	ALTO (9)	MUY ALTO (12)
Moderado(2)	BAJO (2)	MODERADO (4)	MODERADO (6)	ALTO (8)
Leve(1)	BAJO (1)	BAJO (2)	BAJO (3)	MODERADO (4)
Severidad/ Probabilidad	Improbable (1)	Posible (2)	Probable (3)	Muy probable (4)

Para las **oportunidades** se trabajará de la misma manera que con riesgos:

Muy Alto Impacto (4)	MODERADO (4)	ALTO (8)	MUY ALTO (12)	MUY ALTO (16)
Alto Impacto (3)	BAJO (3)	MODERADO (6)	ALTO (9)	MUY ALTO (12)
Impacto Moderado (2)	BAJO (2)	MODERADO (4)	MODERADO (6)	ALTO (8)
Bajo Impacto (1)	BAJO (1)	BAJO (2)	BAJO (3)	MODERADO (4)
Impacto/ Probabilidad	Improbable (1)	Posible (2)	Probable (3)	Altamente Probable (4)

El resultado de la valoración de los riesgos queda reflejado en el **R-RIE-01 ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE RIESGOS** y el de las oportunidades en **R-RIE-02 ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE OPORTUNIDADES**. Los riesgos a tratar serán los que tengan una calificación de moderado a muy alto.

3.3 Registros generados

Codificación	Responsable Conservación	Lugar conservación	Tiempo conservación
R-RIE-01 ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE RIESGOS	Dirección	Carpeta digital SGC	2 años
R-RIE-02 ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE OPORTUNIDADES.	Dirección	Carpeta digital SGC	2 años
R-RIE-03 MATRIZ DE RIESGOS	Dirección	Carpeta digital SGC	2 años

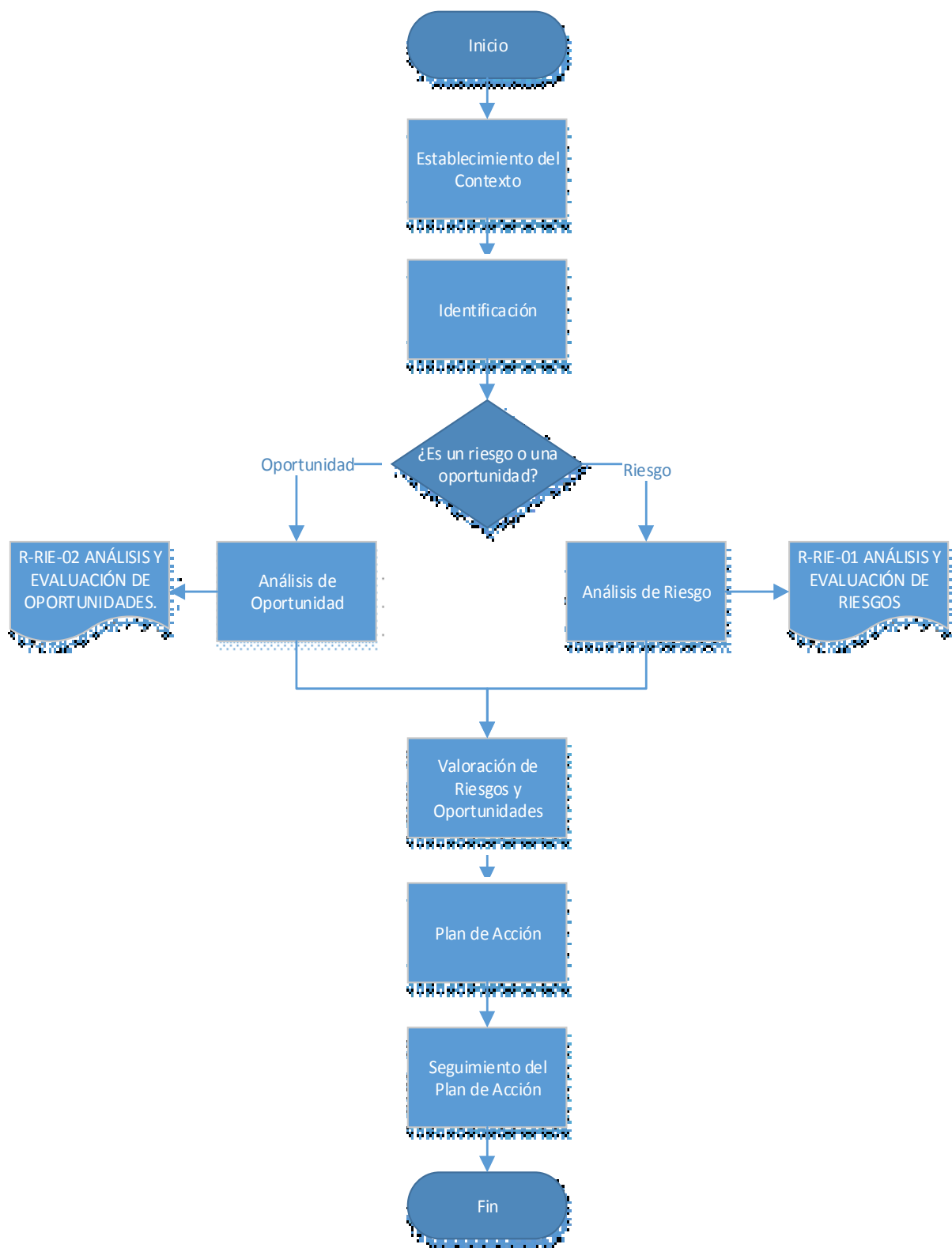


Figura 11. Diagrama de Flujo – Análisis y Valoración de Riesgos y Oportunidades

Fuente: Elaboración Propia

3.4 Análisis y Evaluación de Riesgos

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
09/09/2019	00	Edición Inicial
Revisado por La Dirección		Aprobado por La Dirección
Fecha: 09/09/2019		Fecha: 09/09/2019

Actividad / Origen	Riesgo / Consecuencia	Criterio			Clasificación	Indicador	Meta	Propuesta para mitigar la probabilidad o severidad del riesgo	Acciones concretas a implementar	Responsable	Plazo de ejecución	Cumplió		Eficacia		Verificación de la eficacia
		P	S	Total								SI	NO	SI	NO	
Competencia Desleal: Agentes Institorios (bancos, tarjetas de crédito)	Perdida de participación en el mercado, tanto de potenciales clientes como clientes ya fidelizados	3	1	3	Bajo											
Falta de organización y planificación estratégicas de	Posibles pérdidas de recursos dispuestos. Menos eficacia y eficiencia en	3	2	6	Moderado	% de cumplimiento de planificación de objetivos	100% de cumplimiento de la planificación de objetivos	Desarrollo Norma ISO 9001:2015	Elaboración de procedimientos de trabajo Establecimiento	Toda la Org.	A partir de Enero					

tareas	resultados organizacionales. Desvío en la consecución de los objetivos organizacionales					% de crecimiento sostenido de la cartera de asegurados % de prima asegurado	30% aumento de la cartera de asegurados respecto al año anterior		de objetivos organizacionales de manera formal, comprendidos y entendidos por todos los miembros de la organización Mejorar la comunicación entre el equipo de trabajo sobre las tareas a realizar y los objetivos establecidos							
Rotación del personal	Pérdida de recursos. Fuga de conocimientos en capacidad técnica y de atención	2	3	6	Moderado	Baja de Personal / Alta temprana	Disminuir la Rotación	Garantizar las condiciones de trabajo	Remuneración adecuada Flexibilidad horaria Clima laboral adecuado	Director	6 meses					
Incumplimiento de los requerimientos del cliente	Pérdida de clientes. Mala publicidad. Reclamos	1	4	4	Moderado	Resultados obtenidos a través de las encuestas	Obtener un % de satisfacción Gral. Mayor o igual al 60%. Los resultados se	Procedimentar las gestiones a realizar	Identificación de los requisitos del cliente. Contacto con el cliente para	Toda la org.	A partir de enero 2020					

						analizan de dos formas, por un lado se evalúa el % de satisfacción de c/cliente respecto al conjunto de aspectos evaluados. Por otro lado, se evalúa el % obtenido para c/aspecto en particular por la totalidad de clientes encuestados		medir el grado de satisfacción. Fidelización de la cartera a través de la venta de nuevos productos Formación y capacitación del personal							
Incumplimiento de requisitos de proveedores	Pérdida de imagen y confianza organizacional	1	1	1	Bajo										
Incumplimiento de requisitos de asociaciones a productores de seguros	Mala publicidad Fuga de clientes Pérdida de vínculos comerciales	1	1	1	Bajo										

Incumplimiento de requisitos de asociaciones reguladoras del rubro	Llamados de atención. Apercibimientos. Multas pecuniarias. Inhabilitación de la matrícula	1	4	4	Moderado	N/A	N/A		Levar el registro actualizado de las operaciones de seguros a través del libro de operaciones. Actualización de la matrícula (PCC-E.Learning) Pago anual de la matrícula	Director	Permanente						
Incumplimiento de requisitos de organismos gubernamentales		1	2	2	Bajo												

3.5 Análisis y Evaluación de Oportunidades

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
09/09/2019	00	Edición Inicial
Revisado por		Aprobado por
La Dirección		La Dirección
Fecha: 09/09/2019		Fecha: 09/09/2019

Actividad / Origen	Oportunidad / Consecuencia	Criterio			Clasificación	Indicador	Propuesta para potenciar la probabilidad o su impacto	Acciones concretas a ser implementadas	Responsable	Plazo de ejecución	Cumplió		Eficacia		Verificación de la eficacia
		P	I	Total							Si	No	Si	No	
Apertura de página web para venta de seguros	Adaptarse a nuevas formas de compra. Facilitar el contacto con clientes potenciales	3	2	6	Moderado	% de ventas por canal web	Abrir y gestionar nuevos canales de venta	Solicitar autorización de la SSN. Conseguir matrícula para venta online. Contratar proveedor para la creación de página web.	Director	Dic. 2020					

								Establecer medio de pago electrónico						
Explotación de nichos de mercados- Praxis Médica Institucional	Especialización en coberturas complejas y técnicas. Generación de prestigio e imagen positiva en el sector. Explotación de otros rubros.	4	3	12	Muy Alto	Ver G-ORG-05 Indicadores	G-ORG-04 Planificación de objetivos (6)	G-ORG-04 Planificación de objetivos (6)	Director	Enero 2020				
Explotación de nichos de mercado – Combinado Familiar	Explotación de otros rubros. Aumento de la cartera de clientes	4	3	12	Muy Alto	Ver G-ORG-05 Indicadores	G-ORG-04 Planificación de objetivos (6)	G-ORG-04 Planificación de objetivos (6)	Director	Enero 2020				

3.6 Matriz de Riesgos

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
10/09/2019	00	Edición Inicial
Revisado por		Aprobado por
La Dirección		La Dirección
Fecha: 10/09/2019		Fecha: 10/09/2019

				SEVERIDAD			
				LEVE	MODERADO	CRITICO	GRAVE
				Riesgo cuya materialización no ocasiona importantes problemas económicos en la organización	Riesgo cuya materialización puede generar problemas económicos en la organización, pero se pueden resolver sin mayores inconvenientes	Riesgo cuya materialización puede ocasionar un perjuicio económico en la organización, ocasionando problemas internos	Riesgo cuya materialización puede dar lugar a la finalización de la actividad empresarial
				1	2	3	4
PROBABILIDAD	MUY PROBABLE	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es muy alta, es decir, ha ocurrido constantemente en la historia de la empresa	4	Moderado (4)	Alto (8)	Muy Alto (12)	Muy Alto (16)
	PROBABLE	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es alta, es decir, ha ocurrido varias veces en la historia de la empresa	3	Bajo (3)	Moderado (6)	Alto (9)	Muy Alto (12)
	POSIBLE	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es baja, es decir, ha ocurrido al menos una vez en la historia de la empresa	2	Bajo (2)	Moderado (4)	Moderado (6)	Alto (8)
	IMPROBABLE	Riesgo cuya probabilidad de ocurrencia es muy baja, es decir, ocurre en circunstancias excepcionales	1	Bajo (1)	Bajo (2)	Bajo (3)	Moderado (4)

4. Planificación de Objetivos

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
13/09/2019	00	Edición Inicial
Revisado por		Aprobado por
La Dirección		La Dirección
Fecha: 13/09/2019		Fecha: 13/09/2019

La Organización establece los siguientes Objetivos:

Objetivo 1	Conocer y Potenciar el grado de satisfacción de los clientes a través de la aplicación de encuestas, alcanzando el 80% de satisfacción tanto en aspectos particulares como en el conjunto de los mismos.				
Plan	Actividades Propuestas	Indicador	Medios de Verificación	Recursos	Responsable
Definir criterios a través de los cuales se va a medir la satisfacción	Elaboración de encuestas de satisfacción para clientes anual.	N/A	R-SC-01 Encuesta de Satisfacción Anual	-	Dirección
	Elaboración de encuestas de satisfacción post venta	N/A	R-SC-03 Encuesta de Satisfacción PostVenta	-	Dirección
	Elaboración de encuestas de satisfacción post siniestro	N/A	R-SC-02 Encuesta de Satisfacción de Atención a Siniestro	-	Dirección
Realización de las encuestas de Satisfacción	Realización de encuestas de satisfacción para Clientes post siniestro	N/A	R-SC-02 Encuesta de Satisfacción de Atención a siniestro	R-SC-02 Clientes	Ejecutiva de Cuenta
	Realización de encuestas de satisfacción post venta		R-SC-03 Encuesta de Satisfacción PostVenta	R-SC-03 Clientes	Ejecutiva de Cuenta
	Realización de encuestas de satisfacción para clientes anual	N/A	R-SC-01 Encuesta de Satisfacción Anual	R-SC-01 Clientes	Dirección
Medición de satisfacción	Analizar resultados, potenciar los aspectos positivos detectados. Analizar mejoras	Según resultados de encuesta	Informe de encuesta de Satisfacción	Encuesta, resultados parciales, informe final de	Dirección



	a realizar en función de los aspectos menos puntuados			resultados	
Implementación y verificación	Implementación de las mejoras y evaluación con las siguientes encuestas	Resultados obtenidos de las encuestas	Nuevas encuestas	R-SC-01 / R-SC-02 / R-SC-03	Dirección / Ejecutivas de Cuenta

Objetivo 2	Aumentar la cualificación del personal de la organización a través del cumplimiento del 100% del Plan Anual de Capacitación.				
Plan	Actividades Propuestas	Indicador	Medios de Verificación	Recursos	Responsable
Plan Anual de Capacitación	Detectar necesidades de capacitación en los puestos	N/A	Manual de Descripción de Puestos	Competencias del Personal	Dirección
	Definir un plan anual de capacitación	N/A	Plan Anual de Capacitación	Necesidades de capacitación	Dirección
Monitoreo	Registrar las capacitaciones	N/A	R-RH-03	Todo el personal	Dirección
	Llevar registro de capacitaciones realizadas en base a las programadas	1.Cumplir con los temas del Plan Anual de Capacitación 2.Cumplir con el 100% del personal capacitado según el Plan Anual de Capacitación	Plan Anual de Capacitación	Capacitaciones dictadas	Dirección



Objetivo 3		Aumentar el volumen de prima en un 25% respecto al año anterior			
Plan	Actividades Propuestas	Indicador	Medios de Verificación	Recursos	Responsable
Marketing y Publicidad	Publicidades en Facebook	N/A	Factura de compra de publicidad	Mercado Media	Dirección
	Publicidad en pantallas ubicadas en puntos estratégicos de la ciudad	N/A	Factura de compra de publicidad	Mercado Media	Dirección
	Mantenimiento de espacios publicitarios contratados	N/A	Factura de compra de publicidad	Mercado Media / Led Salta	Dirección
Ventaja Competitiva	Certificación de Norma ISO 9001 en su versión vigente	N/A	Documentos generados / Certificado de cumplimiento	Empresa Certificadora	Dirección
Seguimiento	Seguimiento y control de indicadores	Volumen de primas ingresadas en 2018 / Volumen de primas ingresadas en 2019	Sistema de Administración de Cartera de Seguros	Sistema Informático / Recursos Humanos	Dirección

Objetivo 4		Reducir el N° de Coberturas Suspendidas por falta de pago			
Plan	Actividades Propuestas	Indicador	Medios de Verificación	Recursos	Responsable
Aumento de asegurados que utilicen como medio de pago los electrónicos, coberturas abonadas a través de tarjetas de crédito o C.B.U.	Los clientes nuevos solo tienen la opción de pagar a través de medio electrónicos	Porcentaje de clientes que abonan por medios electrónicos / Porcentaje de clientes que abonan por cuponera	Sistema de Administración de Cartera de Seguros	Ejecutivas de Cuenta Sistema Informático	Ejecutivas de Cuenta / Dirección



Objetivo 5 Mantener la cartera de clientes sana (con la menos siniestralidad posible)					
Plan	Actividades Propuestas	Indicador	Medios de Verificación	Recursos	Responsable
Pólizas	Mantener el equilibrio entre las pólizas automotor y las de no automotor	% de primas de rubro automotor / % de primas de rubro no automotor	Sistema de Administración de Cartera de Seguros	N/A	Dirección
	Cross selling para aumentar la venta de nuevas coberturas, manteniendo el equilibrio entre las pólizas automotor y las de no automotor	% de autos menor o igual al 60% del primaje total	Sistema de Administración de Cartera de Seguros	Personal de la Organización Sistema de Aseguradoras Sistema de Administración de Cartera de Seguros	Ejecutivas de Cuenta

Objetivo 6 Explotar nuevos nichos de mercado en un 30% (con respecto a la producción anual que se tiene en los rubros)					
Plan	Actividades Propuestas	Indicador	Medios de Verificación	Recursos	Responsable
Aumento de Asegurados en Praxis Médica Institucional	Contacto con cámaras e instituciones relacionadas con el rubro (no solo de salta capital, sino también del interior) Ej. Asociación de clínicas	% de pólizas emitidas en el rubro	Cotizaciones emitidas en el rubro	Contacto con las autoridades de dichas instituciones Contacto con el/los directores médicos, responsable de cada institución	Dirección
	Cross selling entre la misma cartera de asegurados con los que cuenta la organización	% de pólizas emitidas en el rubro	Cotizaciones emitidas en el rubro	Contacto con las autoridades de dichas instituciones. Contacto con el/los directores médicos, responsable de cada institución	Dirección
Aumento de asegurados con Combinado Familiar	Cross selling entre la misma cartera de aseg. con los que cuenta la organización	% de pólizas emitidas en el rubro	Cotizaciones emitidas en el rubro	Sistema de Administración de Cartera de Seguros	Ejecutivas de Cuenta / Dirección



4.1 Seguimiento de Indicadores

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
13/09/2019	00	Edición Inicial
Revisado por La Dirección		Aprobado por La Dirección
Fecha: 13/09/2019		Fecha: 13/09/2019

Objetivo 1: Conocer y Potenciar el grado de satisfacción de los clientes a través de la aplicación de encuestas, alcanzando el 80% de satisfacción tanto en aspectos particulares como en el conjunto de los mismos.

Indicador: Cantidad de clientes satisfechos

Meta: Superar el 80% de satisfacción por cliente y por criterio

Responsable del Seguimiento: Dirección

Frecuencia de la Medición: Anual / Post Venta / Siniestro

Fuente: Resultados de encuestas informados por Mercado Media

AÑO	ENCUESTA	Nº DE CLIENTES ENCUESTADOS	CUMPLE SI/NO SATISFACCION POR CLIENTE	CUMPLE SI/NO SATISFACCION POR CRITERIO	OBSERVACIONES
2019	Anual				
2020	Postventa				
	Siniestro				
	Anual				

Objetivo 2: Aumentar la cualificación del personal de la organización a través del cumplimiento del Plan Anual de Capacitación.

Indicador 1: Cantidad de temas dictados en relación a temas programados – META 100%

Indicador 2: Cantidad de personal capacitado en relación al programado – META 100%

Responsable del Seguimiento: Dirección

Frecuencia de la Medición: Trimestral

Fuente: R-RH-02 Plan Anual de Capacitación y R-RH-03 Registro de Capacitación

AÑO	TRIMESTRE	TEMAS DICTADOS	TEMAS PROGRAMADOS	%	PERSONAL CAPACITADO	PERSONAL PROGRAMADO	%
2019	4						
2020	1						
	2						
	3						
	4						

Objetivo 3: Aumentar el volumen de prima con respecto al año anterior

Indicador: Primaje anual emitido del año en curso / Primaje anual emitido del año anterior

Meta: Aumentar el primaje anual emitido en un 25% respecto al año anterior

Responsable de Seguimiento: Dirección

Frecuencia de la Medición: Anual

Fuente: Sistema Qstom

AÑO	PRIMAJE ANUAL EMITIDO	%
2017	12742600	170
2018	21704213	
2019		

Objetivo 5: Mantener la cartera de clientes sana

Indicador: % de primaje de automotor / % de primaje en coberturas no automotor

Meta: Mantener el porcentaje entre estos dos segmentos 60% - 40%

Responsable de Seguimiento: Dirección

Frecuencia de la Medición: Semestral

Fuente: Sistema Qstom

AÑO	% DE PRIMAJE AUTOMOTOR	% DE PRIMAJE DE COBERTURAS NO AUTOMOTORES	COEFICIENTE
2018	36,64	63,36	-26,72
2019			

Objetivo 6: Explotar nuevos nichos de mercado

Indicador 1: Cantidad de pólizas emitidas de Combinado Familiar con respecto al año anterior

Indicador 2: Cantidad de pólizas emitidas de Praxis Médica Institucional con respecto al año anterior

Meta: Aumentar un 30% de emisión de pólizas con respecto al año anterior

Responsable de Seguimiento: Dirección

Frecuencia de la Medición: Anual

RUBRO	Nº DE POLIZAS EMITIDAS - 2018	Nº DE POLIZAS EMITIDAS - 2019	% DE CRECIMIENTO	CUMPLIMIENTO SI/NO
Combinado Familiar	14	16	14,29	
Praxis Médica Institucional	12	17	41,67	

ETAPA 4. APOYO**4.1 Manual de Descripción de Puestos**

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
16/09/2019	00	Edición Inicial
Revisado por		Aprobado por
La Dirección		La Dirección
Fecha: 16/09/2019		Fecha: 16/09/2019

El Manual de Descripción de Puestos, permitirá:

- Disponer de personas competentes, motivadas e involucradas con la empresa.
- Asegurar que el personal posee las competencias requeridas y es consciente del valor e importancia de sus actividades y como contribuyen al logro de los objetivos de la empresa.
- Identificar responsabilidades y tareas de cada puesto.
- Evaluar resultados y eficacia de las acciones tomadas.
- A futuro poder establecer un parámetro de escala salarial por puesto, según precio de mercado y desempeño.
- Es fundamento base para un sistema de gestión de desempeño.
- El Manual de descripción de puesto será revisado y actualizado anualmente o antes si es necesario, por causa de un cambio sensible en la estructura.
- El presente Manual estará a disposición de cualquier persona que desee consultarlo.

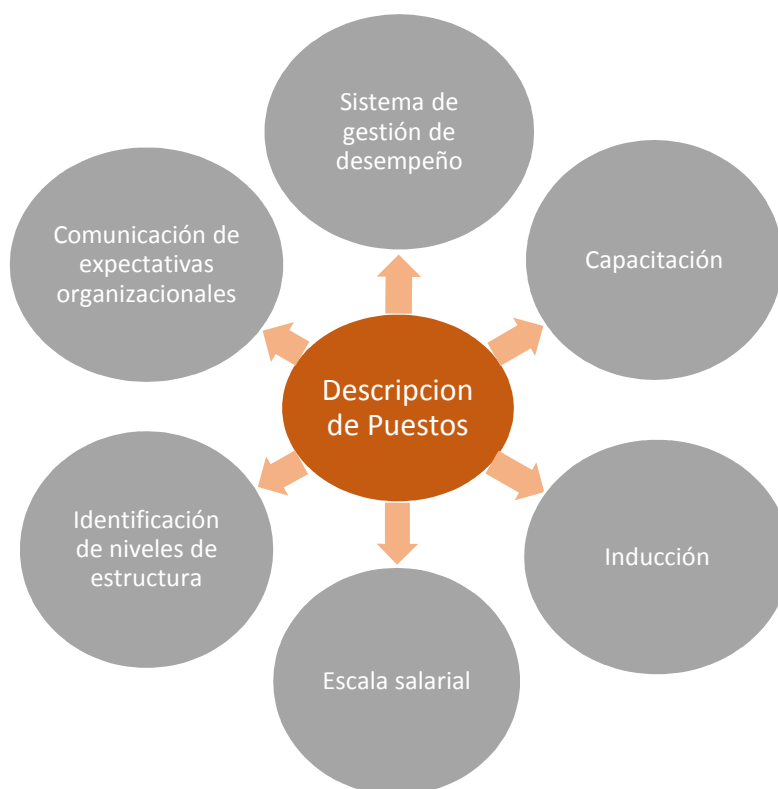


Figura 12. Esquema resumen “Descripción de Puestos”

Fuente: Elaboración Propia

4.2 Organigrama General

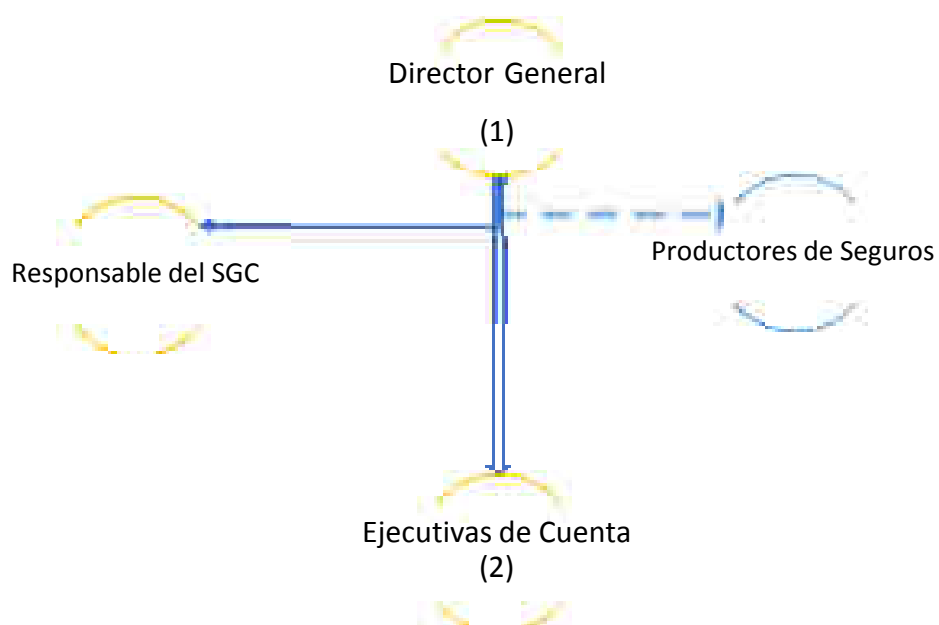


Figura 13. Esquema “Organigrama General”

Fuente: Elaboración Propia

4.3 Perfil de Puestos

4.3.1 D.D.P. Gerente General

Puesto:	Director General	Rev. N°: 0	
Área: Gerencia Sector: Gerencia	Puesto del que depende:	N/A	
	Puestos que le reportan:	Toda la organización: Ejecutivas de cuenta – Productores Asociados	

Propósito o Misión del Puesto

Planificar, organizar, coordinar, controlar y evaluar la ejecución de las tareas. Toma de decisiones y gestión de actividades para la consecución de objetivos de la empresa a corto, mediano y largo plazo, desarrollando iniciativas de nuevos negocios y procurando maximizar la rentabilidad y sustentabilidad de la empresa.

Descripción de Tareas y Responsabilidades

1. Coordinar y controlar las actividades de todas las áreas de la organización.
2. Organizar la adecuada administración de los recursos propios de la empresa.
3. Identificar cuáles son las necesidades de los clientes para poder ofrecer respuestas acordes a dichas necesidades.
4. Validar cotizaciones, seguimiento y cierre de nuevos negocios.
5. Articular la organización y administración de los distintos sectores de la Empresa.
6. Encontrarse alerta a los cambios del mercado, especialmente a los del rubro.
7. Generar mayores volúmenes de ingreso, desarrollando nuevos negocios, procurando mantener la calidad y el servicio.
8. Control general del personal.
9. Ejecución de tareas para la consecución de objetivos organizacionales.
10. Evaluar de forma periódica el crecimiento/mantenimiento de la cartera de clientes.
11. Gestionar las relaciones con las compañías aseguradoras.
12. Evaluar periódicamente el avance en los objetivos con los productores asociados.
13. Gestionar el mantenimiento de la infraestructura de la oficina.
14. Gestión del posicionamiento de la organización.



Descripción de Tareas y Responsabilidades (continuación)
15. Participar y garantizar el desarrollo de una visión, misión y plan de estrategias generales para el logro de los objetivos de la organización. 16. Responsable del Sistema de Gestión. 17. Establecer, implementar y mantener actualizada, una política organizacional, que sea apropiada al propósito y contexto de la organización y apoye su dirección estratégica.

Contexto:
Relaciones Interna: Ejecutivos de cuenta – Productores asociados. Relaciones Externas: Clientes, Proveedores, Instituciones y Organizaciones Públicas y privadas, Consultores y Asesores Externos, Compañías aseguradoras, Cámara de comercio, entre otros.
Perfil de Competencias:
Formación: Titulado Superior Universitario, preferentemente con especialización inherente al rubro. Experiencia: No requiere Competencias Genéricas: Excelentes relaciones interpersonales, ordenado, proactivo y con vocación de servicio. Amable, cordial, respetuoso, honesto, profesional y predispuesto para el trabajo en equipo. Compromiso y disponibilidad ante demandas de cualquier área de la organización. Competencias Específicas: Visión general del negocio, habilidades de negociación, planificación, control presupuestario. Sólidos conocimientos y comprensión en manejo de grupos (Management) y relaciones humanas. Alta sensibilidad a los tiempos para el cumplimiento de los plazos acordados. Conocimientos de informática relativos al ámbito de redes sociales, websites, otras. Conocimientos de la Normas ISO 9001. Conocimientos en economía general. Manejo de indicadores y gestión de proyectos.

4.3.2 D.D.P. Responsable del Sistema de Gestión

Puesto:	Responsable del Sistema de Gestión	Rev. N°: 0	
Área: Gerencia Sector: Gerencia	Puesto del que depende:	Dirección	
	Puestos que le reportan:	Ejecutivas de Cuenta	



Propósito o Misión del Puesto

Planifica, gestiona y controla el sistema integrado de gestión ya sea en el ámbito de la gestión de la calidad.

Descripción de Tareas y Responsabilidades

1. Realiza la implementación y seguimiento del Sistema de Gestión
2. Informa periódicamente a Dirección del estado y mejora del Sistema de Gestión.
3. Establece y gestiona la aplicación de las normas de calidad en la Organización.
4. Gestiona y realiza el seguimiento de no conformidades.
5. Realiza un seguimiento de la eficacia de las acciones correctivas y/o preventivas propuestas.
6. Realiza el seguimiento de los objetivos planteados a nivel general según la planificación correspondiente.
7. Mantener y controla la documentación correspondiente al sistema de gestión asegurando el resguardo de la información, el control de cambios y la integración de todos los documentos externos.
8. Realiza el seguimiento y actualización de todos los requisitos legales aplicables a la organización.
9. Participa activamente de las reuniones de revisión por la dirección, asegurándose que se cumplan todos los compromisos allí generados.
10. Coordinar los procesos de auditorías de tercera parte apoyando en las actividades de logística, viáticos y hospedaje del auditor.
11. Colabora con el análisis y evaluación de riesgos y oportunidades, participando activamente de la definición del plan para abordarlos.
12. Prepara y da a conocer el plan anual de auditorías internas y coordina las actividades de auditoría.

Contexto:

Relaciones Internas: Toda la organización.

Relaciones Externas: Auditores, empresas certificadoras, proveedores, asesores externos, entre otros.



Perfil de Competencias:

Formación: Preferentemente Titulado Superior Universitario.

Experiencia: Preferentemente 2 años de experiencia en puestos similares

Competencias Genéricas: Excelentes relaciones interpersonales, ordenado, proactivo y con vocación de servicio. Amable, cordial, respetuoso y predispuesto para el trabajo en equipo. Compromiso y disponibilidad ante demandas de cualquier área de la organización.

Competencias por Específicas: Capacidad de planificación, resolución de conflictos, predisposición para la mejora continua.

Otros conocimientos: Sólidos conocimientos sobre las Normas ISO 9001 y 14001 en sus versiones vigentes.

4.3.3 D.D.P. Ejecutivas de Cuenta

Puesto:	Ejecutivo de Cuenta	Rev. N°: 0	
Área: Gerencia Sector: Gerencia	Puesto del que depende:	Director General	
	Puestos que le reportan:	N/a	

Propósito o Misión del Puesto

Garantizar la atención de la cartera de clientes a través del asesoramiento, cotización, emisión de póliza, comercialización de seguros, gestión de siniestros, endosos, otros. Administración de cartera de clientes en lo que respecta a la atención, mantenimiento y crecimiento de la misma.

Descripción de Tareas y Responsabilidades

1. Brindar atención a los asegurados y clientes potenciales de la organización.
2. Otorgar asesoramiento en forma permanente y detallada a los clientes.
3. Comercializar productos de seguros diseñados según las necesidades de los clientes.
4. Realizar la administración y evaluación de riesgos.
5. Gestionar la emisión de pólizas
6. Verificar que toda la documentación se adhiera a la legislación pertinente.
7. Realizar la administración y resolución de siniestros.



Descripción de Tareas y Responsabilidades (continuación)

8. Comercializar nuevos productos a los asegurados integrantes de la cartera.
9. Administrar la cartera de asegurados: generando nuevos clientes y desarrollando los que ya se encuentran en la misma.
10. Llevar un registro de la cartera de clientes.
11. Notificar al asegurado sobre el vencimiento o problemas referidos a su póliza.
12. Cumplimentar con la búsqueda de referidos.
13. Reportar a la Dirección nuevas ventas realizadas, así como posibles inconvenientes con clientes.
14. Otras tareas que sean asignadas por la Dirección.

Contexto:

Relaciones Interna: Principalmente con el Director General y otros ejecutivos de cuenta.

Relaciones Externas: Clientes, Proveedores, Consultores y Asesores Externos, Compañías aseguradoras, entre otros.

Perfil de Competencias:

Formación: Preferentemente Titulado Superior Universitario.

Experiencia: No requiere.

Competencias Genéricas: Excelentes relaciones interpersonales, ordenado, proactivo y con vocación de servicio. Amable, cordial, respetuoso, honesto, profesional y predispuesto para el trabajo en equipo. Compromiso y disponibilidad ante demandas de cualquier área de la organización.

Competencias Específicas: Conocimientos básicos sobre economía general y gestión de proyectos. Manejo de Paquete Office. Habilidades matemáticas, estadísticas y numéricas. Habilidades de comunicación. Pensamiento analítico. Atención al detalle. Capacidad de respuesta. Resolución de problemas y toma de decisiones. Manejo del tiempo y organización. Conocimientos básicos de la Norma ISO 9001 en su versión vigente.

4.4 Plan Anual de Capacitación

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
16/09/2019	00	Edición Inicial
Revisado por		Aprobado por
La Dirección		La Dirección
Fecha: 16/09/2019		Fecha: 16/09/2019

La Dirección propone un Plan Anual de Capacitación en el cual se propone introducir a los empleados en el conocimiento sobre las Normas ISO9001:2015 como primera instancia. Luego se establecieron Temas, que según la Dirección, son los principales a reforzar para las ejecutivas.

Se detallará el plan estableciendo las temáticas y los meses programados para su dictado, detallando si el temario será brindado de manera Externa por Instituciones o representaste de las Cías., o bien de manera interna, brindadas por la Dirección.

Temática	Puesto de Trabajo	Tipo													
		EXTERNA	INTERNA	Octubre 2019	Noviembre 2019	Diciembre 2019	Enero 2020	Febrero 2020	Marzo 2020	Abril 2020	Mayo 2020	Junio 2020	Julio 2020	Agosto 2020	Septiembre 2020
Talle de Comunicación	Toda la Organización	x		x											
Requisitos de Normas ISO 9001	Toda la Organización	x			x										
Misión, Visión, Política de Calidad	Toda la Organización	x				x									
Seguro de CAUCIÓN	Ejecutivas de Cuenta		x				x								
Seguro de Combinado Familiar	Ejecutivas de Cuenta	x						x							
Seguro de Riesgo de Trabajo (ART)	Ejecutivas de Cuenta	x							x						
Seguro Accidentes Personales	Ejecutivas de Cuenta		x							x					
Seguros Integrales de Consorcio - Comercio	Ejecutivas de Cuenta		x								x				

4.5 Registro de Capacitación

La dirección llevará un control de las Capacitaciones brindadas mediante el Registro de Capacitación. Los mismos serán completados según corresponda y deberán archivar en la carpeta del Sistema.

Lugar		Fecha			
Nombre del Instructor					
Impartida por:	Interna ☐		Externa ☐		

Curso / Temario / Material Entregado	Duración Total (Días-Horas):

Lista de Asistentes Nombre y Apellido				Evaluación (1)
	D.N.I.	Firma	Puesto/Sector	

(1) Evaluación de la capacitación por Instructor o Responsable de Sector: OK : Capacitado – NC : Necesita refuerzo capacitación

Método de evaluación de la capacitación
Resultado y observaciones de la evaluación de la capacitación

.....
Firma del instructor

4.6 Evolución de Desempeño

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
16/09/2019	00	Edición Inicial
Revisado por		Aprobado por
La Dirección		La Dirección
Fecha: 16/09/2019		Fecha: 16/09/2019

La dirección estableció una Evaluación de Desempeño inicial como primera instancia para profundizar en las fortalezas y debilidades del personal, a los fines de reforzar en caso de ser necesario.

Las evaluaciones se realizarán una vez por año, difiriendo en su metodología.

La primera evaluación será en base a las Competencias del Personal, y las mismas serán evaluadas por la Dirección.

Competencia	Tipo									
	Genérica	Específica	Ejecutiva de Cuenta 1		Ejecutiva de Cuenta 2		Responsable Sistema de Gestión		Fecha de eval.	Observaciones
			Cumple	Reforzar	Cumple	Reforzar	Cumple	Reforzar		
Relaciones Interpersonales	X									
Ordenado	X									
Proactivo	X									
Vocación de Servicio	X									
Amable	X									
Cordial	X									
Respetuoso	X									
Honesto	X									
Profesional	X									
Predispuesto para el trabajo en equipo	X									
Compromiso	X									
Disponibilidad ante demandas de cualquier área de la organización	X									

Economía general		X								
Gestión de proyectos (Ejecución de tareas operativas)		X								
Paquete Office		X								
Habilidades matemáticas, estadística y numéricas		X								
Habilidades de comunicación		X								
Pensamiento analítico		X								
Atención al detalle		X								
Capacidad de respuesta		X								
Resolución de problemas y toma de decisiones		X								
Manejo del tiempo y organización		X								
ISO 9001:2015		X								
Capacidad de Planificación		X								
Predisposición para la mejora continua		X								



5.1 Gestión de Infraestructuras

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
18/09/2019	00	Edición Inicial
Revisado por		Aprobado por
La Dirección		La Dirección
Fecha: 18/09/2019		Fecha: 18/09/2019

5.1.1 Objetivo y campo de aplicación

El objeto de este procedimiento es definir las actividades a desarrollar en la Organización con respecto al mantenimiento de las infraestructuras, para asegurar que los equipos, instalaciones, software, entre otros, se encuentran en buen estado de funcionamiento y que se registran todas las actuaciones e incidencias referentes a las infraestructuras.

El presente procedimiento se aplicará a todos los equipos e instalaciones que inciden en la calidad y conformidad del producto de la Organización.

5.1.2 Responsables

Ejecutivas de cuenta	Notificación de novedades respecto al funcionamiento y/o necesidades de mantenimiento
Dirección	Planificación de mantenimiento preventivo y correctivo Control de cumplimiento de Planificación Ejecución de la Planificación

5.1.3 Definiciones y Abreviaturas

SGC: Sistema de Gestión de la Calidad

5.2 Desarrollo

5.2.1 Mantenimiento preventivo y correctivo

La Organización realiza dos tipos de mantenimiento, siendo estos de carácter preventivo y correctivo.

A su vez cuenta con un Plan de Mantenimiento (**R-MAN-01 LISTADO Y MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA**), el cual se encuentra elaborado en base a aquella infraestructura, equipos, instalaciones, software, entre otros que sean pasibles de mantenimiento preventivo.



Las operaciones de mantenimiento que fueran realizadas son registradas en el mismo plan. La actualización, ejecución y control del Plan de Mantenimiento es responsabilidad de la Dirección.

En lo que respecta al mantenimiento correctivo, se entiende por este el mal funcionamiento del equipamiento de la organización. Las novedades reportadas por el personal de la organización, en lo relativo a las necesidades de mantenimiento correctivo, también son registradas en el mencionado documento.

5.3 Registros generados

Codificación	Responsable Conservación	Lugar conservación	Tiempo conservación
R-MAN-01 LISTADO Y MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA	Dirección	Carpeta Digital SGC	2 años

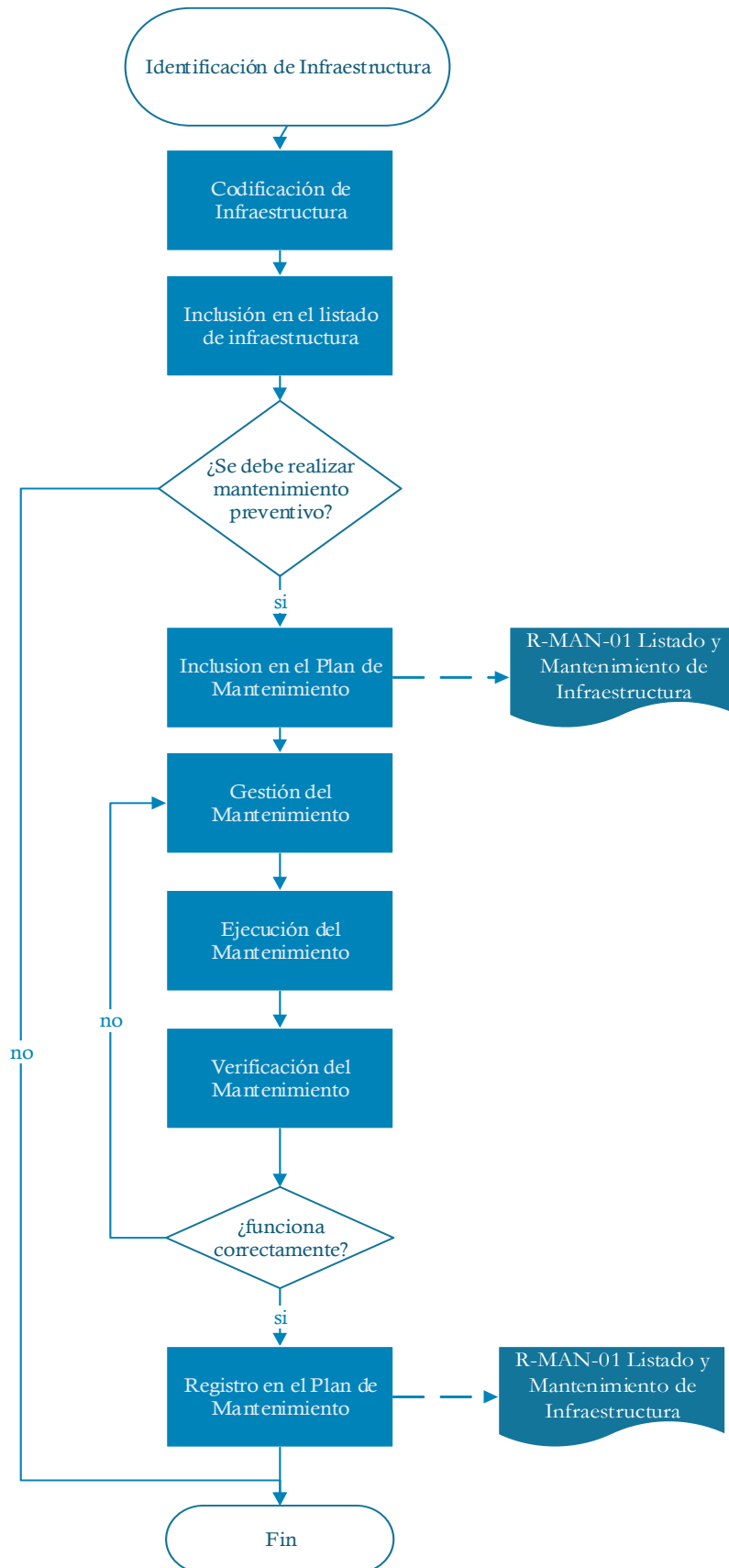


Figura 14. Diagrama de Flujo – Gestión de Infraestructuras
Fuente: Elaboración Propia

5.4 Listado y Mantenimiento de Infraestructura

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
18/09/2019	00	Edición Inicial
Revisado por		Aprobado por
La Dirección		La Dirección
Fecha: 18/09/2019		Fecha: 18/09/2019

LISTADO DE INFRAESTRUCTURA			
Descripción	Tipo de Mantenimiento a realizar		Frecuencia
	Preventivo	Correctivo	
Software - Cyberseg Broker	x		Mensual
PC Escritorio (3)	x		Anual
Notebook	x		Trimestral
Impresoras	x		Trimestral
Modem / Servicio de Internet	x		Anual

PLAN DE MANTENIMIENTO			
FECHA	DESCRIPCION	TIPO	FIRMA
15/10/2019	Backup de las tres PC y de la Notebook	Preventivo	Firma del Profesional

6.1 Comunicación

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
18/09/2019	00	Edición Inicial
Revisado por		Aprobado por
La Dirección		La Dirección
Fecha: 18/09/2019		Fecha: 18/09/2019

6.1.1 Objetivo y campo de aplicación

Definir los canales de comunicación internos y externos utilizados por la Organización.

Mantener al personal informado acerca de los asuntos y decisiones relativas al funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad.

Este procedimiento es de aplicación a todas las comunicaciones internas entre los diversos niveles y funciones de la organización, así como a las comunicaciones relevantes con las partes interesadas externas.

6.1.2 Responsables

Ejecutivos de Cuenta	Cumplimentar con lo establecido en el procedimiento
Dirección	Asegurar el correcto flujo de comunicación interno y externo

6.1.3 Definiciones y Abreviaturas

SGC: Sistema de Gestión de la Calidad

Dentro del contexto de comunicación interna y externa se dan las siguientes definiciones:

Parte interesada: Persona o grupo que tiene interés o está afectado por el desempeño de una organización.

Comunicación interna: Aquella que se establece entre los diversos niveles y funciones dentro de la organización de la Organización.

Comunicación externa: Es aquella que se mantiene entre la Organización y las partes interesadas externas.

6.2 Desarrollo

6.2.1 Canales de comunicación interna.

La Organización dispone que para la comunicación interna se utilizarán los siguientes canales de comunicación:

- Correo electrónico: medio utilizado para comunicar cuestiones formales entre el personal que compone la organización.
- Reuniones: Comunicación de decisiones o pasos a seguir.
- Teléfono: comunicaciones varias.
- Comunicación verbal: Desde la Dirección hacia las Ejecutivas de Cuenta y Productores Asociados y en sentido contrario.
- Correo Electrónico:

Por este medio se realizará la comunicación entre el personal de:

- Comunicación diaria y de rutina.
- Cronogramas e Informes de Auditoría Interna.
- Cronogramas e Informes Auditoría de certificación.
- Revisiones y nuevos procedimientos.
- Eventos internos.
- Novedades de la organización.
- Gestionar e informar avances de reclamos.
- Revisión por la dirección.
- Llamado a reuniones.

- Reuniones

- Actualización en los requisitos legales.
- Cambios en objetivos, política.
- Revisión por la Dirección.

Reuniones Extraordinarias:

- Se enviará un correo electrónico, avisando sobre las reuniones extraordinarias sobre el mismo correo los asistentes deberán confirmar su asistencia.

6.2.2 Canales de comunicación externa

La organización determina las comunicaciones externas que debe desarrollar a las **partes interesadas** pertinentes al sistema de gestión de calidad. Así mismo, la organización tiene habilitados los siguientes canales de comunicación para fomentar la comunicación entre la organización y las partes interesadas:

- Correo electrónico: Recepción de consultas, solicitudes de cotización, etc.
- Teléfono: Recepción de consultas, solicitudes de cotización, etc.



- Página Web: Se comunicará la Política, Misión y Visión y toda información que se crea pertinente.

6.3 Registros generados

Codificación	Responsable Conservación	Lugar conservación	Tiempo conservación
R-ORG-01 ACTA DE REUNIONES	Dirección	Carpeta Física	1 año

6.4 Acta de Reuniones

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
18/09/2019	00	Edición Inicial
Revisado por		Aprobado por
La Dirección		La Dirección
Fecha: 18/09/2019		Fecha: 18/09/2019

MOTIVO DE LA REUNIÓN:		
FECHA:		DURACIÓN (*):
ASISTENTES		
NOMBRE Y APELLIDO	PUESTO TRABAJO	FIRMA

TEMAS TRATADOS:

(*) Indicarlo en horas

7.1 Información Documentada

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
18/09/2019	00	Edición Inicial
Revisado por		Aprobado por
La Dirección		La Dirección
Fecha: 18/09/2019		Fecha: 18/09/2019

7.1.1 Objetivo y campo de aplicación

Describir la metodología utilizada por la Organización para el manejo de la información documentada del Sistema de Gestión de la Calidad.

7.1.2 Responsables

Ejecutivos/os de cuenta	Elabora los documentos del Sistema Integrado de Gestión
Director	Elaboración y revisión de los documentos. Distribuye la información documentada interna Maneja y distribuye la información documentada externa Revisa los documentos del Sistema Integrado de Gestión Codifica los documentos del Sistema Integrado de Gestión

7.1.3 Definiciones y Abreviaturas

SGC: Sistema de Gestión de la Calidad

Información documentada: información que una organización tiene que controlar y mantener, y el medio que la contiene. Puede estar en cualquier formato y medio, y puede provenir de cualquier fuente. La misma puede hacer referencia a el sistema de gestión, incluidos los procesos relacionados; información generada para que la organización opere y evidencia de los resultados alcanzados (registros).

Registro: documento que presenta resultados obtenidos o proporcionan evidencias de actividades realizadas. Pueden ser utilizados para formalizar la trazabilidad y para proporcionar evidencia de verificaciones, acciones preventivas y correctivas.

7.2 Desarrollo

7.2.1 Codificación

Esta codificación se construirá a partir de una combinación de letras mayúsculas y números, tomando como referencia los tipos de documentos, las áreas o macro procesos, un número de tres dígitos, y el nombre pertinente al documento en sí.

La secuencia de la codificación debe desarrollarse como se detalla a continuación:



Se inicia con la/s primera/s letra/s del nombre del tipo de documento (A), seguido de las letras del nombre del área/macro proceso (B), luego el número consecutivo del documento a dos dígitos (C) y por último el nombre del documento en sí mismo.

A partir del orden mencionado anteriormente podemos detallar las siguientes codificaciones:

A. Documentos

- PR – Procedimiento
- R – Registro
- DF – Diagrama de flujo
- M – Manuales
- G - Generales
- I - Instructivos

B. Área / Macro procesos

Ejemplos:

- DOC – Información Documentada
- ORG – Organizacional
- SC – Satisfacción del cliente
- RH – Recursos Humanos

C. Número – 2 dígitos

D. Nombre descriptivo del documento

Esta codificación se debe poner de manifiesto, tanto en el nombre del archivo, como en el encabezado del mismo.

Los **procedimientos** contienen una portada y el cuerpo del documento.

Portada: Logo de la organización, nombre de la organización, nombre del procedimiento, Revisado y Aprobado con sus respectivas fechas.

Cuerpo:

1. Objetivo y campo de aplicación
2. Responsables
3. Definiciones y Abreviaturas
4. Diagrama de flujo
5. Desarrollo
6. Registros generados

Los **registros** contienen un encabezado con la siguiente información:

- Encabezado: Logo de la **Organización**, Código y nombre del documento, Numero de revisión.

Los **Diagramas de Flujo** se encuentran codificados e incluidos en los procedimientos correspondientes. Aquellos Diagramas de Flujo que representan un proceso en particular contienen la codificación en su encabezado junto al logo de la **Organización**.

Se definen como documentos **Generales** a aquellos documentos que hacen referencia a cuestiones organizacionales y de liderazgo en la empresa. Estos documentos contienen también un encabezado y pie de página con la siguiente información:

- Encabezado: Logo de la **Organización**, Código y nombre del documento, Numero de revisión.

7.2.2 Elaboración de la información documentada

El responsable de la creación de documentos es la Dirección. Teniendo en cuenta tanto los tipos de documentos indicados en la tarea anterior como las directrices de contenido que en este documento se mencionan.

Los documentos y sus sucesivas modificaciones las codifica.

7.2.3 Revisión de la información documentada

Cuando sea necesario se revisarán y actualizarán los documentos del SGC.

La modificación de algún documento del presente sistema documental puede surgir a raíz de:

- Cambios significativos en la Organización, Políticas, Leyes o actividades que afecten al proceso o procesos relativos.

- Necesidad de incluir modificaciones producidas en normas, códigos y especificaciones aplicables, relacionadas con las actividades o con el SGC.
- Carencias detectadas en los procesos o en las propias actividades de mejora del sistema.

La actualización o modificación de los documentos se realiza mediante las revisiones. Cada vez que cierto documento sufra una modificación de cualquier tipo cambiará su número de revisión. Las revisiones de los documentos se identifican de la siguiente manera: Rev. XX donde XX son dos dígitos que van incrementándose correlativamente en cada revisión anual del documento en cuestión o cuando sufriera modificaciones. La revisión inicial será la 00.

La adecuación de la información documentada se examina en las reuniones periódicas de Revisión por la Dirección.

Los documentos y sus sucesivas modificaciones las revisa la Dirección.

7.2.4 Aprobación de la información documentada

Los documentos y sus sucesivas modificaciones los aprueba el Director.

7.2.5 Almacenamiento de la información documentada

Toda la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad está al alcance del personal autorizado que puede acceder a ella a través de la carpeta en la red de la Organización. Este sistema asegura, además, que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables.

Los únicos documentos del Sistema de Gestión de la Calidad válidos son mantenidos carpeta en la red de la Organización destinada a tal fin, no considerándose como válidas las copias que puedan mantenerse a nivel particular.

Los documentos obsoletos se archivan en la carpeta de “obsoletos” del sistema de gestión.

La Dirección será la responsable de cambiar las revisiones de los documentos, migrar los documentos obsoletos a la carpeta “obsoletos”.

Los documentos vigentes con sus respectivas revisiones se mantienen actualizados en la planilla **R-DOC-01 LISTADO DE DOCUMENTOS VIGENTES**. En cada procedimiento se define lugar y tiempo de conservación de cada uno de los registros generados.

Se tendrá una carpeta con los procedimientos vigentes firmados, estos serán los únicos documentos que llevarán firmas físicas. Los registros no

se firmarán, es trabajo del responsable del proceso asegurar la utilización de la revisión vigente de cada registro.

Los responsables de procesos son los únicos que tienen acceso a la documentación del sistema de gestión de forma digital, en el caso de detectar la necesidad de una modificación se deberá informa a Gerencia

7.2.6 Distribución de la información documentada

La Dirección es quien tiene los documentos del SGC en formato editable.

Una vez revisado y aprobado un documento, el Director lo guarda en formato PDF dentro de la carpeta en Red, asimismo distribuye el documento en cuestión vía mail o en soporte papel informando su creación o modificación a las personas que componen el sistema.

7.2.7 Backup de la información

La organización realizará un Backup de la carpeta que contiene los archivos del sistema cada dos o tres meses, de acuerdo lo estipule la Dirección. Para esto se utilizarán pen drives. La gestión que implicará la ejecución de esta tarea es responsabilidad de la Dirección.

7.2.8 Datos del Cliente – Documentos Externos

La organización con el objetivo de cuidar la propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos mientras este bajo el control de la organización, ha diseñado el **IT-DOC-01 BUENAS PRACTICAS PARA LA PROTECCION DE DATOS DEL CLIENTE**.

Con respecto a la información documentada de carácter externa se encuentra enlistada en el **R-DOC-01 LISTADO DE DOCUMENTOS VIGENTES**. Es responsabilidad de la Dirección mantener actualizado dicho registro, así como también comunicar posibles cambios que pudieran surgir.

La Dirección establece un listado de las Leyes más importantes que regulan la actividad del Mercado Asegurador en Argentina:

- **Ley N° 17.418** (Ley de Seguros)
- **Ley N° 20.091** (Ley de Entidades de Seguros y su Control)
- **Ley N° 22.400** (Régimen de los Productores Asesores de Seguros)
- **Ley N° 24.557** (Ley de Riesgos del Trabajo)



Además se incluyen las Revistas especializadas “Estrategas” y “Todo Riesgo” que la Dirección adquiere una vez al mes, a los fines de realizar actualizaciones del Rubro.

Cada Aseguradora con la que trabaja la Organización ya tiene predeterminado el formato de la póliza, es por eso que se considera un documento externo, ya que al emitir una póliza no se puede modificar su conformación. Además también consideramos documentos externos la Orden de Provisión que libera cada Compañía de Seguro, las cuales tampoco pueden ser modificadas por la Organización.

7.3 Registros generados

Codificación	Responsable Conservación	Lugar conservación	Tiempo conservación
R-DOC-01 - LISTADO DE DOCUMENTOS VIGENTES	Dirección	Carpeta digital SGC	Dos años

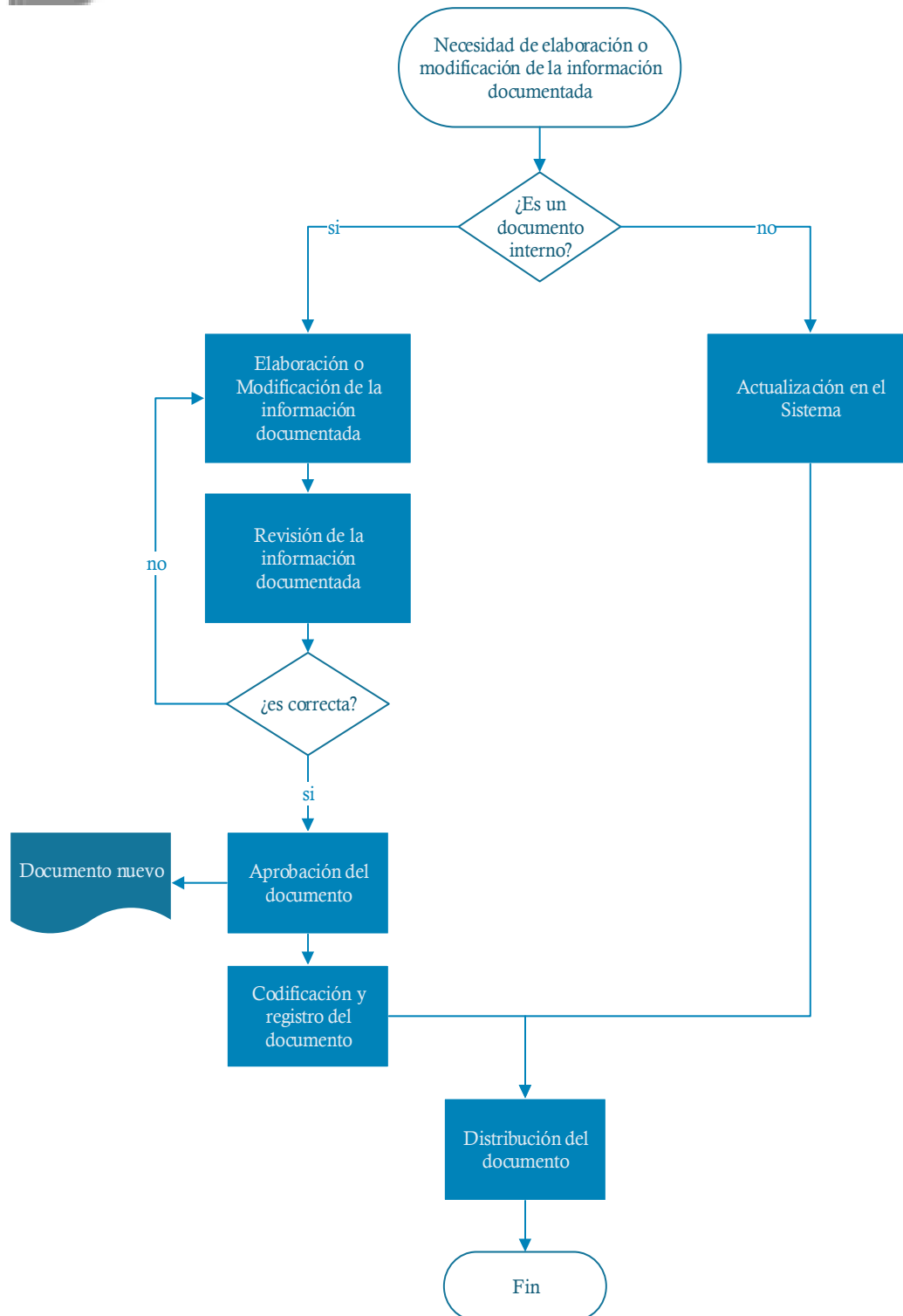


Figura 15. Diagrama de Flujo – Información Documentada
Fuente: Elaboración Propia



8.1 Buenas Practicas Generales

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
18/09/2019	00	Edición Inicial
Revisado por La Dirección		Aprobado por La Dirección
Fecha: 18/09/2019		Fecha: 18/09/2019

Todo el personal que acceda a información de la organización está obligado a conocer y observar las medidas, normas, reglas y estándares que afecten a las funciones que desarrolla. De esta forma, cada persona en la Organización es responsable del puesto de trabajo que tiene asignado, debiendo cumplir con lo establecido en el presente instructivo de buenas prácticas para la protección de datos del cliente.

Asimismo, el personal de la organización, sin importar el puesto en el que se desempeñe, deberá:

- Guardar el debido secreto y confidencialidad sobre la información que conozcan en el desarrollo de su trabajo. Esta obligación de guardar secreto subsistirá aún después de finalizar las relaciones contractuales con la organización.
- Evitar revelar información corporativa, salvo en aquellos casos en que el desempeño de las funciones organizativas así lo requieran. No sacar información ni datos personales de la organización salvo en los casos que lo requieran las funciones asignadas y, en su caso, previa autorización.
- Cuando se abandona el puesto de trabajo, bien temporalmente o bien al finalizar el turno, se debe dejar en un estado que impida la visualización de los datos protegidos: bloqueando el equipo con contraseña o desconectándose de las aplicaciones y la red, y apagando el monitor.
- Ante la solicitud de algún cliente, respecto al ejercicio de su derecho de acceso, rectificación, cancelación u oposición, se deberá reenviar y notificar al Director a través de la dirección de correo electrónico del Director. Se debe considerar que existen unos plazos legales ajustados para responder a dichas solicitudes.

Con respecto a notebooks y resto de dispositivos de almacenamiento móviles (celulares, memorias USB, etc.), se debe cumplir:



- Mantenerlos siempre controlados, (no dejar en lugares públicos, taxis, etc.) para evitar su sustracción.
- Reducir y/o eliminar la información que no vaya a ser utilizada.
- En caso de pérdida o robo de un dispositivo de almacenamiento móvil (portátil, teléfono, memoria USB, etc.) se notificará inmediatamente a la Dirección.
- Se debe proporcionar la ayuda que se requiera en lo que se refiere a mantener la calidad de los datos, lo cual implica controlar:
- Que la información solicitada al cliente sea tratada en relación con las finalidades para las que se haya obtenido.
- Que los datos sean exactos, estén actualizados y sean cancelados cuando éstos hayan dejado de ser necesarios.

8.1.2 Buenas Prácticas con Información Digital

Todo el personal de la Organización debe considerar la información como un activo fundamental de la organización cumpliendo las siguientes medidas:

- En caso de detectar cualquier indicio de problema de seguridad, inmediatamente debe poner el mismo en conocimiento del Director. Entre otras, son incidencias frecuentes las pérdidas de contraseñas o la recuperación de datos por borrado accidental.
- No realizar acciones que puedan poner en peligro la seguridad de la información (introducción de software ilegal, envío de información a través de correo electrónico sin las suficientes medidas de seguridad, etc.). Se debe respetar la configuración de aplicaciones corporativas (ofimática, antivirus, etc.) de los puestos de trabajo y sólo podrá ser cambiada bajo la autorización del Director.
- Se debe cumplir la política de contraseñas establecida, especialmente la periodicidad de cambio (al menos una vez al año), y utilizar contraseñas de al menos ocho caracteres que combinen números, letras (mayúsculas y minúsculas) y caracteres especiales.
- Es muy importante que el personal de la Organización no almacenen ni traten datos de carácter personal en el disco duro del equipo debido al alto riesgo de pérdida de datos y de accesos no autorizados. Dichas acciones deberán realizarse en los entornos provistos al efecto (carpetas de los servidores, aplicaciones, etc.) protegidos mediante identificadores de usuario con los permisos correspondientes.

- No se permite el acceso a los sistemas de información con un identificador de usuario que no sea el propio, así como comunicarlo o cederlo con su contraseña a cualquier otra persona. Las contraseñas no deberán anotarse o guardarse en lugares visibles o fácilmente accesibles.
- Cada usuario se responsabiliza de la confidencialidad de sus contraseñas y, en caso de que sean conocidas fortuita o fraudulentamente por otras personas, debe comunicarlo a la Dirección y proceder a su cambio inmediato.
- Se recomienda reducir al máximo el almacenamiento de información confidencial y eliminarla cuando haya dejado de ser necesaria. En caso de crear archivos para uso temporal debe asegurarse su eliminación cuando estos hayan dejado de utilizarse.
- Respecto al correo electrónico e Internet, se debe prestar atención al envío de datos de carácter personal por medio del correo electrónico, tanto en el cuerpo del mensaje como en anexos y, si se realiza, tratar esos mensajes y anexos como temporales y borrarlos en cuanto dejen de ser necesarios.

Además, el personal que tiene asignada una dirección de correo electrónico de la empresa, debe evitar realizar las siguientes acciones:

- Hacer uso de una cuenta de correo ajena o permitir a un tercero el uso de la suya propia.
- Enviar mensajes difamatorios, calumniadores, amenazantes o abusivos transmitiendo cualquier mensaje que puede interpretarse como tal.
- Transmitir material de la organización a menos que esté adecuadamente protegido y autorizado.
- Transmitir identificadores, contraseñas, configuraciones de las redes locales o direcciones a través de Internet.
- Abrir correos procedentes de direcciones desconocidas o que no estén relacionados con motivos de trabajo y ofrezcan las suficientes garantías, para evitar la entrada de virus, troyanos o código malicioso.
- Abrir adjuntos a correos o pulsar en enlaces a menos que sea conocido y de confianza el origen del correo y del enlace.
- Evitar en los puestos de trabajo la descarga de ficheros e instalaciones de ejecutables procedentes de Internet que no ofrezcan las suficientes garantías sobre su origen e integridad y que no hayan sido debidamente autorizadas.

- Utilizar cuentas de correo personales para el envío de información profesional de la organización excepto en situaciones inevitables como por ejemplo cuando exista una urgencia.
- No se podrá utilizar el correo corporativo para finalidades distintas a las corporativas.
- No realizar reenvío masivo de correos y siempre que se haga, utilizar CCO (enviar con copia oculta), cuando se envía a diferentes destinatarios con el fin de ocultar la visualización de las diferentes direcciones de correo.

8.1.3 Buenas Prácticas con Información en Soporte Papel.

La confidencialidad de la información se consigue también a través del cuidado del entorno de trabajo, evitando que la misma pueda ser de fácil acceso por cualquiera. Para ello se establecen varias actuaciones de obligado cumplimiento:

- Escritorios limpios: cada usuario, cada vez que se ausente de su escritorio o bien cuando termine su jornada laboral, deberá retirar toda aquella documentación que contenga información que pudiera ser de carácter confidencial.
- Utilización de escáneres e impresoras: Al utilizar impresoras, debe asegurarse de recoger los originales al finalizar y de que no quedan documentos con datos sensibles en la bandeja de salida. Si las impresoras son compartidas con otros usuarios sin acceso a los datos que están siendo impresos, se deberán retirar los documentos conforme vayan siendo impresos.
- De forma análoga, al utilizar los escáneres debe asegurarse de recoger los documentos originales y, si la carpeta de destino se comparte con usuarios sin acceso a esos datos personales, eliminar el archivo cuanto antes de esa carpeta y trasladarlo a otra carpeta con un nivel de seguridad acorde a los datos que contienen.
- Utilización de fax: cuando se vaya a enviar un fax siempre se debe avisar al destinatario para que esté pendiente de la recogida de la información. Cuando se espera recibir información con datos personales por este medio es importante solicitar a la persona que lo envía que nos avise para estar atentos a la llegada de la documentación.
- Eliminación de documentos: Si se elimina documentación en las papeleras, ésta deberá romperse previamente de forma que la información en ella contenida quede ininteligible.

- Distribución de la documentación: adoptar medidas cautelares que eviten accesos no autorizados. Se pueden producir diferentes situaciones en el movimiento de la documentación en soporte papel: Envíos fuera de la oficina: siempre debe salir en sobre cerrado evitando accesos de terceros, de manera que no se pueda realizar consulta, copia o reproducción de la misma.
- No se deberá retirar de la oficina documentación en papel sin la correspondiente autorización.

8.2 Consecuencias del Incumplimiento.

El personal que intervenga en cualquier fase del tratamiento de la información y que incumpla lo descrito en el presente documento, o en su caso en los documentos, normas o procedimientos relacionados con la seguridad y con la protección de datos de carácter personal, deberá saber que podrá ser sometido al régimen sancionador/disciplinario existente en la organización. Todo ello sin perjuicio de las posibles consecuencias civiles y penales a las que hubiera lugar en su caso.

9.1 Listado de Documentos Vigentes

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
10/10/2019	00	Edición Inicial
Revisado por		Aprobado por
La Dirección		La Dirección
Fecha: 10/10/2019		Fecha: 10/10/2019

SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD						
ETAPAS	PROCEDIMIENTOS		REV	REGISTROS		REV
	CODIGO	NOMBRE		CODIGO	NOMBRE	
CONTEXTO DE LA ORGANIZACION	G-ORG-01	Misión, Visión y Valores	00	DF-ORG-01	MACROPROCESO	00
	G-ORG-02	Análisis del contexto, Partes interesadas y Alcance	00			
LIDERAZGO	G-ORG-03	Política de Calidad	00			
PLANIFICACION	PR-RIE-01	Análisis y valoración de Riesgos y Oportunidades	00	R-RIE-01	Análisis y Evaluación de Riesgos	00
				R-RIE-02	Análisis y Evaluación de Oportunidades	00
				R-RIE-03	Matriz de Riesgos	00
	G-ORG-04	Planificación de Objetivos	00			
	G-ORG-05	Seguimiento de Indicadores	00			
APOYO	M-RH-01	Manual de Descripción de Puestos	00	R-RH-02	Plan Anual de Capacitación	00
				R-RH-03	Registro de Capacitación	00
				R-RH-04	Evaluación de Desempeño	00



	PR-MAN-01	Gestión de Infraestructura	00	R-MAN-01	Listado y Mantenimiento de Infraestructura	00
	PR-ORG-01	Comunicación	00	R-ORG-01	Acta de Reuniones	00
	PR-DOC-01	Información Documentada	00	IT-DOC-01	Buenas Prácticas para la protección de datos del cliente	
				R-DOC-01	Listado de Documentos Vigentes	00
OPERACIÓN	PR-VTA-01	Atención al Público y Asesoramiento	00	R-VTA-01	Firma Digital	00
				R-VTA-02	Planilla de Referidos	00
				R-VTA-03	Listado Nuevos Seguros	00
				R-VTA-04	Listado de PAS Asociados	00
	PR-PRO-01	Cotización y Emisión de Póliza	00	R-PRO-01	Formulario RC Comprensiva	00
				R-PRO-02	Formulario RC Eventos	00
	PR-POS-01	Gestiones de PostVenta	00	R-POS-01	Formulario de Endosos	00
	PR-COM-01	Gestión de Compras y Evaluación de Proveedores	00	R-COM-01	Comunicación a Proveedores	00
				R-COM-02	Evaluación de Proveedores	00
EVALUACION DEL DESEMPEÑO	PR-SC-01	Gestión de la Satisfacción del Cliente	00	R-SC-01	Encuesta de Satisfacción Anual	00
				R-SC-02	Encuesta de Satisfacción de Atención a Siniestros	00
				R-SC-03	Encuesta de Satisfacción Postventa	00
				R-SC-04	Encuesta de Satisfacción PAS	00
				R-SC-05	Gestión de Satisfacción del Cliente	00



	PR-AI-01	Auditoria Interna	00	R-AI-01	Plan Anual de Auditoria	00
				R-REV-01	Acta de Revisión por la Dirección	00
MEJORA	PR-NC-01	No Conformidades y Acciones Correctivas	00	R-NC-01	Informe de NC y AC	00
				R-NC-02	Registro de Reclamos	00
				R-NC-03	Análisis de Reclamos	00
				R-NC-04	Seguimiento de No Conformidades	00

DOCUMENTACION EXTERNA			
ORIGEN	IDENTIFICACION DEL DOCUMENTO	NOMBRE	OBSERVACIONES
Legislación	17.418	Ley de Seguros	
	20.091	Ley de Entidades de Seguros	
	22.400	Régimen de los Productores Asesores de Seguros	
	24.557	Ley de Riesgos del Trabajo	
Aseguradoras	N/A	Pólizas de Seguros	Entendiendo como póliza de seguro al documento contractual emitido por la Compañía aseguradora a un asegurado, que establece los derechos y obligaciones de ambos, en relación al seguro contratado.
		Orden de Provisión	Entendiendo como provisión a la autorización por parte de la compañía aseguradora para la reposición de repuestos, accesorios y autopartes.
Revistas	N/A	Estrategas	
		Todo Riesgo	

ETAPA 5. OPERACIÓN

5.1 Atención al Público y Asesoramiento

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
23/09/2019	00	Edición Inicial
Revisado por		Aprobado por
La Dirección		La Dirección
Fecha: 23/09/2019		Fecha: 23/09/2019

5.1.1 Objetivo y campo de aplicación

El objeto de este procedimiento es definir las actividades a desarrollar en la Organización con respecto a atención al público y asesoramiento de seguros patrimoniales, de personas y de riesgos del trabajo.

5.1.2 Responsables

Ejecutivos de Cuenta	Atención al Cliente Recepción y registro de solicitudes Relevamiento de los requerimientos del cliente Asesoramiento sobre coberturas Control estadístico de las gestiones derivadas del presente procedimiento
Dirección	Atención al Cliente Recepción y registro de solicitudes Relevamiento de los requerimientos del cliente Asesoramiento sobre coberturas Control estadístico de las gestiones derivadas del presente procedimiento Control del asesoramiento impartido por los Ejecutivos de Cuenta

5.1.3 Definiciones y Abreviaturas

SGC: Sistema de Gestión de la Calidad

Seguro Patrimonial: cubre el patrimonio de una persona

Seguro de Personas: cubren una vida o un conjunto de ellas.

ART: Aseguradora de Riesgos de Trabajo.

Seguro: contrato por el cual una de las partes (asegurador) se obliga, mediante una prima que le abona la otra parte (asegurado), a resarcir un daño o cumplir la prestación convenida si ocurre el evento previsto, como puede ser un accidente o un incendio, entre otras.

Contrato de seguro: puede tener por objeto toda clase de riesgos si existe interés asegurable, salvo prohibición expresa de la ley. Es consensual, bilateral y aleatorio.

Asegurador: por lo general es una compañía de seguros organizada bajo la forma de sociedad anónima; pero también existen cooperativas y mutuales de seguro.

RC: Responsabilidad Civil

RP: Responsabilidad Penal

SSN: Superintendencia de Seguros de la Nación

Res.: Resolución

Robo: Se entenderá que existe robo cuando medie apoderamiento ilegítimo de los bienes objeto del seguro, con fuerza en las cosas o intimidación o violencia en las personas, sea que tengan lugar antes del hecho para facilitarlo o en el acto de cometerlo o inmediatamente después para logra el fin propuesto o la impunidad.

Hurto: Se entenderá que existe hurto cuando medie apoderamiento ilegítimo de los bienes objeto del seguro, pero sin violencia en las cosas o en las personas.

5.2 Desarrollo

Las formas a través de las cuales un potencial cliente o un cliente ya fidelizado puede contactarse con la Organización pueden variar, pudiendo ser vía mail, telefónico, WhatsApp corporativo, presencial, pagina web y redes sociales.

5.2.1 Atención a Consultas

PRESENCIAL

La atención de clientes potenciales o fidelizados de manera presencial es responsabilidad de los ejecutivos de cuenta que se encuentren en la Oficina.

MAILING

Los mails con los que cuenta la organización son:

- info@asesores.com
- direccion@asesores.com

- ejecutiva1@asesores.com
- ejecutiva2@asesores.com

Todas las casillas antes mencionadas se revisan de manera diaria, ya que los mails que ingresados deben responderse en el día, sin excepción. En todos los casos con copia al mail info@asesores.com, la Dirección de manera diaria deberá controlar las respuestas emitidas a través de las cuentas de la organización.

De acuerdo a la situación, la Dirección podrá considerar necesario intervenir en la comunicación, haciéndose responsable de la respuesta ya sea a través del mismo medio u otro.

En todas las situaciones se deberá firmar digitalmente los mails respondidos, para esto podrá utilizarse el **R-VTA-01 FIRMA DIGITAL**, detallando los siguientes datos:

- Nombre y Apellido
- Cargo
- Logo de la Organización
- Datos de Contacto

PAGINA WEB Y REDES SOCIALES

Los contactos realizados a través de la página web son remitidos a info@asesores.com. Siendo responsabilidad de la Dirección la respuesta de los mismos.

En lo que respecta a redes sociales, el servicio se encuentra terciarizado. Por lo que, al recibir una consulta, se responde de manera automática y se remite la consulta a la Dirección para que esta pueda dar una respuesta, acompañando la misma con los datos de contacto del interesado.

TELEFONICO

Tanto telefónicamente como a través del WhatsApp corporativo, se deberá responder de acuerdo al siguiente esquema: “Seguros Buenos días/ Seguros Buenas tardes, mi nombre es... ¿en qué puedo ayudarlo?”.

5.2.2 Razones de Contacto

Los motivos o razones por las cuales una persona/empresa puede acercarse a la organización, son los que se detallan a continuación:

- Asesoramiento
- Cotizaciones

- Emisión de Póliza
- Endoso de Póliza
- Siniestro
- Baja de seguro: se realiza a través de nota firmada por el asegurado (existe un formulario) o vía mail. Determinar información mínima que debería contener: identificación de la póliza, nombre completo del asegurado, la identificación del objeto del seguro. Dominio del auto, casa: domicilio de la casa. Seguro de vida: nombre y apellido y DNI. Fecha a partir de cuándo se quiere dar de baja. (Ver **PR-POS-01 GESTIONES DE POSVENTA**)

Los mismos deberán ser gestionados conforme a los procedimientos que conforman el Sistema de Gestión de la Calidad de la Organización.

5.3 Búsqueda de Referidos

La captación de clientes, hace referencia a la búsqueda de clientes potenciales, para esto la organización busca referidos entre sus clientes. De esta manera cada ejecutivo de cuenta, deberá indagar entre su cartera de clientes por referidos, posteriormente se deberá contactar a los mismos ofreciendo los servicios de la organización.

En todos los casos, se deberá indicar quien fue la persona que refirió y facilito el contacto, el cual podrá realizarse preferentemente vía telefónica, o por email.

Todos los contactos referidos deberán quedar registrados en el **R-VTA-02 PLANILLA DE REFERIDOS**. En el mismo deberán indicarse los siguientes campos:

- Fecha
- Nombre del Referido
- Nombre del Referente
- Medio de Contacto
- Datos de Contacto
- Interés o punto de la conversación
- Respuesta obtenida
- Gestiones pendientes
- Ejecutivo que realizo las gestiones
- Observaciones

En relación a la búsqueda de referidos, también debe tenerse en cuenta que, en caso de que alguno de los asegurados de la cartera de la Organización haya tenido un siniestro, se deberá contactar al mismo dentro de un plazo máximo de 10 días corridos de haberse brindado una

solución al asegurado que sufrió el mencionado siniestro. En el contacto se deberá ofrecerle un nuevo producto y/o solicitarle un nuevo referido de su entorno.

5.4. Asesoramiento

La responsabilidad del asesoramiento al cliente dependerá de la naturaleza, carácter y complejidad de lo que se busque asegurar. De este modo, a lo largo de este procedimiento se determinará aquellos casos en que la solicitud de asesoramiento deba derivarse a la Dirección, o podrá ser llevada adelante por un Ejecutivo de Cuenta.

5.4.1. Seguros Patrimoniales

Los seguros patrimoniales amparan el patrimonio del asegurado, de esta forma pueden mencionarse los siguientes:

- Automotores
- Incendio
- Integrales de Hogar / Comercio
- Robo
- Caución
- Responsabilidad Civil

Este rubro otorga distintas coberturas a opción del asegurado, por lo que se deberá indagar sobre cuál es el objeto de seguro, el tipo de cobertura que pretende, el uso que se le da al mismo.

Se deberá tener en cuenta el nivel de decisión del solicitante, es decir si este ya tiene definido el tipo de cobertura y solo necesita una cotización, o si está dispuesto a recibir asesoramiento. En el primer caso, se deberá proceder a seguir con el **PR-PRO-01 COTIZACION Y EMISION DE POLIZA**.

De necesitar asesoramiento, se personalizará el mismo a partir de los datos proporcionados por el solicitante, adecuando la información a brindar a las necesidades expresadas, teniendo en cuenta las coberturas homologadas por la SSN y por las Compañías Aseguradoras con las que trabaja la Organización.

5.4.2 Automotores

Teniendo en cuenta lo antes mencionado, se deberá indagar sobre el modelo, marca y año del automotor objeto del seguro.

El asesoramiento debe estar circunscripto al objeto de seguro, ofreciéndole los diferentes tipos de cobertura, tipificadas por la Superintendencia de Seguros de la Nación, a saber:

- A. Responsabilidad Civil exclusivamente hacia 3°s y personas transportadas, con límite de suma asegurada.**



- B. RC + Pérdidas Totales a consecuencia de accidente, incendio, robo y/o hurto.
- B1. Ídem Cobertura B, pero excluyendo los daños totales a consecuencia de accidente.
- C. RC + Pérdidas Totales por accidente + Pérdidas Totales y Parciales por incendio, robo y/o hurto.
- C1. Ídem Cobertura C, excluyendo los daños totales por accidente.
- D. Todo riesgo sin franquicia. (Se denomina “franquicia” al deducible a cargo del asegurado).
- D1. Todo riesgo con franquicia.

En la medida de lo posible, se deberá asesorar al solicitante las distintas coberturas que comprende el seguro automotor:

- **Responsabilidad Civil:** El asegurador se obliga a mantener indemne al asegurado y/o la persona que con su autorización conduzca el vehículo objeto del seguro (conductor) por cuanto deba a un 3° como consecuencia de los daños causados por ese vehículo o su carga (transportada reglamentariamente), por hechos acaecidos en el plazo convenido, en razón de la RC que resulta de los hechos.
 - Se amparan situaciones de Responsabilidad Civil (reclamos de resarcimientos en forma pecuniaria), no contemplándose situaciones de Responsabilidad Penal que puedan surgir por actuación de la justicia debido a la naturaleza del hecho (por lesiones y/o muerte).
 - Se cubren los perjuicios (lesiones o muerte y daños materiales) que ocasione el vehículo o su carga transportada (bien acondicionada, estibada, envasada, etc.).
 - El límite de Responsabilidad Civil fue limitado por Res. De la SSN a:
 - \$ 10.000.000 por acontecimiento para automóviles y camionetas, vehículos remolcados, autos de alquiler sin chofer, motovehículos y bicicletas con motor, casa rodantes.
 - \$ 22.000.000 para taxis y remises, maquinarias rurales y viales, camiones y acoplados, servicios de urgencia y seguridad, vehículos M1 (hasta 3.500 kg de peso)



destinados al transporte de pasajeros con hasta 8 asientos.

- \$ 30.000.000 por acontecimiento para vehículos M2 (hasta 5.000 kg de peso) y M3 (peso mayor de 5.000 kg) destinados al transp. pasajeros c/más de 8 asientos.
- **Daños al Vehículo:** Se cubren los daños que sufra el vehículo objeto del seguro por la acción directa o indirecta de fuego, explosión o rayo, vuelco o cualquier accidente que provoque un daño directo a la unidad. Las condiciones de póliza contemplan dos tipos de daños, por accidente, incendio, robo y/o hurto, los cuales son:
 - **Daño Total:** Restos Unidad Siniestrada $\leq 20\%$ o costo de reparación de unidad siniestrada mayor o igual al 80% del Valor de Venta al Público al Contado en Plaza del Vehículo Asegurado.
Cuando el siniestro se encuadre en Daño Total, es derecho del asegurado:
 - o Recibir el 100% del valor del vehículo asegurado y dejar los restos.
 - o Recibir el 80% del valor del vehículo asegurado y quedarse con los restos.
 - **Daño Parcial:** Restos Unidad Siniestrada $> 20\%$ Valor de Venta al Público al Contado en Plaza del Vehículo Asegurado al momento siniestro.
- **Incendio; Robo o Hurto:** Se ampara el incendio, robo o hurto de acuerdo a las definiciones del Código Penal, y se contemplan dos tipos:
 - o **Robo o Hurto Total:** Ídem a los conceptos de Daño Total.
 - o **Robo o Hurto Parcial:** Ídem a los conceptos de Daño Parcial.

Posteriormente se deberá informar que la Organización trabaja en rubro Automotores, con “Seguros Rivadavia”, informando el porqué de esta elección, ya que en este caso se trata de uno de los elementos que diferencia a la Organización de su competencia. En aquellos casos en que el solicitante exprese su inconformidad con la Compañía Aseguradora, se podrá mencionar el listado de empresas con las que trabaja la Organización y continuar con las gestiones relacionadas.

Esta instancia de asesoramiento permite al Ejecutivo de Cuenta y/o Dirección brindar información al solicitante sobre las características de la

póliza ofrecida, a fin de reforzar la comprensión de la misma, evitando malos entendidos en instancias posteriores. Si el solicitante todavía tiene dudas sobre el seguro por la cual se encuentra interesado, se podrá proceder a avanzar sobre la etapa de cotización, con el objetivo de informarlo sobre los precios de cada una de las coberturas ofrecidas, reforzando los beneficios de cada una de estas. Esta acción deberá realizarse de acuerdo a lo establecido en el **PR-PRO-01 COTIZACION Y EMISION DE POLIZA**.

5.4.3 Combinado Familiar / Integrados de Comercio

Se trata de una póliza de tipo combinado, que permite agrupar en un solo contrato algunas de las coberturas que ofrece la organización, de esta manera se pueden diferenciar entre las categorías que se detallan a continuación.

5.4.3.1 COMBINADO FAMILIAR

Dentro de esta categoría se pueden agrupar en un solo contrato, las siguientes coberturas:

- Incendio de Edificio
- Incendio del Contenido
- Robo o Hurto
- Joyas, alhajas, pieles y objetos diversos
- Cristales, Vidrios y Espejos
- Aparatos electrodomésticos
- Daños por acción del agua
- Accidentes personales
- Responsabilidad Civil privada

Las ventajas de adquirir un seguro de estas características son las siguientes:

- Rebajas del 10% en las tasas de prima de c/riesgo, excepto del Incendio del Contenido, que, si bien no tiene rebaja en el costo, se otorga a condición a primer riesgo absoluto, aplicándose tasa de prorrata.
- Aplicación de un solo Derecho de Emisión y no del que correspondería a cada contrato individual que se incorpore, lo que produce un menor costo final de esta póliza de tipo combinado.

- La SSN exige como mínimo para la emisión de este tipo de póliza la contratación de tres coberturas, de las cuales, imprescindiblemente una de ellas debe ser la del ramo Incendio.

INCEDIO

El asegurador indemnizará los daños materiales causados a los bienes objeto del seguro por la acción directa o indirecta del fuego, rayo o explosión. Se entiende por fuego toda combustión que origine incendio o principio de incendio.

De los daños materiales por acción del fuego se cubren únicamente los causados por:

- Cualquier medio empleado para extinguir o evitar la propagación del fuego.
- Salvamento o evacuación inevitable a causa del siniestro.
- La destrucción y/o demolición ordenada por autoridad competente.
- Consecuencia del fuego, rayo y/o explosión ocurridos en las inmediaciones.

La medida de la prestación para los rubros “Edificio” y “Contenido” será a **prorrata**, si la suma asegurada es inferior al valor asegurable, en cuyo caso el asegurador sólo indemnizará el daño en la proporción que resulte de ambos valores.

Para los adicionales de “Responsabilidad Civil” y “Gastos de Remoción de Escombros”, la prestación será a primer riesgo absoluto.

- Incendio de Edificio: Por “edificios o construcciones” se entienden los adheridos al suelo en forma permanente, sin exclusión de parte alguna. Las instalaciones unidas a ellos con carácter permanente, se considerarán también, en la medida en que resulten un complemento de los mismos y sean de propiedad del dueño del edificio o construcción.
- Incendio de Contenido: Se entiende por “contenido general” el mobiliario, electrodomésticos, electrónicos, ropa, vajilla y demás efectos que posee un asegurado en su vivienda.

ROBO Y RIESGOS SIMILARES

Definición de “Robo”: Se entenderá que existe robo cuando medie apoderamiento ilegítimo de los bienes objeto del seguro, con fuerza en las cosas o intimidación o violencia en las personas, sea que tengan

lugar antes del hecho para facilitarlo o en el acto de cometerlo o inmediatamente después para logra el fin propuesto o la impunidad.

Definición de “Hurto”: Se entenderá que existe hurto cuando medie apoderamiento ilegítimo de los bienes objeto del seguro, pero **sin violencia** en las cosas o en las personas.

El seguro de Robo permite amparar los siguientes riesgos:

- ROBO Y/O HURTO VIVIENDAS PARTICULARES

El asegurador indemnizará al asegurado la pérdida por robo o hurto del mobiliario que se halle en la vivienda especificada en la póliza, como los daños que sufran esos bienes como consecuencia de robo o hurto o su tentativa y los que ocasionen los ladrones para cometer el delito en el edificio hasta el límite de un 15% de la suma asegurada, a condición a primer riesgo absoluto.

La medida de prestación habitual es la de “*primer riesgo absoluto*”, aunque también puede contratarse “*a prorrata*”. La tarifa del ramo permite transformar la tasa de prorrata en primer riesgo absoluto con un recargo aproximado del 120%.

5.4.3.2 INTEGRALES

Además de la póliza “Combinado Familiar”, nuestra plaza conoce otras coberturas agrupadas bajo las denominadas pólizas integrales, las cuales son:

INTEGRAL DE COMERCIO E INDUSTRIA

- Incendio de Edificio y del Contenido.
- Robo de Valores.
- Robo de Valores en Tránsito.
- Fidelidad de Empleados.
- Accidentes Personales.
- Cristales.
- Daños por acción del agua.
- Responsabilidad Civil.

INTEGRAL DE CONSORCIOS

- Incendio de Edificio (partes comunes).
- Incendio del Contenido (partes comunes).



Adicionales:

- Responsabilidad civil por incendio y/o explosión
- Huracán, Vendaval, Ciclón o Tornado
- Granizo
- Robo y/o hurto de bienes considerados de propiedad común, incluyendo los daños producido por los ladrones para cometer el delito. Se excluyen los aparatos extintores de incendio. Se puede asegurar como suma máxima hasta un 20% de Incendio Contenido.
- Cristales: rotura o rajadura.
- Daños por acción del agua.
- Responsabilidad Civil Comprensiva.
 - Incendio, Rayo, Explosión, Descargas Eléctricas y Escapes de Gas.
 - Carteles, Letreros u Objetos Afines.
 - Ascensores y Montacargas.
 - Instalaciones de Vapor, Agua Caliente o Aceite Caliente.
 - Responsabilidad Civil Comprensiva.

De acuerdo al rubro del comercio se deberá asesorar sobre coberturas específicas.

Las ventajas asociadas a los Seguros Integrales de Comercio e Industria son:

- Rebajas del 10% en las tasas de prima de c/riesgo, excepto del Incendio del Contenido, que si bien no tiene rebaja en el costo, se otorga a condición a primer riesgo absoluto, aplicándose tasa de prorata.
- Aplicación de un solo Derecho de Emisión y no del que correspondería a cada contrato individual que se incorpore, lo que produce un menor costo final de esta póliza de tipo combinado.
- La SSN exige como mínimo para la emisión de este tipo de póliza la contratación de tres coberturas, de las cuales, imprescindiblemente una de ellas debe ser la del ramo Incendio.

INCENDIO

El asegurador indemnizará los daños materiales causados a los bienes objeto del seguro por la acción directa o indirecta del fuego, rayo o

explosión. Se entiende por fuego toda combustión que origine incendio o principio de incendio.

De los daños materiales por acción del fuego se cubren únicamente los causados por:

- Cualquier medio empleado para extinguir o evitar la propagación del fuego.
- Salvamento o evacuación inevitable a causa del siniestro.
- La destrucción y/o demolición ordenada por autoridad competente.
- Consecuencia del fuego, rayo y/o explosión ocurridos en las inmediaciones.

La medida de la prestación para los rubros “Edificio” y “Contenido” será a **prorrata**, si la suma asegurada es inferior al valor asegurable, en cuyo caso el asegurador sólo indemnizará el daño en la proporción que resulte de ambos valores.

Para los adicionales de “Responsabilidad Civil” y “Gastos de Remoción de Escombros”, la prestación será a primer riesgo absoluto.

- Incendio de Edificio: Por “edificios o construcciones” se entienden los adheridos al suelo en forma permanente, sin exclusión de parte alguna. Las instalaciones unidas a ellos con carácter permanente, se considerarán también, en la medida en que resulten un complemento de los mismos y sean de propiedad del dueño del edificio o construcción.
- Incendio de Contenido: Se entiende por “contenido general” el mobiliario, electrónicos, instalaciones y maquinarias, mercaderías y demás efectos que posee un asegurado en su local comercial o industrial.

ROBO Y RIESGOS SIMILARES

Definición de “Robo”: Se entenderá que existe robo cuando medie apoderamiento ilegítimo de los bienes objeto del seguro, con fuerza en las cosas o intimidación o violencia en las personas, sea que tengan lugar antes del hecho para facilitarlo o en el acto de cometerlo o inmediatamente después para logra el fin propuesto o la impunidad.

El seguro de Robo permite amparar los siguientes riesgos:

- ROBO CONTENIDO EN ACTIVIDADES COMERCIALES e INDUSTRIALES

El asegurador indemnizará al asegurado la pérdida por robo de los bienes que se hallen en el lugar especificado en las Condiciones Particulares y sean de su propiedad o de terceros, así como los daños que sufran esos bienes o el edificio designado en la póliza, ocasionados por los ladrones para efectuar el delito o su tentativa, quedando limitado dicho importe al 15% de la suma asegurada, a condición a primer riesgo absoluto.

La medida de prestación será a “primer riesgo absoluto” o “a prorrata” o “a primer riesgo relativo”, de acuerdo a lo que se consigne en las Condiciones Particulares.

- ROBO DE VALORES

El asegurador indemnizará al asegurado la pérdida por robo y/o la destrucción o daños producidos por incendio, rayo o explosión, del dinero, cheques al portador u otros valores especificados en las Condiciones Particulares, que se encontrasen en el lugar indicado y siempre que el hecho se produzca en horarios habituales de tareas.

La medida de prestación será a “primer riesgo absoluto”.

- ROBO DE VALORES EN TRANSITO

El asegurador indemnizará al asegurado la pérdida, destrucción o daños del dinero, cheques al portador y otros valores especificados en las Condiciones Particulares, mientras se encuentren en tránsito en la República Argentina, en poder del asegurado o de sus empleados, en relación de dependencia, a causa de:

- Robo
- Incendio, rayo y/o explosión
- Apropiación fraudulenta por parte del portador de los valores
- Destrucción o daños únicamente por accidente al medio de transporte.

La medida de prestación será a “primer riesgo absoluto”.

5.4.4 Caución

El Seguro de Caución es accesorio a un contrato u obligación legal previa que permite a un bajo costo las exigencias de una operatividad comercial cada día más frecuente.

Se excluye del seguro de caución las garantías financieras.

- Las partes intervinientes son:
 - Asegurado, Comitente o Beneficiario, quien otorga la ejecución de la obra, o entrega el suministro o solicita se presenten ofertas para efectuarlo.
 - Proponente, Tomador o Contratista, quien se presenta como oferente para cotizar y ejecutar la obra o entrega del suministro.
 - Asegurador, quien garantiza el pago de dinero en caso de incumplimiento contractual.
- **Vigencia de la Póliza:** Continúa hasta que esta sea devuelta por el asegurado al contratista y este a su vez al asegurador. Son trimestrales generalmente.
- **Configuración del siniestro:** Ante el incumplimiento contractual (obligaciones pactadas en el contrato principal) de parte del Tomador, el Asegurador abona la suma afianzada y luego repite contra el tomador.

Para el caso de Obras Públicas y Privadas y Suministros y/o Servicios Públicos y Privados, tenemos las principales coberturas siguientes:

- **Garantía de Mantenimiento de Oferta:** La póliza garantiza las obligaciones del tomador de mantener la oferta, y en su caso, firmar el contrato respectivo en la forma y plazo requeridos por la ley y en las bases de la licitación mencionada en las condiciones particulares. Generalmente el 1% del valor del presupuesto que se licita.
- **Garantía de Ejecución de Contrato:** La póliza cubre la garantía exigida al tomador para responder por el cumplimiento en tiempo y forma de sus obligaciones derivadas del contrato indicado en las condiciones particulares. Por lo general se cauciona el 5% del presupuesto licitado.
- **Garantía de Anticipo para Acopio de Materiales:** La póliza garantiza el uso del anticipo especificado en las condiciones particulares, recibido o a recibir por el tomador del asegurado, de acuerdo al contrato celebrado entre ambos. La garantía se va

desafectando en la medida en que el tomador realice acopio de materiales en obra.

- **Garantía de Anticipo Financiero:** La póliza garantiza la afectación del anticipo especificado en las condiciones particulares, recibido o a recibir por el tomador del asegurado. Al efectivo cumplimiento del contrato, la garantía se va desafectando conforme a los certificados de obra que se emitan.
- **Garantía de Sustitución de Fondos de Reparación:** La garantía sustituye el fondo de reparo (retenciones efectuadas al contratista por el comitente en cada certificado de obra, aprox. del 5% del monto de c/certif.) que según la ley aplicable y el contrato mencionado en las condiciones particulares está obligado a constituir el tomador. La garantía queda liberada tras la recepción definitiva de la obra.

Para el caso de Alquileres:

- **Garantía de Alquileres:** Se cubre hasta el máximo indicado en las Condiciones Particulares, los alquileres impagos por el periodo de vigencia establecido en el contrato de locación especificado en las Condiciones Particulares y las multas pactadas en el mismo. Ampara, además, la sustitución del depósito de garantía exigido por el asegurado al tomador según lo establecido en el contrato de locación.

Para el caso de Aduanas:

- **Garantías Aduaneras:**
 - Tránsito de Mercaderías por el Territorio Argentino
 - Importación Temporal
 - Exportación Temporal
 - Diferencia de Derechos de Importación o Exportación

5.4.5 Responsabilidad Civil

Su cobertura tiene por objeto: Cubrir el pago de las indemnizaciones por daños corporales, materiales o patrimoniales causados a terceros que pudieran ser culpa del asegurado o de las personas de quien deba responder, por hechos derivados de su vida privada o profesional.

Dentro de los seguros de responsabilidad civil, podemos encontrar los siguientes:

- Responsabilidad Civil Comprensiva (Locales Comerciales)

- Responsabilidad Civil- Eventos
- Responsabilidad Civil – Profesional

RESPONSABILIDAD CIVIL COMPRENSIVA

Este seguro es aquel frente al cual una empresa debe protegerse a fin de resguardar su patrimonio, en la medida que éste pueda verse afectado por daños al “otro” o al “tercero” que pudiera ocasionar como consecuencia del desarrollo de su actividad específica

RESPONSABILIDAD CIVIL – EVENTOS

El asegurado se obliga a mantener indemne al asegurado por cuanto deba a un tercero como consecuencia de la Responsabilidad Civil extracontractual en que incurra como consecuencia directa del evento.

RESPONSABILIDAD CIVIL – PROFESIONAL INDIVIDUAL

Este seguro mantiene indemne el patrimonio del Profesional cubierto por cuanto deba a un tercero o a un derecho habiente del mismo, a consecuencia de cualquier acto derivado de la prestación de sus servicios profesionales.

Dentro de los profesionales que se encuentran cubiertos por este seguro, están:

- Médicos y/o Auxiliares de la Medicina
- Ingenieros / Arquitectos
- Contadores
- Abogados
- Escribanos
- Productores Asesores de Seguros

En lo que respecta a las sumas aseguradas, las mismas cuentan con una o dos reposiciones automáticas según la Aseguradora que se trate.

RESPONSABILIDAD CIVIL – PROFESIONAL INSTITUCIONAL

Este seguro mantiene indemne el patrimonio de la Institución Médica cubierta por cuanto deba a un paciente o a un derecho habiente del mismo, a consecuencia de cualquier acto derivado de la prestación de los servicios profesionales desarrollados en la misma.

Dentro de las instituciones que están cubiertas, podemos encontrar:

- Hospitales / Clínicas / Sanatorios
- Consultorios Médicos o de Auxiliares de la Medicina
- Policonsultorios

- Laboratorios / Ensayos Clínicos

En lo que respecta a las sumas aseguradas, estas cuentan con una o dos reposiciones automáticas dependiendo de la Aseguradora que se trate.

5.5 Derivación de la Consulta a Dirección

Los criterios más importantes y significativos a la hora de derivar una consulta a la Dirección es el volumen de la operación, la complejidad de la cobertura o si es que se trata de un cliente fidelizado de la organización.

5.6 Seguros de Personas

El seguro de personas o seguro sobre las personas cubre los riesgos que puedan afectar a la existencia, integridad o salud de las personas. Dentro de la categoría de seguro de personas se encuentran las siguientes coberturas:

- Seguros de Vida
 - o Seguros de Vida Individual
 - o Seguros de Vida Colectivo
- Seguro de accidentes personales

Se deberá tener en cuenta el nivel de decisión del solicitante, es decir si este ya tiene definido el tipo de cobertura y solo necesita una cotización, o si está dispuesto a recibir asesoramiento. En el primer caso, se deberá proceder a seguir con el **PR-PRO-01 COTIZACION Y EMISION DE POLIZA**.

De necesitar asesoramiento, se personalizará el mismo a partir de los datos proporcionados por el solicitante, adecuando la información a brindar a las necesidades expresadas, teniendo en cuenta las coberturas homologadas por la SSN y por las Compañías Aseguradoras con las que trabaja la Organización.

5.6.1 Seguros de Vida Individual

Teniendo en cuenta lo antes expuesto, los seguros de vida individual pueden clasificarse según:

- Riesgo:
 - o Seguro en caso de muerte: los beneficios del contrato se hacen efectivos ante el fallecimiento del asegurado
 - o Seguro en caso de vida (supervivencia): Implica la entrega de un capital si el asegurado llega con vida al término de un periodo establecido o de una renta mientras viva.
 - o Seguros mixtos: Se trata de una combinación de ambos. Se abona a los beneficiarios o herederos legales en caso



de fallecimiento o al asegurado si llega con vida al final del periodo fijado.

- La Póliza de “Vida Universal” ó “Universal Life”: Se trata de una póliza de tipo mixto, que combina situaciones de fallecimiento y de supervivencia, siendo su principal característica su flexibilidad y transparencia, dado que permite efectuar aportes o retiros durante la vigencia del contrato (en forma similar a una caja de ahorro), dejar de abonar primas, variar la suma asegurada y las coberturas de acuerdo a necesidades cambiantes.

5.6.2 Seguros de Vida Colectivo

Sus características principales son la afinidad (grupo de personas vinculadas entre sí por relaciones personales, sociales, afectivas, otros) y por actividad (grupo de personas relacionadas a través del trabajo o profesión).

Entre los seguros de vida colectivo se encuentran:

- Seguro de Vida Obligatorio
- Seguro de Vida Obligatorio según Convenio Mercantil
- Seguro de Vida Obligatorio para Trabajadores Rurales
- Seguro de Vida Voluntario según Ley de Trabajo
- Seguro de Vida Voluntario para Personal de Casas Particulares

A continuación, se detallan las características generales de cada uno de los seguros antes mencionados, así como los requisitos para realizar su cotización y emisión de póliza.

SEGURO DE VIDA OBLIGATORIO

Este seguro rige con carácter obligatorio exclusivamente para todos los trabajadores en relación de dependencia, cualquiera sea la actividad que desarrolle y es independiente de cualquier beneficio social, seguro ó indemnización de cualquier naturaleza. Excluye trabajadores rurales y contratados por menos de un mes. Para contratarlo debe enviarse la nómina de trabajadores informada al SUSS actualizada.

NOTA: Se encuentra regido por el Decreto N° 1567/74 y por la Resolución N° 30.729/2005 de la Súper Intendencia de Seguros de la Nación.

El riesgo cubierto a través de esta póliza es el de Muerte. El capital asegurado es de \$55.000. En cuanto al pago de la prima, está a cargo del empleador a través del Formulario F931 de AFIP

SEGURO DE VIDA OBLIGATORIO SEGÚN CONVENIO MERCANTIL Nº130/75

Este seguro rige con carácter obligatorio para todos los trabajadores comprendidos en el Convenio Colectivo de Trabajo para Empleados de Comercio. Es independiente de cualquier otro seguro o beneficio.

Los riesgos que se encuentran cubiertos son:

- Muerte
- Incapacidad Total y Permanente

El capital asegurado es de \$252.161. El mismo ha sido fijado por la Resolución Nº204 del MTSS de marzo de 1988 en 12 sueldos del empleado administrativo categoría “A” de dicho convenio.

Por otra parte, las dos terceras partes de la prima mensual están a cargo del empleador y el tercio restante a cargo del empleado.

SEGURO DE VIDA OBLIGATORIO PARA TRABAJADORES RURALES.

Este seguro rige con carácter obligatorio para todos los trabajadores rurales según lo exigido a través de Ley Nº 16.600.

El riesgo que se encuentra cubierto es el de Muerte, el capital asegurado es de \$55.000 y el pago de la prima se encuentra a cargo del empleador.

SEGURO DE VIDA VOLUNTARIO SEGÚN LEY DE CONTRATO DE TRABAJO

Una cobertura indispensable que protege al empresario frente a las obligaciones legales generadas por la **Ley de Contrato de Trabajo Nº 20.744 art. 248 y 254** que establece la obligación para el empleador de indemnizar a sus empleados.

La **Ley de Contrato de Trabajo Nº 20.744**, genera una obligación al empleador, diferente al **Convenio Colectivo de Trabajo Nº 130/75** y el **Decreto 1567/74**.

Este seguro ampara a todos los trabajadores en relación de dependencia al margen de la actividad que desarrolle. Los riesgos que se encuentran cubiertos son los de muerte e incapacidad total y permanente.

En lo que respecta al capital, este se actualiza en función de los sueldos brutos mensuales de cada empleado, informados por el empleador. La indemnización se calcula en virtud de:

- En caso de incapacidad total y permanente el capital asegurado es equivalente a la indemnización por despido, es decir un sueldo por año trabajado.
- En caso de muerte la indemnización equivale al cincuenta por ciento de la anterior.

En cuanto al pago de la prima, se encuentra a cargo del empleador.

SEGURO DE VIDA VOLUNTARIO PARA EL PERSONAL DE CASAS PARTICULARES

Una cobertura indispensable que protege al empleador frente a las obligaciones legales que establecen su obligación de indemnizar a sus empleadas domésticas.

Los riesgos que se encuentran cubiertos son los de muerte e incapacidad total y permanente. El capital asegurado se actualiza en función de los sueldos brutos mensuales de cada empleado informado por el empleador. La indemnización se calcula en virtud de:

- En caso de incapacidad total y permanente el capital asegurado es equivalente a la indemnización por despido, es decir un sueldo por año trabajado.
- En caso de muerte la indemnización equivale al cincuenta por ciento de la anterior.

El pago de la prima corre a cargo del empleador.

5.6.3 Seguros de Accidentes Personales

Este tipo de seguros cubre el siguiente riesgo: El asegurador se compromete a abonar la indemnización correspondiente si el asegurado sufriera durante la vigencia de la cobertura un accidente que fuere la causa originaria de su **muerte** o **invalidez permanente** o **transitoria, total** o **parcial** y siempre que las consecuencias del accidente se manifiesten a más tardar dentro de un año desde la fecha del mismo. Se entiende por accidente toda lesión corporal que pueda ser determinada por los médicos de una manera fehaciente, sufrida por el asegurado, independientemente de su voluntad, por la acción repentina y violenta de o con un agente externo.

Modalidades de contratación: se pueden emitir pólizas individuales o como seguro colectivo. En el primer caso suelen incluirse en las llamadas pólizas combinadas o integrales.

Coberturas:

- ▷ **Muerte** por Accidente
- ▷ **Incapacidad total y permanente** por Accidente
- ▷ **Asistencia médico farmacéutica** por Accidente
- ▷ **Renta Diaria** por Accidente

En forma limitada también es posible cubrir accidentes personales en tránsito o contratar seguros por períodos cortos.

5.6.4 Seguros de Riesgo del Trabajo (A.R.T)

De acuerdo a lo establecido por la Ley de Riesgos del Trabajo (Ley N° 24.557), las empresas del sector privado y público deben asegurar sus empleados en relación de dependencia en una Aseguradora de Riesgos del Trabajo (ART) de su libre elección.

El organismo de aplicación de la Ley de Riesgos del Trabajo es la Superintendencia de Riesgos del Trabajo (SRT), organismo dependiente de la Secretaría de Seguridad Social del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación, y es quien ejerce el control y regula la actividad desarrollada por las ARTs.

En virtud de ello, las firmas privadas y públicas deberán brindar la cobertura de Riesgos del Trabajo a la totalidad de sus empleados a través de la ART que seleccionen, a efectos de afrontar las prestaciones emergentes de este sistema ante las siguientes contingencias:

- **Accidentes de Trabajo**
Ocurrido durante el horario laboral en el lugar de trabajo o bien “in itinere”, es decir en el trayecto del empleado desde su casa al trabajo o del trabajo a su casa.
- **Enfermedades Profesionales**
Las que contraiga el trabajador con motivo del trabajo.

A.R.T.s CON LAS QUE OPERAMOS

- SMG ART
- EXPERTA ART
- ASOCIART ART
- PREVENCION ART
- LA HOLANDO ART
- FEDERACION PATRONAL ART
- BERKLEY ART
- GALENO ART

- PROVINCIA ART

5.7 Gestión de Productores Asesores de Seguros Asociados.

La Organización, presta su servicio a distintos Productores Asesores de Seguros (PAS), entendiendo por estos a aquellas personas matriculadas y habilitadas por la SSN para brindar asesoramiento y comercialización de seguros. Es en este sentido, que el rol o el vínculo que se guarda con los mismos es el de soporte y colaboración, respecto de las coberturas de seguros que colocan en las Aseguradoras a través de nuestra Organización.

Por otra parte, y teniendo en consideración que los PAS son definidos como clientes excepcionales la Organización, ya que los mismos cuentan con autonomía en sus gestiones particulares con su cartera de clientes. Es por esto, que los mismos son gestionados de acuerdo a la eventual necesidad de nuestro soporte.

Todos los clientes de los PAS vinculados, deben ser atendidos bajo los mismos criterios establecidos para la cartera de clientes directa de la Organización, puntualmente a lo contemplado en **PR-SC-01 GESTION DE LA SATISFACCION DEL CLIENTE**, **PR-PRO-01 COTIZACION Y EMISION DE POLIZA** y **PR-POS-01 GESTIONES DE POSTVENTA**. Excepto en los siguientes documentos: **R-VTA-03 LISTADO NUEVOS SEGUROS**, **R-VTA-02 PLANILLA DE REFERIDOS**, **R-SC-01 ENCUESTA DE SATISFACCION ANUAL** y **R-SC-03 ENCUESTA DE SATISFACCION POSTVENTA**.

Los PAS con los que la Organización trabaja se encuentran detallados en el **R-VTA-04 LISTADO DE PAS ASOCIADOS**. Se debe enviar con periodicidad anual el **R-SC-04 ENCUESTAS PAS ASOCIADOS**, los resultados obtenidos a partir de dicho documento serán analizados en la Revisión por la Dirección. Asimismo, se analizará la posibilidad de continuar o finalizar la relación entre la Organización y sus PAS, teniendo en cuenta los criterios de:

- **Desempeño Profesional:** realización de las tareas de asesoramiento y comercialización de seguros en función de los parámetros y disposiciones legales establecidas por SSN.



5.8 Registros generados

Codificación	Responsable Conservación	Lugar conservación	Tiempo conservación
R-VTA-01 FIRMA DIGITAL	Dirección	Carpeta Digital	Siempre
R-VTA-02 PLANILLA DE REFERIDOS	Ejecutivo de Cuenta	Carpeta Digital	Dos años
R-VTA-03 LISTADO NUEVOS SEGUROS	Ejecutivo de Cuenta	Carpeta Digital	Anual
R-VTA-04 LISTADO DE PAS ASOCIADOS	Dirección	Carpeta Digital	Dos años

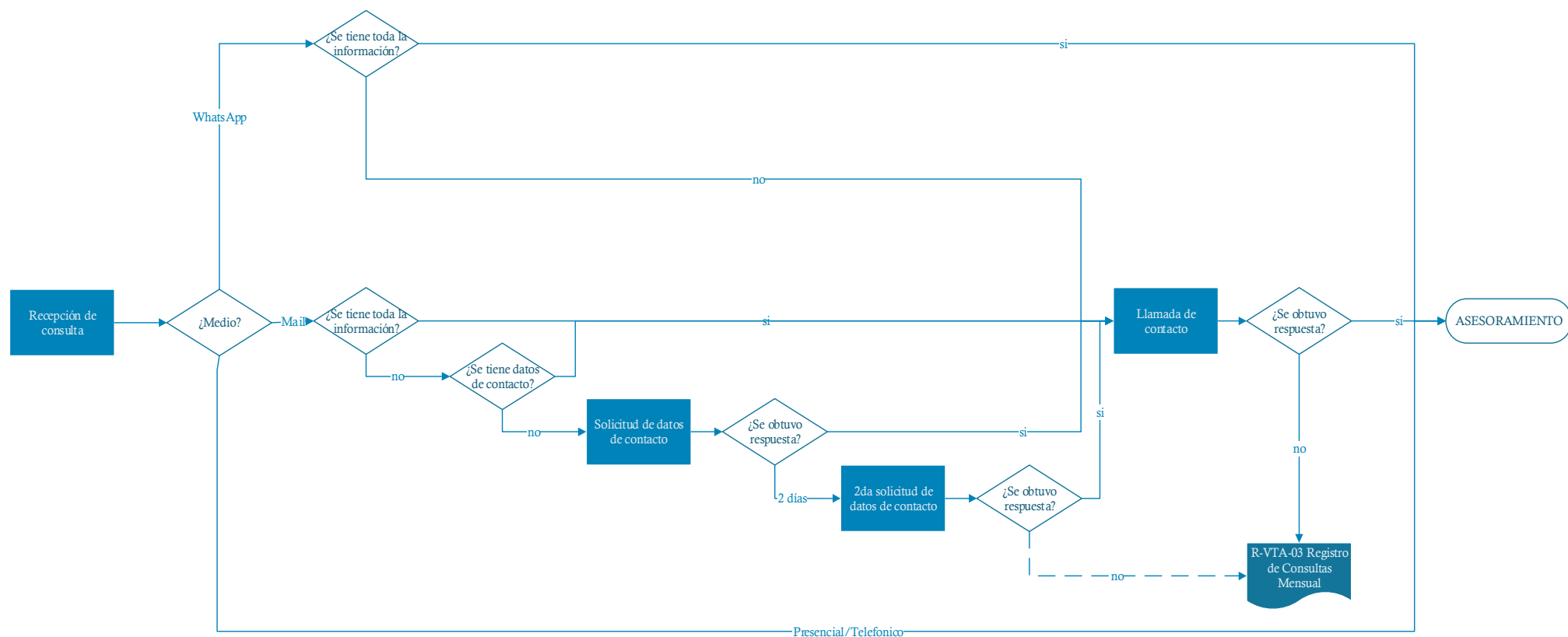


Figura 16. Diagrama de Flujo – Atención al Público
Fuente: Elaboración Propia

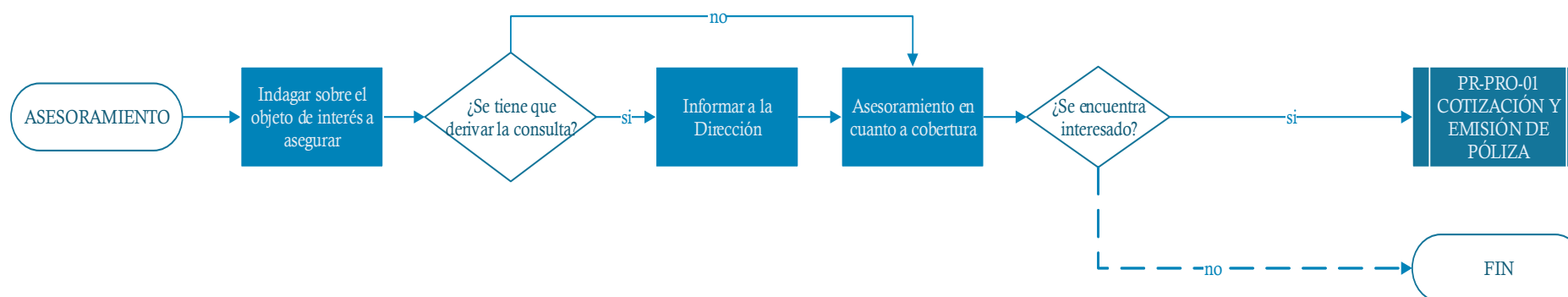


Figura 17. Diagrama de Flujo - Asesoramiento

Fuente: Elaboración Propia

5.9 Firma Digital

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
23/09/2019	00	Edición Inicial
Revisado por La Dirección		Aprobado por La Dirección
Fecha: 23/09/2019		Fecha: 23/09/2019

Nombre y Apellido

Puesto dentro de la Organización



Asesoramiento Integral y Profesional en Seguros.

Análisis de Riesgos, Comercialización y Producción de Seguros.

Insertar Dirección - Ciudad de Salta (A4400EPK)

(0387) 425-0611

(0387) Insertar número de celular

insertarmailcorporativo@asesores.com

www.asesores.com

www.facebook.com/asesores



@asesoresdeseguros

ADVERTENCIA DE CONFIDENCIALIDAD

La información contenida en este mensaje y archivos adjuntos, es confidencial y está dirigida exclusivamente a sus destinatarios consignados. No debe ser divulgada sin autorización previa del remitente. Si usted no es uno de los destinatarios, no está autorizado a copiar, distribuir y/o retener la información contenida (o parte de ella), instándolo en tal caso a notificar al remitente inmediatamente y eliminar el correo. El remitente del presente e-mail no resultará responsable de la alteración que realicen destinatarios y/o terceros respecto del mismo, debiéndose contemplar la legislación vigente al respecto. Antes de imprimir este correo, piense primero en nuestro medio ambiente. Muchas gracias.

5.10 Planilla de Referidos

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
23/09/2019	00	Edición Inicial
Revisado por		Aprobado por
La Dirección		La Dirección
Fecha: 23/09/2019		Fecha: 23/09/2019

PLANILLA DE REFERIDOS										
FECHA	NOMBRE DEL REFERENTE	DATOS DEL REFERIDO				CONTACTO				Resultado Obtenido
		Nombre y Apellido	DATOS DE CONTACTO							
			Mail	Teléfono	Dirección	Fecha de Contacto	Ejecutivo que gestiona	Punto de Interés	Gestiones Pendientes	

5.11 Listado Nuevos Seguros

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
23/09/2019	00	Edición Inicial
Revisado por		Aprobado por
La Dirección		La Dirección
Fecha: 23/09/2019		Fecha: 23/09/2019

INGRESO DE NUEVAS POLIZAS							
Asegurado	N° de Póliza	Rubro	Gestionado por	Aseguradora	Asegurado Ingresado al Sistema?	Póliza Ingresada al Sistema?	Observaciones
Día/Mes/Año							
Día/Mes/Año							
Día/Mes/Año							

5.12 Listado de PAS Asociados

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
23/09/2019	00	Edición Inicial
Revisado por		Aprobado por
La Dirección		La Dirección
Fecha: 23/09/2019		Fecha: 23/09/2019

Nombre y Apellido	Matricula N°	Fecha de inicio de relación	Observaciones
ARGAÑARAZ Asesor	63059	2007	
MDALEL Asesor	68356	2009	
DE MONASTERIO Asesor	78138	2014	
YARAD Asesor	79923	2015	
IGLESIAS Asesor	80247	2015	
DI LEANDRO Asesor	86439	2016	
FLORES Asesor	88278	2017	

6.1 Cotización y Emisión de Póliza

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
24/09/2019	00	Edición Inicial
Revisado por		Aprobado por
La Dirección		La Dirección
Fecha: 24/09/2019		Fecha: 24/09/2019

6.1.1 Objetivo y campo de aplicación

El objeto de este procedimiento es definir la metodología y actividades a desarrollar en la Organización en lo que respecta a la cotización de seguros patrimoniales, de personas y de riesgos del trabajo, así como en la emisión de pólizas.

6.1.2 Responsables

Ejecutivos de Cuenta	Emisión de cotizaciones solicitadas Emisión de pólizas Verificar el cumplimiento de los requisitos en ambos casos Liberación de producto
Dirección	Emisión de cotizaciones solicitadas Emisión de pólizas Verificar el cumplimiento de los requisitos en ambos casos Liberación de producto

6.1.3 Definiciones y Abreviaturas

SGC: Sistema de Gestión de la Calidad

Seguro Patrimonial:

Seguro de Personas: cubren una vida o un conjunto de ellas.

ART: Aseguradora de Riesgos de Trabajo.

Seguro: contrato por el cual una de las partes (asegurador) se obliga, mediante una prima que le abona la otra parte (asegurado), a resarcir un daño o cumplir la prestación convenida si ocurre el evento previsto, como puede ser un accidente o un incendio, entre otras.

Contrato de seguro: puede tener por objeto toda clase de riesgos si existe interés asegurable, salvo prohibición expresa de la ley. Es consensual, bilateral y aleatorio.

Asegurador: por lo general es una compañía de seguros organizada bajo la forma de sociedad anónima; pero también existen cooperativas y mutuales de seguro.

RC: Responsabilidad Civil

RP: Responsabilidad Penal

SSN: Superintendencia de Seguros de la Nación

Res.: Resolución

Robo: Se entenderá que existe robo cuando medie apoderamiento ilegítimo de los bienes objeto del seguro, con fuerza en las cosas o intimidación o violencia en las personas, sea que tengan lugar antes del hecho para facilitarlo o en el acto de cometerlo o inmediatamente después para logra el fin propuesto o la impunidad.

Hurto: Se entenderá que existe hurto cuando medie apoderamiento ilegítimo de los bienes objeto del seguro, pero sin violencia en las cosas o en las personas.

6.2 Desarrollo

La responsabilidad de la cotización del cliente potencial dependerá de la naturaleza, carácter y complejidad de lo que se busca asegurar. De esta manera, la Dirección podrá realizar todo tipo de cotizaciones, no así los Ejecutivos de Cuenta, ya que deberán derivar las consultas que cumplieran con alguno de los criterios establecidos en el **PR-VTA-01 ATENCIÓN AL PÚBLICO Y ASESORAMIENTO**. Esto se dispone a fin de evitar posibles confusiones o malos entendidos.

En el presente procedimiento se detallan para cada tipo de cobertura ofrecida por la Organización, los requisitos obligatorios a solicitar para poder realizar la cotización, así como los requisitos para poder emitir la póliza solicitada.

NOTA: La organización no realiza un respaldo en soporte papel de la documentación enviada por el asegurado.

6.2.1 Cotización de Seguros Patrimoniales

6.2.1.1 Automotores

Rubro que otorga distintas coberturas a opción del asegurado.

6.2.1.1.1 Planes de coberturas

La suscripción en los distintos planes dependerá de las normas y pautas previstas según el tipo de vehículo de que se trate.

- **PLAN A** (Responsabilidad Civil / RC)

Responsabilidad Civil por lesiones y/o muerte y daños a cosas de terceros no transportados.

Responsabilidad Civil por lesiones y/o muerte de terceros transportados.

- **PLAN B**

RC + Pérdidas Totales por Accidente, Incendio y Robo o Hurto.

- **PLAN C (Terceros Completo)**

RC + Pérdidas Totales por Accidente y

Pérdidas Totales y Parciales por Incendio y Robo o Hurto.

- **PLAN B1 (PLAN F)**

RC + Pérdidas Totales por Incendio y Robo o Hurto.

- **PLAN C1 (PLAN G)**

RC + Pérdidas Totales y Parciales por Incendio y Robo o Hurto.

- **PLAN D sin Franquicia (Todo Riesgo SIN Franquicia)**

RC + Pérdidas Totales y Parciales por Accidente, Incendio y Robo o Hurto.

- **PLAN D con Franquicia (Todo Riesgo CON Franquicia)**

Ídem al anterior, pero, en caso de existir daños parciales por accidentes ocasionados por un acontecimiento cubierto, el Asegurado participará en cada siniestro con una suma determinada denominada Franquicia.

Límites de Cobertura de la Responsabilidad Civil (Plan A)

- \$ 10.000.000 p/acontecimiento para autos, pick ups y moto vehículos de uso particular
- \$ 22.000.000 p/acontecimiento para el resto de los vehículos

NOTA: Todos los Planes mencionados incluyen el Seguro Obligatorio según Resolución de la Superintendencia de Seguros de la Nación N° 21.999.

Requisitos de cotización y emisión.

En lo que respecta a los requisitos para realizar la cotización, se deberá solicitar al interesado, los datos del vehículo a saber: marca y modelos completos, año y uso que se le da al mismo.

NOTA: En casos de unidades, tales como, camiones, acoplados, motocicletas, maquinaria vial (topadoras/retroexcavadoras/motoniveladoras, etc.) a las que se desee cotizar una cobertura de casco, se deberá solicitar al Contratante el valor de mercado de dicha unidad.

Para poder realizar la emisión de este tipo de pólizas, se deberá contar con la siguiente información:

- Datos del CONTRATANTE
 - Nombre y Apellido ó Razón Social
 - N° de DNI ó CUIT
 - Situación frente al I.V.A.
 - Domicilio
 - Teléfonos
 - E-Mail
- Datos del VEHÍCULO
 - Marca y Modelo completos
 - Año
 - Dominio/Patente
 - N° de Motor
 - N° de Chasis
 - Kilometraje
 - Color
 - Uso
 - Fotografías de la Unidad: En los casos que así lo requiera la Aseguradora y según el Plan de Cobertura a contratar.

- Certificado de No Rodamiento de la Unidad: En los casos que así lo requiera la Aseguradora y según el Plan de Cobertura a contratar, se podrá presentar en reemplazo de las Fotografías, siempre y cuando se trate de un vehículo 0Km.

6.2.1.2 Combinado Familiar

Se trata de una póliza de tipo combinado, que permite agrupar en un solo contrato algunas de las siguientes coberturas:

- Incendio de Edificio
- Incendio del Contenido
- Robo o Hurto
- Cristales, Vidrios y Espejos
- Aparatos electrodomésticos
- Daños por acción del agua
- Accidentes personales
- Responsabilidad Civil Hechos Privados
- Joyas, Alhajas, Pielés y Objetos Diversos

Para poder realizar la cotización, se deberá solicitar al interesado la siguiente información:

- Datos de la VIVIENDA
 - Ubicación:
 - Características de la Construcción:
 - Cantidad de plantas/pisos:
 - Superficie construida total (en metros cuadrados):
 - Tipo de cubierta/techo (losa / tejas / etc.):
 - Valor estimado de mobiliario (mesas/armarios/sillas/etc.): \$
 - Valor estimado de electrodomésticos (heladera/lavarropas/microondas/etc.): \$
 - Valor estimado de electrónicos(computadoras/televisores/audio): \$

En cuanto a los datos necesarios para poder realizar la emisión de la póliza, se deberá solicitar al contratante:

- Datos del CONTRATANTE
 - Nombre y Apellido
 - N° de DNI

- Domicilio
- Teléfonos
- E-Mail
- Datos de la VIVIENDA
 - Domicilio exacto de la Casa/Departamento:
 - Detalle de los Bienes Específicos (electrónicos y electrodomésticos) a cubrir a través de coberturas Todo Riesgo, indicando el tipo de objeto, marca y modelo y valor de reposición a nuevo.

Valor de Reposición a Nuevo: Es el valor del bien actualizado a nuevo, sin incluir su depreciación por antigüedad, uso, estado de conservación u obsolescencia tecnológica. -

6.2.1.3 Seguro Integral de Comercio e Industria

Se trata de una póliza de tipo combinado, que permite agrupar en un solo contrato algunas de las siguientes coberturas:

- Incendio de Edificio y del Contenido
- Robo de Contenido
- Robo de Valores (En Tránsito)
- Cristales, Vidrios y Espejos
- Equipos electrónicos (Seguro Técnico)
- Instalaciones y Maquinarias
- Daños por acción del agua
- Accidentes personales
- Responsabilidad Civil Comprensiva

NOTA: El asegurado deberá contratar al menos 5 coberturas diferentes.

En lo que respecta a los requisitos para cotizar los seguros antes detallados, se deberá solicitar la siguiente información:

- Datos del LOCAL (Comercio o Industria)
 - Tipo de Actividad Comercial o Industrial a desarrollar
 - Ubicación:
 - Características de la Construcción:
 - Cantidad de plantas/pisos:
 - Superficie construida total (en metros cuadrados):
 - Tipo de cubierta/techo (losa / tejas / etc.):
 - Valor estimado de mobiliario (mesas/escritorios/sillas/etc.): \$

- Valor estimado de equipamiento Electrónico / Informático (computadoras/ impresoras/servidores/ etc.): \$
- Valor estimado de mercaderías: \$
- Indicar si posee Carteles exteriores, la cantidad y sus características
- Indicar si posee Ascensores, Autoelevadores, Calderas, etc.

Para poder realizar la emisión de las pólizas, se deberá tener la siguiente información:

- Datos del CONTRATANTE
 - Nombre y Apellido / Razón Social
 - N° de CUIT
 - Situación frente al I.V.A.
 - Domicilio
 - Teléfonos
 - E-Mail
- Datos del Local
 - Domicilio exacto del Local Comercial/industrial:
 - Detalle de los Bienes Específicos (electrónicos/instalaciones/maquinarias) a cubrir a través de coberturas de Seguro Técnico, indicando el tipo de equipo, marca y modelo y valor de reposición a nuevo.

Valor de Reposición a Nuevo: Es el valor del bien actualizado a nuevo, sin incluir su depreciación por antigüedad, uso, estado de conservación u obsolescencia tecnológica. -

6.2.2 Seguros de Personas

6.2.2.1 Seguros de Vida –Individual

El riesgo que se encuentra cubierto es el de muerte únicamente, a menos que se adquiriera coberturas adicionales, inclusive con ahorro o rentabilidad.

En el caso de este seguro el capital asegurado será el seleccionado por el Contratante o Asegurado.

El pago de la prima podrá realizarse a través de Tarjeta de Crédito y excepcionalmente por CBU.

Para poder realizar la cotización, se deberá solicitar el Nombre y Apellido, DNI, Fecha de Nacimiento y si es que se trata de una persona fumadora o no.

NOTA: Resulta importante –en algunos casos – consultar al potencial cliente, la prima aproximada que estar en condiciones de abonar mensualmente.

En cuanto a la emisión de la póliza, se deberá completar la solicitud de seguro correspondiente a la aseguradora a través de la cual se está solicitando la emisión. La misma deberá estar debidamente completa y firmada por el Asegurado.

NOTA: en algunos casos se requiere, además, copia del DNI y copia del medio de pago del Asegurado.

6.2.2.2 Seguros de Vida – Colectivo

Entre los seguros de vida colectivo se encuentran:

- Seguro de Vida Obligatorio
- Seguro de Vida Obligatorio según Convenio Mercantil
- Seguro de Vida Obligatorio para Trabajadores Rurales
- Seguro de Vida Voluntario según Ley de Trabajo
- Seguro de Vida Voluntario para Personal de Casas Particulares

SEGURO DE VIDA OBLIGATORIO

Para realizar la cotización de este seguro, se deberá solicitar la cantidad de empleados.

En cuanto a la emisión de póliza, se deberá solicitar los siguientes datos: Nombre y Apellido / N° de CUIL / Fecha de Nacimiento.

SEGURO DE VIDA OBLIGATORIO SEGÚN CONVENIO MERCANTIL N°130/75

Para realizar la cotización el Ejecutivo de Cuenta /Director deberá solicitar la fecha de nacimiento de los empleados a asegurar. Para la cotización, se tendrá que solicitar el Nombre y Apellido, N° de CUIL y la Fecha de Nacimiento.

SEGURO DE VIDA OBLIGATORIO PARA TRABAJADORES RURALES.

Para realizar la cotización, se deberá solicitar al empleador la fecha de nacimiento de los empleados a asegurar.

En cuanto a la emisión de la póliza, se deberá completar la información antes solicitada con los siguientes datos: Nombre y Apellido y N° de CUIL.

SEGURO DE VIDA VOLUNTARIO SEGÚN LEY DE CONTRATO DE TRABAJO

Para poder cotizar, se deberá solicitar la fecha de nacimiento, fecha de ingreso al empleo y el sueldo bruto mensual. Por otra parte, la emisión de la póliza podrá realizarse con los datos solicitados para su cotización.

SEGURO DE VIDA VOLUNTARIO PARA EL PERSONAL DE CASAS PARTICULARES

Para poder realizar la cotización de este seguro, se deberá solicitar al empleador los datos que se detallan a continuación:

- Fecha de nacimiento
- Fecha de Ingreso al Empleo
- Sueldo bruto mensual

En lo que respecta a la emisión de la póliza, se deberá sumar a los datos antes aportados, el Nombre y Apellido y DNI.

6.2.2.3 Seguros de Accidentes Personales – Individual y Colectivo

Este seguro puede cubrir a todos los trabajadores sin relación de dependencia y/o trabajadores eventuales, cualquiera sea la actividad que desarrollen, durante la ejecución de sus tareas o en el “in itinere” (trayecto casa-trabajo-casa), todo ello hasta la Suma Asegurada contratada.

Los riesgos básicos cubiertos son:

- Muerte por Accidente
- Incapacidad total y permanente por Accidente

En adición a las coberturas antes mencionadas, se podrán ofrecer:

- Asistencia Médica/Farmacéutica por Reintegro
- Renta Diaria por Internación
- Asistencia Médica/Farmacéutica Prestacional
- Rehabilitación
- Prótesis/Ortopedia
- Gastos de Sepelio

En cuanto a la prima, corre a cargo del contratante.

Para poder realizar la cotización correspondiente a estas coberturas, se deberá solicitar la siguiente información:

- Cantidad de Empleados
- Descripción de la Actividad a cubrir
- Vigencia/Plazo de la Actividad

En caso de querer emitir la póliza, se deberá solicitar información tanto del contratante como de los empleados:

Datos del CONTRATANTE

- Nombre y Apellido ó Razón Social
- N° de CUIT
- Situación frente al I.V.A.
- Domicilio
- Teléfonos
- E-Mail

Datos de los EMPLEADOS

- Nombre y Apellido
- N° de DNI
- Fecha de Nacimiento

6.2.2.4 Seguros de Responsabilidad Civil

Dentro de los seguros de responsabilidad civil, podemos encontrar los siguientes:

- Responsabilidad Civil Comprensiva
- Responsabilidad Civil – Espectadores
- Responsabilidad Civil- Eventos
- Responsabilidad Civil – Profesional

A continuación, se procederá a detallar cada uno de los antes mencionados, en cuanto a sus características principales, requisitos para su cotización y emisión.

RESPONSABILIDAD CIVIL COMPRENSIVA

Se deberá solicitar al interesado que complete de manera detallada el R-PRO-01 FORMULARIO DE RESPONSABILIDAD CIVIL COMPRENSIVA

RESPONSABILIDAD CIVIL- EVENTOS

Se deberá solicitar al interesado que complete de manera detallada el R-PRO-02 FORMULARIO DE RESPONSABILIDAD CIVIL COMPRENSIVA

RESPONSABILIDAD CIVIL – PROFESIONAL INDIVIDUAL

Para poder realizar la cotización de este seguro, se deberá solicitar al profesional en cuestión los siguientes datos:

- Nombre y Apellido
- N° de DNI
- Profesión
- Especialidad

Por otra parte, para la emisión de la póliza, se deberá solicitar al interesado que complete la solicitud de seguro proporcionada por la Aseguradora, la misma tendrá que estar debidamente completada y firmada por el profesional. O bien y en el caso específico de la Compañía SMG Seguros, se deberá cargar en la página web la cotización y luego proceder a la emisión de la póliza en forma electrónica, para lo cual deberá contarse con todos los datos necesarios para tal fin.

RESPONSABILIDAD CIVIL – PROFESIONAL INSTITUCIONAL

Para poder realizar las cotizaciones y emisiones de este tipo de pólizas, se deberá completar la solicitud proporcionado por la Aseguradora, la misma deberá estar debidamente completada y firmada por el Director Médico o Responsable de la Institución en cuestión.

6.2.3 Seguros de riesgos de trabajo

Este seguro rige con carácter obligatorio para todos los trabajadores en relación de dependencia, cualquiera sea la actividad que desarrolle. Las Aseguradoras de Riesgos del Trabajo (ART) son las Compañías de Seguros que poseen como objeto único el otorgamiento de las prestaciones que establece la Ley N° 24.557. Para contratar este seguro, el empleador debe proporcionar a la ART, la Solicitud de Afiliación y Nómina del Personal (Apellido y Nombres / N° de CUIL).

Se cubren 2 tipos de contingencias laborales, según:

- Accidente de Trabajo
- Enfermedades Profesionales

El pago está a cargo del empleador a través de los siguientes formularios:

- Formulario F931 de AFIP: Pago conjunto con demás impuestos.

Para poder cotizar se deberá solicitar la copia de F931 AFIP, o bien, los siguientes datos:

- **Razón Social**
- **N° de CUIT**
- **N° de CIU ó Código de Actividad**
- **Cantidad de Empleados**
- **Masa Salarial Total**

En cuanto a los requisitos para la emisión de las pólizas antes mencionadas, se deberá realizar a través de la página web de la aseguradora.

NOTA: En caso de que el asegurado se encuentre con cobertura de otra ART, deberá solicitar a través de la Página de la AFIP el “Certificado de No Objeción”, a fin de poder realizar la nueva emisión de póliza.

Posteriormente una vez gestionado, se deberá informar al asegurado como continuar con la gestión desde la Página Web de la AFIP.

6.3 Registros generados

Codificación	Responsable Conservación	Lugar conservación	Tiempo conservación
R-PRO-01 FORMULARIO RC COMPRENSIVA	Ejecutivas de Cuenta	Carpeta Digital	2 años
R-PRO-02 FORMULARIO RC EVENTOS	Ejecutivas de Cuenta	Carpeta Digital	2 años

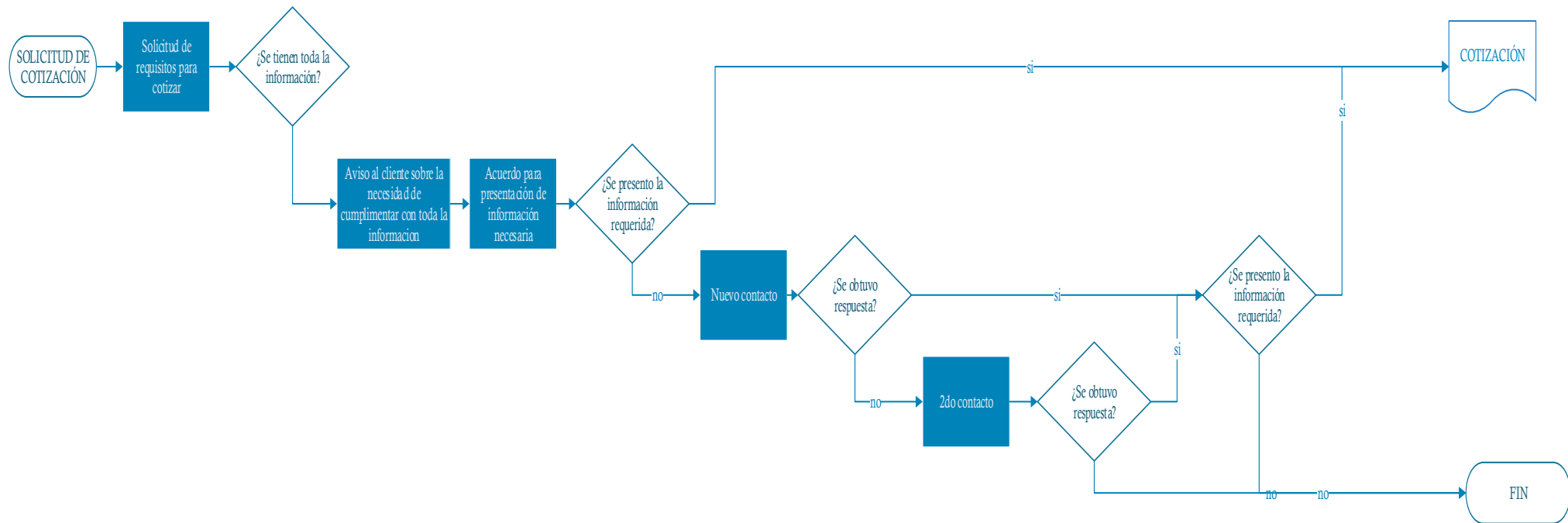


Figura 18. Diagrama de Flujo – Solicitud de cotización
Fuente: Elaboración Propia



**PR-PRO-01 COTIZACION Y
EMISION DE POLIZA
Rev. 00**



Figura 19. Diagrama de Flujo – Solicitud de emisión
Fuente: Elaboración Propia

6.4 Formulario RC Comprensiva

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
24/09/2019	00	Edición Inicial
Revisado por		Aprobado por
La Dirección		La Dirección
Fecha: 24/09/2019		Fecha: 24/09/2019

FORMULARIO: RESPONSABILIDAD CIVIL COMPRENSIVA

1. Nombre / Razón Social del Asegurado:
 - 1.1. N° de CUIT:
 - 1.2. Situación frente al I.V.A:
2. Ubicación del Riesgo / Empresa:
3. Actividad de la Empresa / Asociación / Establecimiento:
4. Cantidad de Empleados:
5. Detalle del Local / Edificio de la Firma:
 - 5.1. Superficie Total Construida en metros cuadrados:
 - 5.2. Cantidad de Plantas/Pisos:
 - 5.3. Se dispone de Sótano y/o Entrepiso:
 - 5.4. Existencia de Carteles (Ubicación/Dimensiones/Características):
 - 5.5. Se cuenta con Ascensores y/o Autoelevadores (Descripción):
 - 5.6. Se dispone de Calderas (Descripción):
 - 5.7. Existencia o Uso de productos peligrosos, inflamables, tóxicos o explosivos:

El presente Formulario Propuesta no obliga a ninguna de las partes a contratar el seguro, sin embargo en caso de emitirse la Póliza constituirá junto con la misma la base del seguro - aun cuando no se adjunte - por lo tanto cualquier declaración falsa o reticencia de circunstancias conocidas por el Asegurado aún incurridas de buena fe producen la nulidad del contrato (Art.5 y correlativos Ley 17418).

Confeccionado en..... a los..... días del mes de.....
de 20...-

Firma y aclaración del Responsable

6.5 Formulario RC Eventos

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
24/09/2019	00	Edición Inicial
Revisado por		Aprobado por
La Dirección		La Dirección
Fecha: 24/09/2019		Fecha: 24/09/2019

FORMULARIO: RESPONSABILIDAD CIVIL EVENTOS

1. Nombre / Razón Social del Asegurado:
 - 1.1 N° de CUIT:
 - 1.2 Situación frente al I.V.A:
- 2 Ubicación del Riesgo / Evento:
- 3 Duración / Vigencia del Evento:
- 4 Descripción del Evento / Espectáculo:
- 5 Se desarrolla algún show o presentación de grupos musicales/bandas:
- 6 Descripción de la ubicación, en cuanto a capacidades máximas permitidas, tipo de construcción, tipo de tribunas:
- 7 Se preparan alimentos en el lugar o solamente se proveen:
- 8 Medidas de seguridad:
9. Vigilancia (sea Pública o Privada):
10. Primeros Auxilios:
11. Nombre de los Organizadores:
12. Nombre de los Productores:
13. Experiencia de los mismos en este tipo de eventos:
14. Valor promedio de la entrada:
15. Promedio de asistencia del público:
16. Medidas de prevención de siniestros:
17. Experiencia siniestral:

El presente Formulario Propuesta no obliga a ninguna de las partes a contratar el seguro, sin embargo en caso de emitirse la Póliza constituirá junto con la misma la base del seguro - aun cuando no se adjunte - por lo tanto cualquier declaración falsa o reticencia de circunstancias conocidas por el Asegurado aún incurridas de buena fe producen la nulidad del contrato (Art.5 y correlativos Ley 17418).

Confeccionado en..... a los..... días del mes de.....
de 20...-

Firma y aclaración del Responsable

7.1 Gestiones de PostVenta

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
24/09/2019	00	Edición Inicial
Revisado por		Aprobado por
La Dirección		La Dirección
Fecha: 24/09/2019		Fecha: 24/09/2019

7.1.1 Objetivo y campo de aplicación

El objeto de este procedimiento es definir la metodología y actividades a desarrollar en la Organización en lo a las gestiones de postventa.

7.1.2 Responsables

Ejecutivos de Cuenta	Recepción de consultas Ejecución de tareas postventa Envío de encuestas post venta
Dirección	Recepción de consultas Ejecución de tareas postventa Envío de encuestas post venta

7.1.3 Definiciones y Abreviaturas

SGC: Sistema de Gestión de la Calidad

Seguro Patrimonial:

Seguro de Personas: cubren una vida o un conjunto de ellas.

ART: Aseguradora de Riesgos de Trabajo.

Seguro: contrato por el cual una de las partes (asegurador) se obliga, mediante una prima que le abona la otra parte (asegurado), a resarcir un daño o cumplir la prestación convenida si ocurre el evento previsto, como puede ser un accidente o un incendio, entre otras.

Contrato de seguro: puede tener por objeto toda clase de riesgos si existe interés asegurable, salvo prohibición expresa de la ley. Es consensual, bilateral y aleatorio.

Asegurador: por lo general es una compañía de seguros organizada bajo la forma de sociedad anónima; pero también existen cooperativas y mutuales de seguro.

RC: Responsabilidad Civil

RP: Responsabilidad Penal

SSN: Superintendencia de Seguros de la Nación

Res.: Resolución

Robo: Se entenderá que existe robo cuando medie apoderamiento ilegítimo de los bienes objeto del seguro, con fuerza en las cosas o intimidación o violencia en las personas, sea que tengan lugar antes del hecho para facilitarlo o en el acto de cometerlo o inmediatamente después para logra el fin propuesto o la impunidad.

Hurto: Se entenderá que existe hurto cuando medie apoderamiento ilegítimo de los bienes objeto del seguro, pero sin violencia en las cosas o en las personas.

7.2 Desarrollo

El servicio postventa ofrecido por la Organización inicia inmediatamente después de que se haya emitido la póliza del asegurado. A su vez este servicio incluye endosos de póliza, atención de siniestros, cambio de medios de pago, agregado de patente, altas y bajas de pólizas, así como cualquier necesidad de asesoramiento en lo que respecta a seguros.

Es responsabilidad de todo el personal de la organización prestar un servicio profesional y completo, a fin de garantizar la satisfacción de la cartera de clientes.

7.3 Endosos de póliza.

Los endosos pueden realizarse de manera presencial, telefónico y vía mail. En caso de que sea telefónico, se deberá solicitar la formalización de la solicitud de endoso vía mail, esto depende de las gestiones.

Se entiende por endoso cualquier modificación que se realice sobre la póliza emitida, ya sean cambios sobre la cobertura en si, por ejemplo: objeto del seguro, agregar adicional, cambio de domicilio, titularidad, medio de pagos, otros).

NOTA: Sera obligatorio en caso de cambio de cobertura, agregado de accesorios, por solicitud de baja, cambio de medio de pago será obligatorio tener respaldo documental de la solicitud del asegurado, para esto podrá utilizarse el **R-POS-01 FORMULARIO DE ENDOSOS**.

7.3.1 Ampliación de cobertura.

En caso de que se tratara de cambio de cobertura de automotor, se deberá solicitar las fotos del vehículo en cuestión, para ser remitido a la aseguradora y gestionar los cambios correspondientes. Se deben solicitar fotos de los costados del vehículo en donde se visualice la patente.

NOTA: Como mínimo se podrán aceptar dos fotos, siendo estas una de frente – en donde se pueda observar uno de los laterales, y una posterior en donde se pueda visualizar el otro lateral del vehículo.

Por otra parte, de tratarse de un accesorio agregado al vehículo se deberá solicitar el envío de fotos del objeto, detalle del mismo y precio actual de mercado.

En los casos de otras coberturas, se deberán solicitar los mismos datos técnicos detallados para cada una de estas en el **PR-PRO-01 COTIZACIÓN Y EMISIÓN DE POLIZA**. No así los datos personales o de facturación.

7.3.2 Modificación de datos personales / formas de pago / cambio de titularidad.

Para la modificación de datos personales se debería solicitar al interesado, el envío del **R-POS-01 FORMULARIO DE ENDOSOS**, una nota o correo electrónico (a cualquiera de las cuentas de la organización) informando los cambios que desea realizar en su cobertura.

En el caso de que el asegurado desee modificar la forma de pago, se deberá recordar los medios de pago a los que puede acceder.

Por otra parte, en caso de cambio de titularidad, se deberá informar la necesidad de comunicarse con el nuevo titular a fin de solicitarles sus datos personales y nuevas formas de pago.

NOTA: En estos casos la organización entiende el cambio de titularidad como una nueva emisión de póliza, por lo que en todos los casos se deberán seguir lo detallado en el **PR-PRO-01 COTIZACIÓN Y EMISIÓN DE PÓLIZA**.

7.4 Atención de siniestros.

Cuando un asegurado haya tenido un siniestro, se deberá solicitar que este formalice el hecho a través de la realización de la denuncia administrativa.

NOTA: El asegurado tiene hasta tres días hábiles de que haya ocurrido o de que se haya tomado conocimiento del hecho para poder realizar la denuncia.

El asegurado podrá realizar la denuncia administrativa por diferentes medios, ya sea a través de la compañía aseguradora (oficina y pagina web) o a través de nuestra organización.

En caso de que se intente tomar la denuncia de un siniestro en el que ya haya vencido el plazo antes mencionado, o que el asegurado no se encontrara con cobertura al momento del siniestro, el personal de la Organización tiene la obligación de informar al asegurado de su situación y de todas maneras se deberá intentar tomar la denuncia administrativa. En caso de que el sistema de la compañía aseguradora no lo permitiera, se deberá brindar al asegurado todos los datos necesarios para que este pueda realizar dicha gestión en forma directa con la compañía aseguradora.

En la redacción de la denuncia administrativa, el personal de la organización que se encuentre realizando dicha tarea deberá transcribir de manera textual lo informado por el asegurado.

NOTA: De contar la denuncia / exposición policial se deberá adjuntar la misma en la documentación que se sube a la página web de la aseguradora.

En caso de tratarse de automotores, la denuncia administrativa deberá contar con la información que se detalla a continuación: Datos personales de la persona quien iba conduciendo el vehículo, datos del carnet de conducir y fecha de vencimiento del mismo. Descripción de como ocurrió el siniestro. Datos del tercero (patente del vehículo, conductor, donde está asegurado el otro vehículo).

NOTA: Se podrán solicitar fotos del vehículo.

Las situaciones en donde se deberá exigir la denuncia/exposición policial: son aquellas entendidas como graves (fallecidos, lesionados graves, daños graves) o reiterativos (se debe solicitar a partir del segundo siniestro por robo dentro del mismo semestre).

7.4.1 Post denuncia.

Una vez que se haya realizado la denuncia administrativa, el personal de la Organización, deberá verificar que la misma haya ingresado efectivamente al sistema.

NOTA: De tratarse de robo de ruedas o rotura de cristales, el ejecutivo de cuenta que se encuentre gestionando el siniestro, deberá solicitar la orden de provisión de la rueda o reposición de cristal (según corresponda).

En caso de que la naturaleza del siniestro requiera de la realización de un peritaje se deberá indicar al asegurado la fecha y el horario en que el perito va a realizar el mismo.

NOTA: Se deberá entregar por escrito, o enviar por mail los datos mencionados.

En todos los casos, se deberá informar al asegurado la posibilidad de gestionar por el mismo la fecha y el horario de peritaje.

7.4.2 Seguimiento

En aquellos casos en que fuera posible realizar un seguimiento a la gestión del siniestro por parte de la compañía aseguradora, el personal de la Organización deberá:

- Siniestros de Pérdida Total: Entre la segunda y tercera semana de haber presentado toda la documentación, se deberá comunicar con la misma para ver el estado de avance.
- Daños por accidentes, robo u incendio: luego de que haya transcurrido la segunda semana desde que se presentó la documentación, se deberá comunicar con la compañía aseguradora para ver el estado de avance.

Una vez que se tenga información por parte de la aseguradora se deberá contactar al asegurado para comentarle la información obtenida y los pasos a seguir.

NOTA: En caso de que el asegurado se comuniqué antes del plazo establecido, se deberán recordar que los plazos se encuentran sujetos a lo establecido por la Ley de Seguros.

7.4.3 Finalización de la gestión

La gestión finaliza cuando el asegurado haya recibido la reposición o reparación del bien, en caso de corresponder. O con la carta de documento por parte de la compañía de seguros al asegurado en donde se comunica el rechazo del siniestro.

7.4.4 Atención de terceros damnificados

En todos los casos se deberá contener en una primera instancia al asegurado, informando cuales son los requisitos a seguir para lograr la cobertura del siniestro, siendo estos: realización de la denuncia administrativa y acompañar la misma –en caso de que fuera necesario– con una denuncia/exposición policial. También se deberá informar cuales son las directivas para derivar al tercero damnificado a la compañía aseguradora.

7.5 *Recisión de contrato / baja de seguro.*

La recisión del contrato o baja del seguro, puede realizarse a través de nota firmada o por mail solicitando específicamente la baja con el número de póliza o con el bien objeto de seguro y motivo de la misma o bien solicitando el envío del **R-POS-01 FORMULARIO DE ENDOSOS**, completo.

El personal de la Organización debe re direccionar la solicitud a la aseguradora en cuestión. Posteriormente se deberá comunicar al asegurado la baja del seguro, y la situación de pago en la que queda, pudiendo ser tener un saldo a favor o saldo pendiente.

NOTA: Dependiendo la forma de pago se debita o se acredita el saldo pendiente.

7.6 *Satisfacción del cliente.*

Luego de cada gestión de postventa realizada tanto por la Dirección como por las Ejecutivas de Cuenta, se deberá informar al cliente que se le hará envío de una encuesta de satisfacción (ver **PR-SC-01 GESTIÓN DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE**), explicándole la importancia de que responda la misma.

7.7 Registros generados

Codificación	Responsable Conservación	Lugar conservación	Tiempo conservación
R-POS-01 FORMULARIO DE ENDOSOS	Ejecutiva Cuenta	de Carpeta Digital SGC	1 año

7.8 Formulario de Endosos

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
24/09/2019	00	Edición Inicial
Revisado por		Aprobado por
La Dirección		La Dirección
Fecha: 24/09/2019		Fecha: 24/09/2019

Sr. Director

Ref: Póliza N° ____ / ____

De mi mayor consideración:

Me dirijo a Ud. a los efectos de solicitarle a partir del ____ / ____ / ____ la:

- ☐ Ampliación de Póliza
- ☐ Reducción de Póliza
- ☐ Anulación de Póliza
- ☐ Modificación de Póliza
- ☐ Cambio de Unidad

Motiva mi pedido

De resultar un saldo acreedor, agradeceré se me reintegre – aplique a Póliza

N° ____ / ____.

Atentamente

Firma y aclaración del Solicitante

NUEVA FORMA DE PAGO

TARJETA DE CRÉDITO

Marca: _____

N°: _____

Fecha de Vencimiento: ____ / ____

Código de Seguridad: _____

CUENTA BANCARIA

Banco: _____

C.B.U. N°: _____

Firma y aclaración del Solicitante

8.1 Gestión de Compras y Evaluación de Proveedores

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
26/09/2019	00	Edición Inicial
Revisado por		Aprobado por
La Dirección		La Dirección
Fecha: 26/09/2019		Fecha: 26/09/2019

8.1.1 Objetivo y campo de aplicación

Establecer la metodología para realizar la evaluación de los proveedores críticos de la Organización.

8.1.2 Responsables

Dirección	Identificación de proveedores críticos Elaboración de listado de proveedores críticos Notificación a proveedores Realización de la evaluación Ejecución de medidas que fueran necesarias a partir de la evaluación
-----------	--

8.1.3 Definiciones y Abreviaturas

SGC: Sistema de Gestión de la Calidad

8.2 Desarrollo

La Organización tiene identificado a todos sus proveedores, así como aquellos considerados como críticos. Es a estos últimos a los que la organización evalúa anualmente y serán notificados vía mail. Se puede observar en el registro **R-COM-01 COMUNICACIÓN A PROVEEDORES**.

Los criterios que se tienen en cuenta para evaluar a cada proveedor difieren según el insumo/servicio que proveen, en este sentido se realiza la siguiente clasificación:

- Compañías aseguradoras
- Servicios de soporte
- Brokers
- Publicaciones Especializadas
- Asesores Externos

Dependiendo el insumo/servicio que proveen de acuerdo a la clasificación antes mencionada, los proveedores considerados como críticos, podrán ser evaluados según los siguientes criterios:

- Trayectoria: entendiendo por esta la antigüedad de la organización.
- Respaldo patrimonial
- Atención a siniestros
- Soporte / atención web y personalizado
- Respuesta a necesidades de la Organización
- Confiabilidad
- Calidad del servicio

La importancia relativa de cada criterio se determina dándole un valor porcentual a cada uno, siendo esta valoración responsabilidad del Director General. Las ponderaciones para cada criterio según los distintos insumos/servicios se pueden ver en el registro **R-COM-02 EVALUACIÓN DE PROVEEDORES**.

Teniendo en cuenta dicha importancia se valora a cada proveedor poniendo un valor en porcentaje de las expectativas o valorando su comportamiento sin tener en cuenta dicha ponderación. A ese valor mediante fórmula se obtiene el valor ponderado. La suma de todos estos resultados da como resultado la valoración del proveedor.

El proveedor se considera aprobado si el resultado de la evaluación es $\geq$ de 80. La evaluación de los proveedores queda reflejada en **R-COM-02 EVALUACIÓN DE PROVEEDORES**.

Para el caso de proveedores cuya evaluación arroje un resultado entre 70 y 80 se renegocia a fin de modificar la evaluación y aprobarlo. Los proveedores de evaluación menor a 60 quedan suspendidos hasta que se decida realizar una nueva evaluación en caso de necesitarlos. En el caso de que sean único proveedor, se centrará el foco en el tratamiento de los aspectos que más afecten la relación.

8.3 Registros generados

Codificación	Responsable Conservación	Lugar conservación	Tiempo conservación
R-COM-01 COMUNICACION A PROVEEDORES	Dirección	Carpeta Digital	2 años
R-COM-02 EVALUACION DE PROVEEDORES	Dirección	Carpeta Digital	2 años

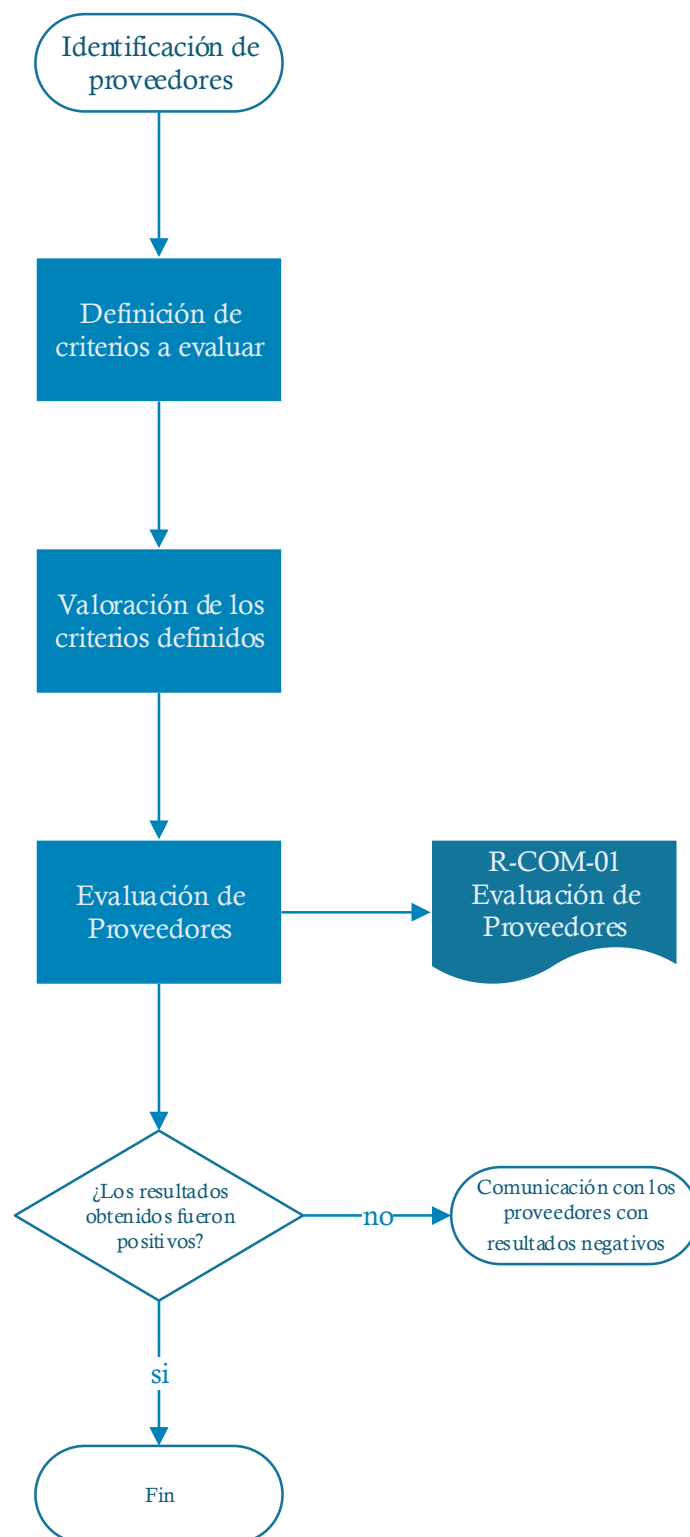


Figura 20. Diagrama de Flujo – Evaluación de Proveedores
Fuente: Elaboración Propia

8.4 Comunicación a Proveedores

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
26/09/2019	00	Edición Inicial
Revisado por		Aprobado por
La Dirección		La Dirección
Fecha: 26/09/2019		Fecha: 26/09/2019

La organización comunicará vía mail a los Proveedores críticos para la prestación de su servicio, a los fines de informar que serán evaluados en el marco del Desarrollo de la Norma ISO 9001:2015

Estimados,

Tengo el agrado de dirigirme a Ud. en el marco del proceso de implementación y desarrollo de los requisitos de la Norma ISO 9001:2015. En este caso, Ud. ha sido seleccionado como proveedor crítico para la Organización, por lo que será evaluado en la capacidad que tienen para cumplimentar con los requerimientos de nuestra firma, siendo estos los siguientes:

- Trayectoria
- Respaldo Patrimonial
- Atención a Siniestros
- Soporte Web

Dicha evaluación se realizará con una periodicidad Anual. La misma trae una excelente oportunidad para ambas partes ya que se espera una mejora en la calidad de los productos y servicios como posibles futuras negociaciones y crecimiento en conjunto buscando la mejora continua.

Los criterios mencionados se encuentran ordenados en grado de importancia para la Dirección de la Organización, pudiendo obtener una calificación:

- Superior al 80% - Proveedor se considera aprobado.
- Entre 70 al 79% - Se renegocia con el Proveedor a fin de modificar la evaluación y aprobarlo
- Menor al 60% - Se analizará el grado de cumplimiento de evaluación previa y se renegociará con el mismo las condiciones para futuras operaciones.
-

En aquellos casos en que se trate de un único proveedor, se centrará el foco en el tratamiento de los aspectos que más afecten a la relación.

Los invitamos a consultar sobre este proceso.

Cordialmente

8.5 Evaluación de Proveedores

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
26/09/2019	00	Edición Inicial
Revisado por		Aprobado por
La Dirección		La Dirección
Fecha: 26/09/2019		Fecha: 26/09/2019

ASEGURADORAS

PROVEEDOR: RIVADAVIA				
			RIVADAVIA	
Criterio	Ponderación	Fecha de Evaluación	Valor sin ponderar	Valor ponderado
Trayectoria	25	26/09/19	95	23,75
Respaldo Patrimonial	25		90	22,5
Atención a Siniestros	25		95	23,75
Soporte Web	25		100	25
TOTAL				95

PROVEEDOR: SMG SEGUROS				
			SMG	
Criterio	Ponderación	Fecha de Evaluación	Valor sin ponderar	Valor ponderado
Trayectoria	25	26/09/19	90	22,5
Respaldo Patrimonial	25		90	22,5
Atención a Siniestros	25		75	18,75
Soporte Web	25		80	20
TOTAL				83,75

PROVEEDOR: EXPERTA ART				
			EXPERTA	
Criterio	Ponderación	Fecha de Evaluación	Valor sin ponderar	Valor ponderado
Trayectoria	25	26/09/19	85	21,25
Respaldo Patrimonial	25		90	22,5
Atención a Siniestros	25		95	23,75
Soporte Web	25		90	22,5
TOTAL				90

PROVEEDOR: INSTITUTO ASEGURADOR MERCANTIL				
			I.A.M.	
Criterio	Ponderación	Fecha de Evaluación	Valor sin ponderar	Valor ponderado
Trayectoria	25	26/09/19	95	23,75
Respaldo Patrimonial	25		95	23,75
Atención a Siniestros	25		100	25
Soporte Web	25		95	23,75
TOTAL				96,25

PROVEEDOR: SANCOR SEGUROS				
			SANCOR	
Criterio	Ponderación	Fecha de Evaluación	Valor sin ponderar	Valor ponderado
Trayectoria	25	26/09/19	95	23,75
Respaldo Patrimonial	25		90	22,5
Atención a Siniestros	25		95	23,75
Soporte Web	25		80	20
TOTAL				90

PROVEEDOR: RIO URUGUAY SEGUROS				
			RIO URUGUAY	
Criterio	Ponderación	Fecha de Evaluación	Valor sin ponderar	Valor ponderado
Trayectoria	25	26/09/19	85	21,25
Respaldo Patrimonial	25		85	21,25
Atención a Siniestros	25		80	20
Soporte Web	25		75	18,75
TOTAL				81,25

PROVEEDOR: PRUDENTIAL				
			PRUDENTIAL	
Criterio	Ponderación	Fecha de Evaluación	Valor sin ponderar	Valor ponderado
Trayectoria	25	26/09/19	95	23,75
Respaldo Patrimonial	25		100	25
Atención a Siniestros	25		95	23,75
Soporte Web	25		70	17,5
TOTAL				90

PROVEEDOR: MERCANTIL ANDINA				
			MERCANTIL ANDINA	
Criterio	Ponderación	Fecha de Evaluación	Valor sin ponderar	Valor ponderado
Trayectoria	25	26/09/19	95	23,75
Respaldo Patrimonial	25		90	22,5
Atención a Siniestros	25		80	20
Soporte Web	25		80	20
TOTAL				86,25

PROVEEDOR: INTEGRITY SEGUROS				
			INTEGRITY	
Criterio	Ponderación	Fecha de Evaluación	Valor sin ponderar	Valor ponderado
Trayectoria	25	26/09/19	80	20
Respaldo Patrimonial	25		80	20
Atención a Siniestros	25		80	20
Soporte Web	25		85	21,25
TOTAL				81,25

PROVEEDOR: LA HOLANDO				
			LA HOLANDO	
Criterio	Ponderación	Fecha de Evaluación	Valor sin ponderar	Valor ponderado
Trayectoria	25	26/09/19	95	23,75
Respaldo Patrimonial	25		95	23,75
Atención a Siniestros	25		80	20
Soporte Web	25		80	20
TOTAL				87,5

PROVEEDOR: INSTITUTO DE SALTA SEGUROS DE VIDA				
			INSTITUTO SALTA	
Criterio	Ponderación	Fecha de Evaluación	Valor sin ponderar	Valor ponderado
Trayectoria	25	26/09/19	100	25
Respaldo Patrimonial	25		95	23,75
Atención a Siniestros	25		100	25
Soporte Web	25		80	20
TOTAL				93,75

SOPORTE

PROVEEDOR: MERCADOMEDIA				
			MERCADOMEDIA	
Criterio	Ponderación	Fecha de Evaluación	Valor sin ponderar	Valor ponderado
Trayectoria	20	26/09/19	90	18
Soporte	40		100	40
Calidad del Servicio	40		95	38
TOTAL				96

PROVEEDOR: QSTOM				
			QSTOM	
Criterio	Ponderación	Fecha de Evaluación	Valor sin ponderar	Valor ponderado
Trayectoria	20	26/09/19	85	17
Soporte	40		85	34
Calidad del Servicio	40		90	36
TOTAL				87

PROVEEDOR: MAMANI SERGIO ENRIQUE				
			MAMANI	
Criterio	Ponderación	Fecha de Evaluación	Valor sin ponderar	Valor ponderado
Trayectoria	20	26/09/19	80	16
Soporte	40		95	38
Calidad del Servicio	40		90	36
TOTAL				90

BROKERS

PROVEEDOR: MARSH				
			MARSH	
Criterio	Ponderación	Fecha de Evaluación	Valor sin ponderar	Valor ponderado
Trayectoria	20	26/09/19	95	19
Soporte	40		95	38
Calidad del Servicio	40		95	38
TOTAL				95

PUBLICACIONES ESPECIALIZADAS

PROVEEDOR: ESTRATEGAS				
			ESTRATEGAS	
Criterio	Ponderación	Fecha de Evaluación	Valor sin ponderar	Valor ponderado
Trayectoria	40	26/09/19	90	36
Calidad del Servicio	60		90	54
TOTAL				90

PROVEEDOR: TODO RIESGO				
			TODO RIESGO	
Criterio	Ponderación	Fecha de Evaluación	Valor sin ponderar	Valor ponderado
Trayectoria	40	26/09/19	90	36
Calidad del Servicio	60		90	54
TOTAL				90

ETAPA 6. EVALUACION DEL DESEMPEÑO

6.1 Gestión de la Satisfacción del Cliente

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
30/09/2019	00	Edición Inicial
Revisado por		Aprobado por
La Dirección		La Dirección
Fecha: 30/09/2019		Fecha: 30/09/2019

6.1.1 Objetivo y campo de aplicación

El objeto de este procedimiento es definir el proceso de medición y determinación del grado de satisfacción de los clientes de la organización, y la percepción con respecto al grado de cumplimiento de los requisitos del servicio prestado por la Organización (Acorde al capítulo 7.1.2 de la norma ISO 9001:2015)

6.1.2 Responsables

Dirección	Aprobar el presente procedimiento Elaborar la encuesta de satisfacción del cliente Seleccionar a los clientes Enviar la encuesta a los clientes seleccionados Analizar los resultados
Ejecutivo de cuenta	Enviar la encuesta a los clientes seleccionados

6.1.3 Definiciones y Abreviaturas

SGC: Sistema de Gestión de la Calidad

6.2 Desarrollo

6.2.1 Elaboración de la encuesta de satisfacción del cliente

En la encuesta de satisfacción el Cliente se valorará la satisfacción percibida por él respecto a distintos aspectos, concediendo una valoración entre 1 y 5, donde la asignación “1” es la de menor valoración y la de “5” la de valoración mayor.

Se contemplan tres instancias en las que se podría hacer uso de la encuesta, siendo estas:

- Satisfacción General – **R-SC-01 ENCUESTA DE SATISFACCIÓN ANUAL**

- Atención a Siniestros– **R-SC-02 ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE ATENCIÓN A SINIESTROS**
- Asesoramiento y Emisión de Póliza – **R-SC-03 ENCUESTA DE SATISFACCIÓN POSTVENTA**
- PAS – **R-SC-04 ENCUESTA DE SATISFACCION DE PRODUCTORES ASESORES DE SEGUROS (VINCULADOS)**

6.2.2 Selección de los clientes

La Dirección y los Ejecutivos de Cuenta son los responsables de hacer las encuestas a los diferentes clientes vía correo electrónico y/o telefónica y de registrar los resultados en **R-SC-05 GESTION DE LA SATISFACCION DEL CLIENTE**.

6.2.3 Envío de encuestas de satisfacción

La **R-SC-01 ENCUESTA DE SATISFACCIÓN ANUAL** se realiza una vez al año, pudiéndose variar esta frecuencia cuando la Dirección lo crea necesario o cuando los resultados analizados en las Revisiones por la Dirección, con respecto a los reclamos de los clientes, resulten de importancia a criterio de la Dirección de la Organización

La encuesta se enviará a todos los clientes con los que se tuvo relación comercial en el último año esperando que por lo menos el 30% responda para considerar a los resultados como representativos.

Con respecto a **R-SC-02 ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE ATENCIÓN A SINIESTROS** deberá enviarse en un plazo no mayor a 10 días hábiles, después de la resolución del siniestro.

Por último, se utilizará la **R-SC-03 ENCUESTA DE SATISFACCIÓN POSTVENTA** a aquellos nuevos asegurados o asegurados que adquirieran una nueva póliza.

NOTA: en el transcurso de un año, no se deberá enviar más de tres encuestas por asegurado.

6.2.4 Análisis de los resultados

La Dirección es quién archiva los informes entregados por la consultora, o descargados de la plataforma utilizados. Los mismos son cargados en el **R-SC-05 GESTION DE LA SATISFACCION DEL CLIENTE**.

Los resultados se analizan de dos formas, por un lado, se evalúa el porcentaje de satisfacción de cada cliente respecto al conjunto de aspectos evaluados. Por otro lado, se evalúa el porcentaje obtenido para cada aspecto en particular por la totalidad de clientes encuestados.

6.2.5 Revisión por la dirección

Los informes entregados por la consultora, son tomados en cuenta en la Revisión por la Dirección como datos de entrada para analizar y planificar futuras actuaciones tendientes a eliminar los posibles clientes insatisfechos, quedando reflejado dicho análisis en el **ACTA DE REVISIÓN DEL SISTEMA POR LA DIRECCIÓN**. Fundamentalmente, se tendrán en cuenta:

- Observaciones y datos de interés expresados por el cliente.
- % de valoración obtenida (puntos) frente a valoración máxima (puntos) posible: Serán Clientes insatisfechos cuando el porcentaje sea inferior a 60 %.

6.3 Registros generados

Codificación	Responsable Conservación	Lugar conservación	Tiempo conservación
R-SC-01 ENCUESTA DE SATISFACCIÓN ANUAL	Dirección	Carpeta digital	Dos años
R-SC-02 ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE ATENCIÓN A SINIESTROS	Dirección	Carpeta digital	Dos años
R-SC-03 ENCUESTA DE SATISFACCIÓN POSTVENTA	Dirección	Carpeta digital	Dos años
R-SC-04 ENCUESTA DE SATISFACCION DE PRODUCTORES ASESORES DE SEGUROS (VINCULADOS)	Dirección	Carpeta digital	Dos años
R-SC-05 GESTION DE LA SATISFACCION DEL CLIENTE	Dirección	Carpeta digital	Dos años

6.4 Encuesta de Satisfacción Anual

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
30/09/2019	00	Edición Inicial
Revisado por		Aprobado por
La Dirección		La Dirección
Fecha: 30/09/2019		Fecha: 30/09/2019

ENCUESTA DE SATISFACCION ANUAL

Dirección de correo electrónico: _____

Nombre y Apellido / Razón Social: _____

¿Cuál ha sido su experiencia con respecto al asesoramiento recibido sobre los alcances de su cobertura de seguros?

- ☐ Muy Buena (5) ☐ Mala (2)
☐ Buena (4) ☐ Muy Mala (1)
☐ Regular (3)

¿Cuál ha sido su experiencia con respecto a la contratación de su cobertura de seguros?

- ☐ Muy Buena (5) ☐ Mala (2)
☐ Buena (4) ☐ Muy Mala (1)
☐ Regular (3)

¿Nos recomendaría con otras personas?

- ☐ SI ☐ NO

¿Nos podría mencionar algunos aspectos en los que deberíamos mejorar la calidad de nuestro servicio?

¿Te resulta cómodo nuestro actual horario de atención? Lunes a Viernes de 9 a 13 y 16:30 a 20:30 hs

- ☐ SI ☐ NO

¿Te sería útil disponer de un número de teléfono móvil y/o WhatsApp para contratar un seguro los días no laborales?

- ☐ SI ☐ NO

Muchas Gracias!

6.5 Encuesta de Satisfacción de Atención a Siniestros

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
30/09/2019	00	Edición Inicial
Revisado por		Aprobado por
La Dirección		La Dirección
Fecha: 30/09/2019		Fecha: 30/09/2019

ENCUESTA DE SATISFACCION – SINIESTRO

Dirección de correo electrónico: _____

Nombre y Apellido / Razón Social: _____

¿Qué tipo de Siniestro tuvo?

¿Se ha sentido contenido durante el siniestro?

- ☐ SI
 ☐ NO
☐ Otra

¿Su siniestro fue resuelto en tiempo y forma?

- ☐ SI
 ☐ NO
☐ Otra

¿Recibió algún tipo de Indemnización?

- ☐ SI
 ☐ NO
☐ NO corresponde
 ☐
 Otra _____

¿Cuál diría que es su grado de satisfacción con la indemnización recibida o la reparación del bien dañado?

- ☐ Muy Satisfecho
 ☐ Poco Satisfecho
☐ Satisfecho
 ☐ Insatisfecho
☐ Muy Insatisfecho

¿Nos podría mencionar aspectos en los que podríamos mejorar, para aumentar la eficiencia en la prestación de nuestro servicio?

¿En cuál de los siguientes seguros estaría interesado en ser asesorado?

- | | |
|--|---|
| ☐ Seguros de Vida | ☐ Combinado Familiar |
| ☐ ART | ☐ Integrales de Comercio |
| ☐ Accidentes Personales
laboral | ☐ Seguros específicos de su rubro profesional o |

Muchas Gracias!

6.6 Encuesta de Satisfacción Postventa

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
30/09/2019	00	Edición Inicial
Revisado por La Dirección		Aprobado por La Dirección
Fecha: 30/09/2019		Fecha: 30/09/2019

ENCUESTA DE SATISFACCION POSTVENTA

Dirección de correo electrónico: _____

Nombre y Apellido / Razón Social: _____

¿Cuál ha sido su experiencia con respecto al asesoramiento recibido sobre los alcances de su cobertura de seguros?

- ☐ Muy Buena (5) ☐ Mala (2)
☐ Buena (4) ☐ Muy Mala (1)
☐ Regular (3)

¿Cuál ha sido su experiencia con respecto a la contratación de su cobertura de seguros?

- ☐ Muy Buena (5) ☐ Mala (2)
☐ Buena (4) ☐ Muy Mala (1)
☐ Regular (3)

¿Nos recomendaría con otras personas?

- ☐ SI ☐ NO

¿Nos podría mencionar aspectos en los que podríamos mejorar, para aumentar la eficiencia en la prestación de nuestro servicio?

¿En cuál de los siguientes seguros estaría interesado en ser asesorado?

- ☐ Seguros de Vida ☐ Combinado Familiar
☐ ART ☐ Integrales de Comercio
☐ Accidentes Personales ☐ Seguros específicos de su rubro profesional o laboral

Muchas Gracias!



6.7 Encuesta de Satisfacción de Productores Asesores de Seguros (Vinculados)

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
30/09/2019	00	Edición Inicial
Revisado por		Aprobado por
La Dirección		La Dirección
Fecha: 30/09/2019		Fecha: 30/09/2019

ENCUESTA DE SATISFACCION PAS

Estimado/a Productor de Seguros Asociados, en el marco de la certificación de la Norma ISO 9001 de esta organización, nos ponemos en contacto con Usted a los efectos de consultarle sobre los aspectos que se detallan a continuación:

Dirección de correo electrónico: _____

Nombre y Apellido / Razón Social: _____

¿Cuál ha sido su experiencia con respecto al asesoramiento profesional recibido por parte de esta Organización de Seguros?

- ☐ Muy Buena (5) ☐ Mala (2)
☐ Buena (4) ☐ Muy Mala (1)
☐ Regular (3)

¿Cuál ha sido su experiencia con respecto a la atención recibida por sus clientes a través de esta Organización?

- ☐ Muy Buena (5) ☐ Mala (2)
☐ Buena (4) ☐ Muy Mala (1)
☐ Regular (3)

¿Recomendaría a otros PAS su vinculación con la Organización?

- ☐ SI ☐ NO

¿Nos podría mencionar aspectos en los que podríamos mejorar, para aumentar la eficiencia en la prestación de nuestro servicio?

¿En cuál de los siguientes nichos de mercado se encuentra interesado desarrollar en forma conjunta con esta Organización?

- ☐ Vida Individual ☐ Aeronavegación
☐ Caución ☐ Praxis Médica Institucional
☐ Accidentes Personales ☐ Integrales de Consorcio

Muchas Gracias!

6.8 Gestión de la Satisfacción del Cliente

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
30/09/2019	00	Edición Inicial
Revisado por		Aprobado por
La Dirección		La Dirección
Fecha: 30/09/2019		Fecha: 30/09/2019

ANUAL											
Correo Electrónico	Nombre y Apellido/Razón Social	¿Cuál ha sido tu experiencia con respecto al asesoramiento recibido sobre los alcances de tu cobertura de seguros?	¿Cuál ha sido tu experiencia con respecto a la contratación de tu cobertura de seguros?	¿Nos recomendarías con otras personas?	¿Nos podrías mencionar algunos aspectos en los que deberíamos mejorar la calidad de nuestro servicio?	¿Te resulta cómodo nuestro actual horario de atención? Lunes a viernes de 9 a 13 y de 16 a 20:30 Hs.	¿Te sería útil disponer de un número de teléfono móvil y/o WhatsApp para contratar un seguro los días no laborales?	TOTAL	Gestiones Realizadas / Asesoramiento	Fecha	Observaciones



SINIESTRO												
Correo Electrónico	Nombre y Apellido/Razón Social	¿Qué tipo de siniestro tuvo?	¿Se ha sentido contenido durante el siniestro?	¿Su siniestro fue resuelto en tiempo y forma?	¿Recibió algún tipo de indemnización?	¿Cuál diría que es su grado de satisfacción con la indemnización recibida o la reparación del bien dañado?	¿Nos podría mencionar aspectos en los que podríamos mejorar, para aumentar la eficiencia en la prestación de nuestro servicio?	¿En cuál de los siguientes seguros estaría interesado en ser asesorado?	Total	Gestiones Realizadas / Asesoramiento	Fecha	Observaciones



POSTVENTA										
Correo Electrónico	Nombre y Apellido/Razón Social	¿Cuál ha sido su experiencia con respecto al asesoramiento recibido de su cobertura de seguros?	¿Cuál ha sido su experiencia con respecto a la contratación de su cobertura de seguros?	¿Nos recomendarías con otras personas?	¿Nos podría mencionar aspectos en los que podríamos mejorar, para aumentar la eficiencia en la prestación de nuestro servicio?	¿En cuál de los siguientes seguros estaría interesado en ser asesorado?	Total	Gestiones Realizadas / Asesoramiento	Fecha	Observaciones

PAS										
Correo Electrónico	Nombre y Apellido/Razón Social	¿Cuál ha sido su experiencia con respecto al asesoramiento profesional recibido por parte de esta Organización de Seguros?	¿Cuál ha sido su experiencia con respecto a la atención recibida por sus clientes a través de esta Organización?	¿Recomendaría a a otros PAS su vinculación con la Organización?	¿Nos podría mencionar aspectos en los que podríamos mejorar, para aumentar la eficiencia en la prestación de nuestros servicios de soporte?	¿En cuál de los siguientes nichos de mercados se encuentra interesado desarrollar en forma conjunta con esta Organización?	Total	Gestiones Realizadas / Asesoramiento	Fecha	Observaciones

7.1 Auditoria Interna

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
03/10/2019	00	Edición Inicial
Revisado por		Aprobado por
La Dirección		La Dirección
Fecha: 03/10/2019		Fecha: 03/10/2019

7.1.1 Objetivo y campo de aplicación

El objeto de este procedimiento es definir la metodología implantada en la Organización para planificar y llevar a cabo las auditorías internas del Sistema Integrado de Gestión.

7.1.2 Responsables

Ejecutivos de Cuenta	Colaborar en la realización de las auditorias
Dirección	Aprobar el presente procedimiento Aprobar el plan anual de auditorias Elaborar el presente procedimiento Preparar el plan anual de auditorías internas Coordinar todas las actividades de auditoria Asignación de auditores

7.1.3 Definiciones y Abreviaturas

SGC: Sistema de Gestión de la Calidad

Auditado: Organización que es auditada.

Auditor: Persona con la competencia para llevar a cabo una auditoría.

Auditoría: Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoría.

Cliente de la auditoría: Organización o persona que solicita la auditoría.

Competencia: Habilidad demostrada para aplicar conocimientos y aptitudes.

Conclusiones de la auditoría: Resultado de una auditoría que proporciona el equipo auditor tras considerar los hallazgos de la auditoría.

Criterios de auditoría: Conjunto de políticas, procedimientos o requisitos utilizados como referencia.

Equipo auditor: Uno o más auditores que llevan a cabo una auditoría.

Evidencia de la auditoría: Registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que son pertinentes para los criterios de auditoría y que son verificables.

Hallazgos de la auditoría: Resultados de la evaluación de la evidencia de la auditoría recopilada frente a los criterios de la auditoría².

Plan de auditorías internas: Documento en el que se refleja para cada ejercicio, el conjunto de áreas o departamentos que se van a auditar internamente, así como las fechas previstas para ello.

7.2 Desarrollo

7.2.1 Selección de auditores

Tanto el personal de la Organización que realice actividades de auditoría interna, como el personal externo que se escoja para realizar las auditorías internas del Sistema Integrado de Gestión, deberán reunir las siguientes características:

- Auditor Interno en Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9001:2015
- Ser independiente del área auditada.

En el caso de que se contrate a un auditor externo para la realización de una auditoría interna, se solicitará los documentos acreditativos que evidencien el cumplimiento de los requisitos definidos anteriormente.

7.2.2 Planificación de la auditoria interna

El **R-AI-01 PLAN ANUAL DE AUDITORIA** será aprobado por la Dirección de la Organización. Una vez definido el Plan y aprobado, la Dirección será la encargada de comunicar el Plan a todo el personal.

Se deberá realizar al menos una auditoria interna al año y ser anterior a la Revisión por la Dirección.

Para la realización de la planificación de auditorías se seguirán los siguientes criterios:

- Resultados de auditorías internas o externas anteriores.

² Los hallazgos de la auditoría pueden indicar conformidad o no conformidad con los criterios de la auditoría, u oportunidades de mejora.

- Procesos a auditar

En el Programa de auditoria deberá estar definiendo el alcance, criterios de auditoria, puntos y sectores a auditar.

7.2.3 Preparación de la auditoria interna

Cuando se acerque la fecha aproximada de realización de la auditoria, el Director General debe informar al personal de la organización que se encontraran afectados, de la realización de la auditoria con al menos una semana de antelación.

Si el auditor es externo a la empresa podrá utilizar su propia metodología y documentación. El envío de documentación a dicho auditor se realizará con la antelación que el mismo requiera.

7.2.4 Ejecución de la auditoria interna

La fase de ejecución de la auditoría comienza con una reunión de apertura con el personal involucrado. Dicha reunión tiene como objetivos:

- Presentar y comentar el Programa de Auditoría a todo el personal.
- Establecer los canales de comunicación oficial entre auditor y auditado

La ejecución de la auditoria se desarrolla verificando el cumplimiento de lo establecido en el Plan de la auditoria de manera que se asegure que se cumplimenta con lo establecido en el Sistema de Gestión y que éste ha sido implantado, se mantiene y es eficaz para alcanzar los objetivos planificados.

Para la realización de la auditoria se tendrán en cuenta las siguientes referencias:

- Requisitos del Sistema de Gestión de Calidad de la Organización
- Requisitos de ISO 9001, en su versión vigente.

Durante la realización de la auditoria, los auditores dejan constancia de los todas las observaciones y desviaciones detectadas en el funcionamiento del Sistema de Gestión.

Los auditores realizan la auditoria a través de entrevistas, examinando documentos, observando actividades y situaciones en los departamentos afectados.

7.2.5 Informe de auditoría interna y seguimiento de las acciones correctivas.

A partir de todas las desviaciones detectadas en la ejecución de la auditoría, el auditor elaborará el **INFORME DE AUDITORIA INTERNA**, donde dejará constancia de las observaciones y desviaciones detectadas, comentando todos los hallazgos con los Responsables implicados. En caso de que el auditor sea externo, podrá utilizar su propio formato de informe.

La Dirección, conjuntamente con el personal involucrado, analiza los hallazgos y plantean soluciones a los mismos, mediante el **R-NC-01 INFORME DE NC y AC**.

La Dirección realizará el seguimiento de las acciones correctivas abiertas como consecuencia de la auditoría interna.

Tanto el **INFORME DE AUDITORIA INTERNA** como los informes de acción correctiva son entradas de la reunión de Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión.

7.2.6 Reunión final y cierre de auditoría

El auditor se reunirá al concluir la Auditoría, con el objeto de realizar el informe provisorio de auditoría con las conclusiones y los problemas detectados. Este informe se presentará en una reunión de cierre a todos los auditados, donde se explicarán los hallazgos detectados.

El auditor cuenta con una semana para enviar el informe definitivo de auditoría.

La auditoría se considera cerrada una vez implementadas las acciones correctivas y preventivas, y comprobada su efectividad. La información contenida en el Informe de auditoría sirve de entrada para las actividades de **REVISIÓN DEL SISTEMA POR LA DIRECCIÓN**.

7.3 Registros generados

Codificación	Responsable Conservación	Lugar conservación	Tiempo conservación
R-AI-01 PLAN ANUAL DE AUDITORIA	Dirección	Carpeta Digital	2 años
INFORME DE AUDITORIA INTERNA	Dirección	Carpeta Física	Siempre

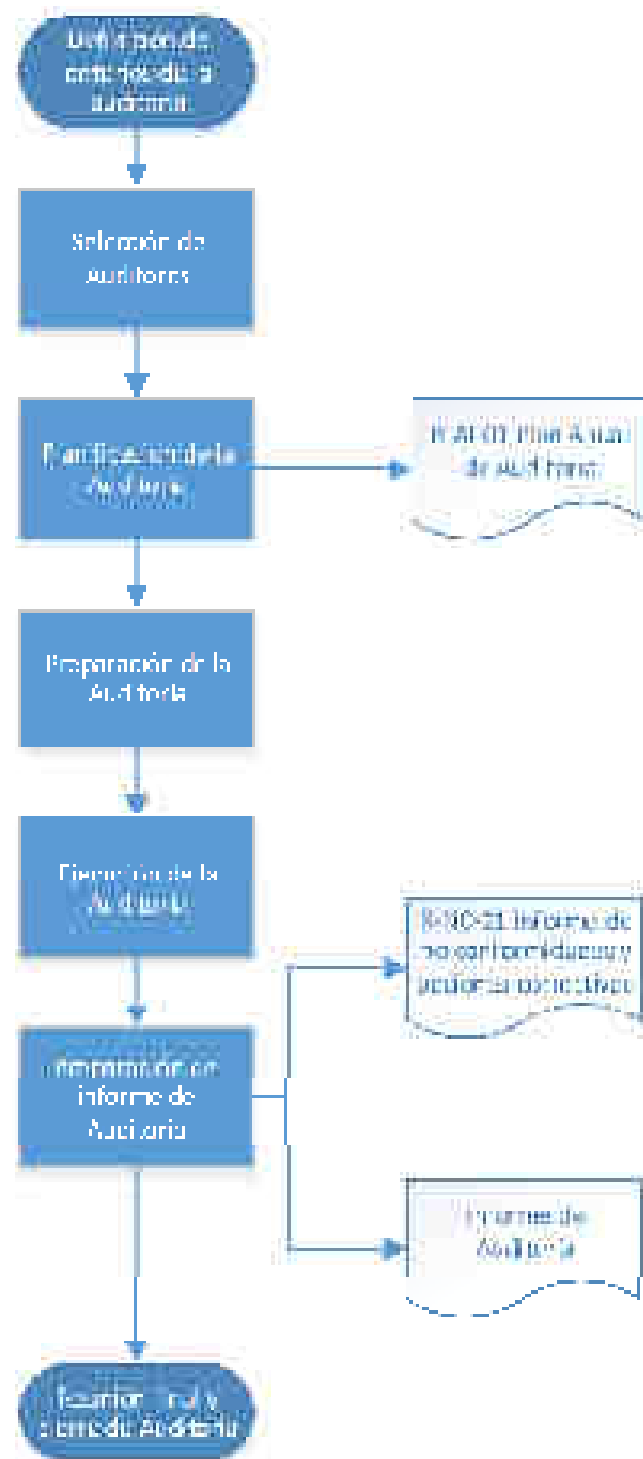


Figura 21. Diagrama de Flujo – Auditoría Interna
Fuente: Elaboración Propia

7.4 Plan de Auditoria

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
03/10/2019	00	Edición Inicial
Revisado por		Aprobado por
La Dirección		La Dirección
Fecha: 03/10/2019		Fecha: 03/10/2019

PLAN DE AUDITORÍA						
Fecha	Tipo de Auditoria	Alcance	Criterios de auditoria	Objetivo	Puntos a auditar	Sectores a auditar
01-06-20	Interna	Todos los procesos dentro del alcance del Sistema de Gestión	ISO 9001:2015 – Sistema de Gestión de la Calidad.	Verificar el cumplimiento de Norma	TODOS	TODOS
08-10-20	Externa	Todos los procesos dentro del alcance del Sistema de Gestión	ISO 9001:2015 – Sistema de Gestión de la Calidad.	Verificar el cumplimiento de Norma	TODOS	TODOS
13-11-20	Externa	Todos los procesos dentro del alcance del Sistema de Gestión	ISO 9001:2015 – Sistema de Gestión de la Calidad.	Verificar el cumplimiento de Norma	TODOS	TODOS

7.5 Informe de Auditoria Interna

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
03/10/2019	00	Edición Inicial
Revisado por		Aprobado por
La Dirección		La Dirección
Fecha: 03/10/2019		Fecha: 03/10/2019

INFORME DE AUDITORIA INTERNA

Organización de Seguros

ISO 9001:2015



Clientes	Organización de Seguros
Normas	ISO 9001:2015
Fecha Auditoria	01-06-2020
Centro de Trabajo Auditado	Dirección de la Oficina
Alcance	Comercialización, asesoramiento técnico y servicio de postventa de seguros patrimoniales y seguros de vida, individuales y corporativos. Se excluye el requisito normativo 8.3 Diseño y desarrollo dado que los productos brindados ya se encuentran definidos por la Superintendencia de Seguros de la Nación. Asimismo, se excluye el requisito normativo 7.1.5 "Recursos de seguimiento y medición" ya que no se utilizan instrumentos que necesiten calibración y/o verificación.
Entrevistados	Director Ejecutiva 1 Ejecutiva 2
Auditor	Nombre y Apellido del Auditor

Elaborado por	Nombre y Apellido del Auditor
Fecha	01-06-2020

C: Conforme

NC: No Conforme

OBS: Observación

OM: Oportunidad de Mejora

N/A: No Aplica

SA: Sin Auditar

Capítulo	Elemento del Sistema	C/NC/OBS/OM
4	CONTEXTO DE LA ORGANIZACION	
4.1	Comprensión de la Organización y su contexto	
4.2	Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	
4.3	Determinación del Alcance del Sistema de Gestión de Calidad	
5	LIDERAGO	
5.1	Liderazgo y Compromiso	
5.2	Política de Calidad	
6	PLANIFICACION	
6.1	Acciones para abordar riesgos y oportunidades	
6.2	Objetivos de la Calidad	
7	APOYO	
7.1	Recursos	
7.1.1	Generalidades	
7.1.2	Personas	
7.1.3	Infraestructuras	
7.1.4	Ambiente para la Organización de los Procesos	
7.1.5	Recursos de Seguimiento y Medición	N/A
7.2	Competencia	
7.3	Toma de Conciencia	
7.4	Comunicación	
7.5	Información Documentada	

7.5.1	Generalidades	
7.5.2	Creación y Actualización	
7.5.3	Control de la Información	
8	OPERACION	
8.1	Planificación y Control Operacional	
8.2	Requisitos para los Productos y Servicios	
8.3	Diseño y Desarrollo de los Productos y Servicios	N/A
8.4	Control de los Procesos, Productos y Servicios suministrados externamente	
8.5	Producción y Provisión del Servicio	
8.6	Liberación de los Productos y Servicios	
9	EVALUACION DEL DESEMPEÑO	
9.1	Seguimiento, medición, análisis y evaluación	
9.2	Auditoria Interna	
9.3	Revisión por la Dirección	
10	MEJORA	
10.1	Generalidades	
10.2	No Conformidad y Acción Correctiva	
10.3	Mejora Continua	

7.6 Acta de Revisión por la Dirección

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
03/10/2019	00	Edición Inicial
Revisado por La Dirección		Aprobado por La Dirección
Fecha: 03/10/2019		Fecha: 03/10/2019

Acta N°:		Fecha de reunión		Lugar de reunión	
Hora Inicio			Hora Fin		
Asistentes					
N°	Nombre y Apellido		Cargo		Firma
1					
2					
3					
ORDEN DEL DÍA					
REVISIÓN por la dirección, revisión del sistema de gestión, revisión de los resultados de auditorías internas y acciones correctivas.					
DESARROLLO Y DECISIONES					
- Revisión de auditoría interna - Revisión de no conformidades de auditoría interna - Revisión de No conformidades interna y acciones correctivas - Revisión de objetivos e índices - Revisión de valoración de proveedores - Revisión de descripción de puestos - Resultados de encuesta de satisfacción					
COMPROMISOS					
Tarea		Responsable		Plazo	

ETAPA 7. MEJORA

7.1 No Conformidades y Acciones Correctivas

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
03/10/2019	00	Edición Inicial
Revisado por		Aprobado por
La Dirección		La Dirección
Fecha: 03/10/2019		Fecha: 03/10/2019

7.1.1 Objetivo y campo de aplicación

Describir la metodología utilizada por la Organización para gestionar adecuadamente las no conformidades detectadas, así como la toma de acciones correctivas correctas y eficaces.

7.1.2 Responsables

Ejecutivos de Cuenta	Detecta y registran No Conformidades Implementa las Acciones Correctivas Registran y estudian reclamos de clientes
Dirección	Recibe los reclamos y distribuye al sector correspondiente Realiza el seguimiento y evaluación de las Acciones Correctivas

7.1.3 Definiciones y Abreviaturas

NC: No Conformidad

AC: Acción correctiva

SGC: Sistema de Gestión de Calidad

7.2 Desarrollo

7.2.1 Detección de la No Conformidad y su causa

Todo el personal de la organización puede detectar no conformidades que se produzcan durante el desarrollo de las actividades, al detectarlas debe abrir el **R-NC-01 – INFORME DE NO CONFORMIDADES Y ACCIONES CORRECTIVAS**.

Se consideran No Conformidades a cualquier desviación de los procesos establecidos, estas pueden estar relacionadas con:

- No conformidades detectadas en compras
- No conformidades en durante la ejecución de los procedimientos establecidos
- No conformidades relativas al Sistema de Gestión de la Calidad: Estas no conformidades pueden ser detectadas durante la aplicación del Sistema por cualquier empleado de la Organización o mediante auditorías internas o externas realizadas.
- No conformidades que surgen de la revisión por la dirección
- No conformidades a partir del incumplimiento de los objetivos establecidos
- No conformidades detectadas por los clientes: Estas son detectadas por la recepción de reclamos procedentes de nuestros clientes.

Todo el personal de la organización que recibe un reclamo, deberá completar el **R-NC-02 REGISTRO DE RECLAMOS**, completando los campos que se mencionan a continuación:

- Nombre y apellido del cliente
- Teléfono de contacto / mail
- Fecha
- Descripción del reclamo

La Dirección recibe los reclamos, los analiza, decide qué persona tratara el reclamo en cuestión. De forma conjunta el personal responsable con la Dirección, se encargarán de su estudio y seguimiento.

7.2.2 Apertura del informe de las NC y AC

Asociado a la apertura de una no conformidad, siempre irá la gestión de una acción correctiva, es decir, la solución a implantar para resolver una no conformidad, estará compuesta de dos partes:

- Resolución del problema surgido, **SOLUCIÓN INMEDIATA**.
- Aplicación de acciones para evitar que dicho problema vuelva a repetirse, **ACCIÓN CORRECTIVA**.

El personal que haya identificado la No Conformidad, deberá registrarla en **R-NC-01 – INFORME DE NC Y AC**. Los apartados de los que consta este registro son:

- Número del registro: es un número secuencial comenzando por 01
- Fecha de apertura del **INFORME DE NO CONFORMIDAD Y ACCIÓN CORRECTIVA**.
- Descripción de la no conformidad.
- Análisis de las causas que han dado lugar a la aparición de la no conformidad.
- Solución a la no conformidad que debe, estar compuesta de; la resolución del problema surgido (**SOLUCIÓN INMEDIATA**) y de la aplicación de acciones para evitar que dicho problema vuelva a repetirse (**ACCIÓN CORRECTIVA**).
- Seguimiento y cierre de las acciones adoptadas, donde se describe la evolución de las acciones que han sido adoptas, así como su nivel de éxito.
- Fecha de cierre del informe y firma del responsable designado dando su visto bueno.

7.2.3 Implementación de las acciones correctivas tomadas

El Responsable designado implementa las decisiones adoptadas para solucionar una no conformidad.

7.2.4 Seguimiento de las acciones correctivas tomadas

El responsable designado se encarga de realizar el seguimiento de la eficacia de dicha implementación, verificando:

- que la no conformidad ha sido solucionada eficazmente,
- que se ha implantado la acción correctiva para evitar que dicha situación vuelva a repetirse,
- y que, durante un tiempo suficiente, se ha comprobado que dicha no conformidad no ha vuelto a reproducirse.

Para ello, en la casilla de “Corroboración de la implementación”, el responsable designado registrará cualquier observación que considere oportuna.

7.2.5 Evaluación de la eficacia de las acciones correctivas tomadas

El responsable designado evaluará junto con la Dirección la eficacia de las medidas correctivas tomadas.

En el caso que las medidas correctivas no hayan sido eficaces, el responsable designado valorará junto con la Dirección adoptarán nuevas medidas correctivas.

Una vez implementada la solución y comprobada su eficacia, de acuerdo a lo descrito anteriormente, el responsable designado cierra el **R-NC-01 INFORME DE NC Y AC** firmándolo y anotando la fecha de cierre.

7.3 Registros generados

Codificación	Responsable Conservación	Lugar conservación	Tiempo conservación
R-NC-01 INFORME DE NC Y AC	Dirección	Carpeta Física	2 años
R-NC-02 REGISTRO DE RECLAMOS	Dirección	Carpeta Física	2 años
R-NC-03 ANALISIS DE RECLAMOS	Dirección	Carpeta Digital	2 años
R-NC-04 SEGUIMIENTO DE NO CONFORMIDADES	Dirección	Carpeta Digital	2 años

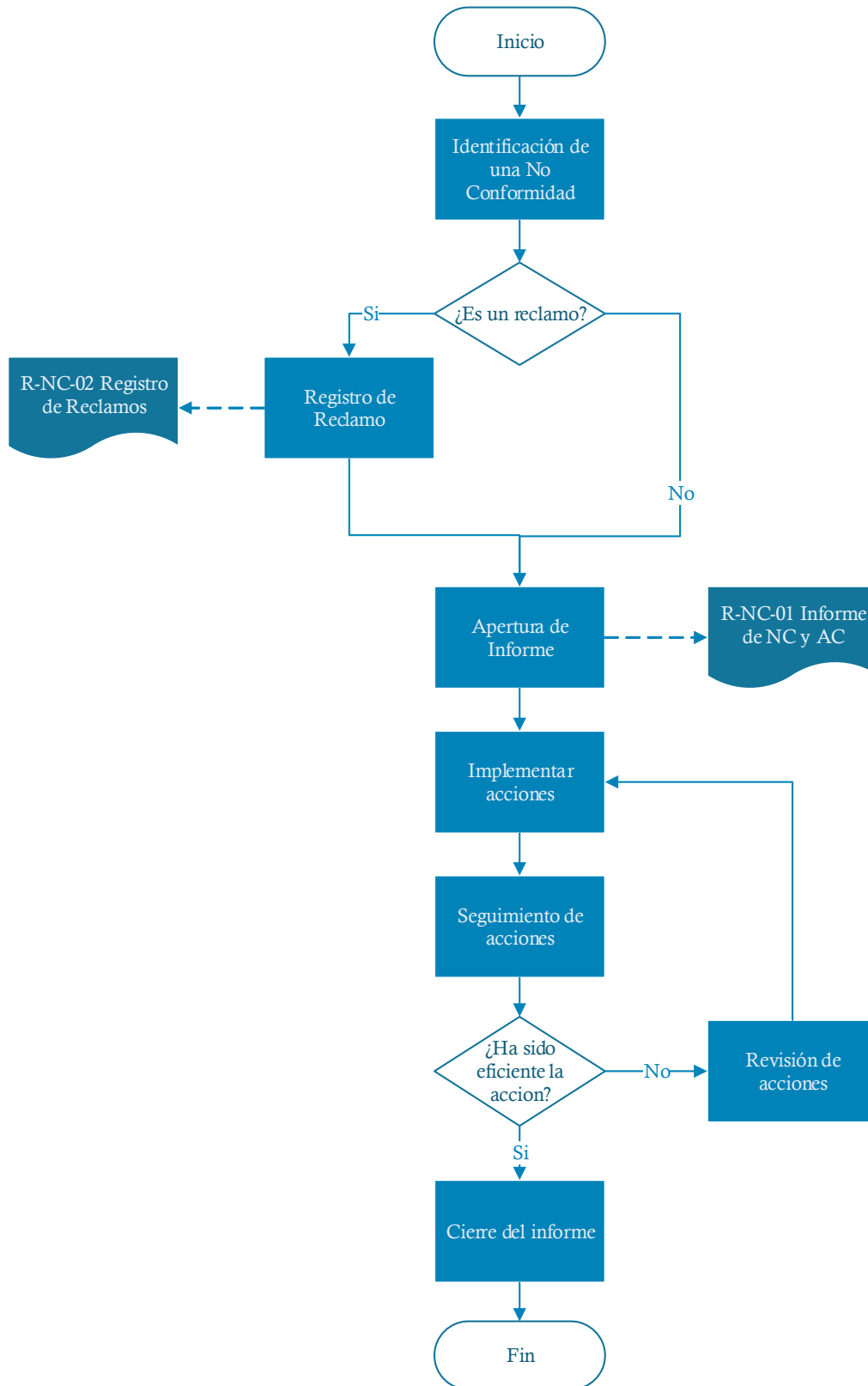


Figura 22. Diagrama de Flujo – No Conformidades y Acciones Correctivas
Fuente: Elaboración Propia

7.4 Informe de No Conformidades y Acciones Correctivas

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación	
04/10/2019	00	Edición Inicial	
Revisado por La Dirección		Aprobado por La Dirección	
Fecha: 04/10/2019		Fecha: 04/10/2019	
N°		Fecha	
Lugar/Sector del hallazgo:			
Descripción de la no conformidad:			Responsable del hallazgo: (Firma y aclaración)
Acciones inmediatas:			
Análisis de las causas:			
Acciones correctivas:	Fecha máxima de implantación:		Responsable designado (Firma y aclaración):
	Fecha fin de implantación:		Responsable del Sector (Firma y aclaración):
Corroboración de la implementación:	Fecha tentativa de corroboración:		Responsable designado (Firma y aclaración):
	Fecha fin de corroboración:		Responsable del Sector (Firma y aclaración):
Comprobación de la eficacia:			Cierre de la NC
			Responsable designado (Firma y aclaración)
Necesidad de actualizar riesgos (SI/NO)		Observaciones:	

7.5 Registro de Reclamos

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
04/10/2019	00	Edición Inicial
Revisado por		Aprobado por
La Dirección		La Dirección
Fecha: 04/10/2019		Fecha: 04/10/2019

REGISTRO DE RECLAMOS / SUGERENCIAS			
Cliente:	N°: /		
Teléfono:	Fecha:		
Mails:			
RECLAMO/SUGERENCIA			
Descripción:			
TRATAMIENTO DEL RECLAMO			
Análisis de la causa raíz:			
Acción Inmediata:			
Acción correctiva:	Fecha de respuesta		
Valoración del cliente:			
<table border="1"> <tr> <td>Nombre y Apellido del Responsable</td> <td></td> </tr> </table>		Nombre y Apellido del Responsable	
Nombre y Apellido del Responsable			

7.6 Análisis de Reclamos

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
04/10/2019	00	Edición Inicial
Revisado por		Aprobado por
La Dirección		La Dirección
Fecha: 04/10/2019		Fecha: 04/10/2019

ANALISIS DE RECLAMOS										
N° de Reclamo	Fecha del Reclamo	Cliente	Datos de Contacto	Motivo del Reclamo	Fecha de respuesta	Acciones Tomadas	Fecha de Cierre	Tiempo de Respuesta	Solucionado	Observaciones

7.6 Seguimiento de No Conformidades

Fecha	Revisión	Descripción / Modificación
04/10/2019	00	Edición Inicial
Revisado por La Dirección		Aprobado por La Dirección
Fecha: 04/10/2019		Fecha: 04/10/2019

SEGUIMIENTO DE NO CONFORMIDADES								
Nº de NC	Fecha	Descripción	Sector	Fecha Implantación	Estado	Eficacia de la Acción	Observaciones	Fecha de Cierre

TOTAL DE NO CONFORMIDADES:

TOTAL DE NO CONFORMIDADES CERRADAS:

CAPITULO V

CONCLUSIONES

RESULTADOS Y CONCLUSIONES

La aplicación de la metodología de trabajo y el seguimiento del plan de trabajo expuesto en apartados anteriores han dado como resultado la elaboración de una política de Calidad, unos Manuales de Procedimientos, Gestión de Auditorías Internas y Elaboración de la Documentación, así como unos procedimientos, basados en la normativa ISO 9001:2015, para el Sistema de Gestión de Calidad de la Organización de Seguros.

Además, lo expuesto en el marco teórico de una visión global de la repercusión que hoy en día tiene la Calidad en las empresas, así como la historia y origen de la normativa actual.

Esto ha llevado a que se hayan alcanzado los objetivos marcados para este Trabajo Fin de Grado de la siguiente manera:

1. Profundizar en el conocimiento de la normativa de calidad ISO 9001:

En la introducción se habla de la historia y orígenes de la ISO 9001.

Por otro lado, para elaborar los documentos del Sistema de Gestión de Calidad y atendiendo al plan de trabajo, se ha seguido lo expuesto en la normativa ISO 9001:2015, profundizando de este modo en el conocimiento de esta normativa.

2. Aplicar la normativa ISO 9001 en una empresa:

El conocimiento adquirido de la norma ISO 9001:2015 tras la consecución del objetivo anterior dan la seguridad necesaria para aplicar dicha normativa a una empresa.

En este caso se han estudiado las características de la Organización de Seguros y se ha aplicado la normativa en aquellos puntos en los que da alcance el Sistema de Gestión de la Calidad, adaptándose tanto a los requisitos de la norma como a las características y actividades de la empresa.

3. Adquirir experiencia en la implantación de un sistema de gestión de calidad:

Con esta aplicación de la normativa ISO 9001:2015 en una Organización de Seguros se ha obtenido una pequeña experiencia para futuras implantaciones de un sistema de calidad que puedan surgir a lo largo de la vida de la empresa escogida (en la que he realizado mis prácticas) por un lado, así como en mi propia vida laboral, ya que se han elaborado los

principales documentos que han de sustentar un Sistema de Gestión de la Calidad.

4. Elaborar la política de calidad, el manual de calidad y los procedimientos de calidad de una empresa:

Como ya se ha comentado anteriormente se ha elaborado una Política de Calidad, y unos Manuales de Procedimientos, Gestión de Auditorías Internas y Elaboración de la documentación basada en la normativa 9001:2015, para el Sistema de Gestión de la Calidad de una Organización de Seguros.

Estos documentos están desarrollados en el Capítulo IV de este Trabajo Final de Graduación.

5. Asumir la importancia de los sistemas de calidad, para la mejora de la eficacia y productividad de una empresa:

Durante el desarrollo del Marco Teórico de este Trabajo Final de Graduación se explica la relación existente entre una mejora de los sistemas de gestión de la calidad y el incremento de la eficacia y productividad de una empresa. Esto resulta evidente ya que un Sistema de Gestión de la Calidad en base a la norma ISO 9001:2015 se retroalimenta a sí mismo de forma que tiende a reducir las No Conformidades de sus servicios, incurriendo en menores gastos que antes se destinaban a solventar dichas No Conformidades.

Como conclusión final, podemos considerar que la realización del presente Trabajo Final de Graduación, basado en el desarrollo de la documentación necesaria para la creación e implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad en una Organización de Seguro constituye un punto de partida para la implantación de un sistema de gestión de la calidad en una empresa real en base a la aplicación de los Manuales de Procesos, Gestión de Auditorías Internas y Elaboración de la documentación, basados en la normativa ISO 9001:2015, logrando así una ventaja competitiva que tan importante es hoy en día para permitirle diferenciarse del resto de empresas dentro de su sector.

Sin ser este mi objetivo principal, espero que este proyecto pueda servirle como punto de partida a la Organización si algún día decide implantar un Sistema de tales características, lo que sería de gran beneficio para la misma.

REFERENCIAS

- AulaFacil. Cursos Online Gratuitos (2016). "Curso gratis de Calidad en la Empresa y Organizaciones". Lección 33 "Los Costes de la Calidad". Consultado el 10 de Abril de 2016. Recuperado de: <https://www.aulafacil.com/cursos/organizacion/calidad-en-la-empresa-y-organizaciones/los-costes-de-la-calidad-l20228>
- Gazsi, P. (2012). "¿Qué son las certificaciones de calidad?". Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/que-son-las-certificaciones-de-calidad/>
- Gómez, A. (2016). Asesor de calidad. "Proceso de certificación". Recuperado de: <http://asesordecalidad.blogspot.com/2014/08/proceso-de-certificacion.html#.XXFyyigza72>
- Instituto Argentino de Normalización y Certificación (2016). "Proceso de certificación". Recuperado de: <http://www.iram.org.ar/index.php?IDM=14&IDN=91&mpal=no&alias=Proceso-de-certificacion>
- ISO, The ISO Survey of Management System Standard Certifications (2017). "Executive summary". Recuperado de: <https://translate.google.com/translate?hl=es-419&sl=en&u=https://www.iso.org/the-iso-survey.html&prev=search>
- López, P. (2016). "Cómo Documentar un Sistema de Gestión de Calidad según ISO 9001:2015". Capítulo 3: "Nueva ISO 9001:2015". Pág.104-118.
- Lozano, I. (2014). Sinergia Insular. "¿Cuál es la mejor empresa certificadora? ¿AENOR? ¿BUREAU VERITAS? ¿SGS? ¿APPLUS?" Recuperado de:
- Monzón, I., Prendes, R., Falcón, P., Diéguez, M. (2004). "Implantación de los Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9000". CIGUET Cienfuegos. Recuperado de: <https://www.monografias.com/trabajos27/implantacion-sistemas/implantacion-sistemas.shtml#sistemas#ixzz4BxUqmhFw>
- Mora, S., Granados, V., Méndez, T., Mendoza, N., Pineda, M. y Velásquez, A. (2012), "Sistema de Gestión de Calidad. Serie de Normas ISO 9001" UNEXPO Puerto Ordaz. Recuperado de: <https://www.monografias.com/trabajos-pdf5/sgc-iso-9000/sgc-iso-9000.shtml>
- Nebrera, J. (2016). "Curso de calidad por Internet - CCI" pp.4-11. Recuperado de: http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/introduccion_a_la_calidad.pdf

- Norma International ISO9001:2015, publicado por la Secretaria Central de ISO en Ginebra, Suiza. Recuperado de:
<https://www.bps.gub.uy/bps/file/13060/1/normativa-internacional-iso-9001.2015.pdf>
- Yáñez, C. (2008) "Sistema de Gestión de Calidad en base a la Norma ISO 9001" pág.1-6