

**PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PARA LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE
BASADO EN EL NUMERAL 8.2.1 DE LA NORMA ISO 9001:2008 PARA EL
BANCO DE MICROFINANZAS BANCAMIA**

JAVIER ALEXANDER BRAVO LUCERO

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2015**

**PROPUESTA DE MEJORAMIENTO PARA LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE
BASADO EN EL NUMERAL 8.2.1 DE LA NORMA ISO 9001:2008 PARA EL
BANCO DE MICROFINANZAS BANCAMIA**

JAVIER ALEXANDER BRAVO LUCERO

**Trabajo de grado modalidad Diplomado, presentado como requisito para
optar al título de Administrador de Empresas**

**Asesor:
Mg. JULIO IGNACIO GARZON NARVAEZ**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2015**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

“Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo son responsabilidad exclusiva del autor”

Artículo 1 Acuerdo número 324 de Octubre 11 1966 procedida por el honorable Concejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de aceptación:

Firma del Presidente de tesis

Firma del Jurado

Firma del Jurado

San Juan de Pasto, abril de 2015

RESUMEN

En este trabajo se presentan propuestas para el mejoramiento de la satisfacción del cliente del Banco de Microfinanzas Bancamía oficina Pasto, bajo los parámetros de la norma ISO 9001:2008.

Para comenzar el presente estudio daremos a conocer el Direccionamiento Estratégico del Banco, así como los procesos relacionados con la satisfacción del cliente.

Para el logro del objetivo y para efectos del estudio se identifica que la investigación es de tipo cualitativo-descriptivo y que se utilizará como método de investigación la observación directa, la realización de encuestas, la matriz de impactos cruzados DOFA, brindando la posibilidad de detectar los problemas y la orientación de las acciones de mejora.

En la parte final se presentan recomendaciones para el mejoramiento de la satisfacción del cliente.

ABSTRACT

In this paper proposals for improving customer satisfaction Microfinance Bank office Bancamía Pasto, under the parameters of ISO 9001 are presented.

To begin this study we will present the Strategic Management of the Bank as well as the processes related to customer satisfaction.

To achieve the objective and purpose of the study identified that research is qualitative -descriptive and to be used as a research method of direct observation, surveys, SWOT matrix of cross impacts, providing the ability to detect problems and orientation of the improvement actions.

At the end of recommendations for improving customer satisfaction are presented.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCION	15
1. PROBLEMA	16
1.1 TEMA.....	16
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	16
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	16
1.4 OBJETIVO	17
1.4.1 Objetivo General.....	17
1.4.2 Objetivos Específicos.....	17
1.5 ALCANCE	17
1.6 JUSTIFICACION.....	17
1.7 METODOLOGÍA	18
1.7.1 Método de investigación.....	18
1.7.2 Técnicas e instrumentos de Recolección de Datos:	18
2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO.....	20
2.1 MISIÓN	20
2.2 VISIÓN.....	20
2.3 VALORES CORPORATIVOS	20
2.4 POLÍTICA DE CALIDAD	20
2.5 OBJETIVO DE CALIDAD.....	21

2.6 MAPA DE PROCESOS.....	22
2.7 GESTIÓN DE LA CALIDAD.....	23
2.8 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	24
3. DIAGNOSTICO.....	25
3.1 ANTECEDENTES DE BANCAMÍA	25
3.2 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL CONSTRUIDO A TRAVÉS DE LA OBSERVACIÓN, LISTA DE CHEQUEO Y MATRIZ DOFA	27
3.3 MATRIZ DOFA.....	27
4. PLAN DE MEJORAMIENTO.....	32
4.1 OBJETIVO	32
4.2 ALCANCE	32
4.3 CONDICIONES GENERALES.....	32
4.4 CONTROL DE PETICIONES QUEJAS RECLAMOS Y SUGERENCIAS	35
4.5 FORMATO DE PETICIONES QUEJAS Y RECLAMOS.....	37
4.6 APLICACIÓN DE LA ENCUESTA	40
4.6.1 Población estándar.	40
4.6.2 Datos e interpretación de resultados.	40
4.7 FORMATO DE ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CLIENT-01	51
CONCLUSIONES	52
RECOMENDACIONES.....	53
BIBLIOGRAFIA.....	54

NETGRAFIA55

ANEXOS56

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Matriz de evaluación factor externo MEFE.....	27
Cuadro 2. Matriz de evaluación factor interno MEFI	29
Cuadro 3. Matriz DOFA	31
Cuadro 4. Plan de mejoramiento	33
Cuadro 5. Plan de Mejoramiento	34
Cuadro 6. Control de peticiones quejas reclamos y sugerencias	35
Cuadro 7. Formato de atención de peticiones, quejas, reclamos y sugerencias SGC-ALC-FR-01	37
Cuadro 8. ¿Cuántas veces ha visitado la sucursal bancaria en el último mes?....	41
Cuadro 9. ¿El colaborador lo atendió cordialmente?	42
Cuadro 10. ¿Usted cree que la atención por parte de los colaboradores de caja es ágil? (Tiempo de espera).....	43
Cuadro 11. ¿Usted cree que la atención por parte de los colaboradores de asesoría comercial u otros, es ágil? (Tiempo de espera)	44
Cuadro 12. ¿La información y/o asesoría que le brindo el colaborador fue clara?	45
Cuadro 13. ¿Está a gusto con las medidas de seguridad del banco?	45
Cuadro 14. ¿Está a gusto con la presentación de las oficinas, contar con espacios limpios, ordenados, cuidados y modernos?	46
Cuadro 15. En comparación con otros Bancos o entidades de Microfinanzas el Servicio que presta Bancamía S.A	47
Cuadro 16. ¿Recomendaría Usted a Bancamía a otras personas?.....	48

Cuadro 17. Por favor indique su grado de satisfacción general del Banco de Microfinanzas Bancamía S.A., en una escala de 1 a 5, donde 5 es completamente satisfecho y 1 es completamente insatisfecho. 49

Cuadro 18. Formato de encuesta de satisfacción al client-0i..... 51

LISTA DE GRAFICAS

pág.

Grafico 1. ¿Cuántas veces ha visitado la sucursal bancaria en el ultimo mes? ..	41
Grafico 2. ¿El colaborador lo atendió cordialmente?	42
Grafico 3. ¿Usted cree que la atención por parte de los colaboradores de caja es ágil?	43
Grafico 4. ¿Usted cree que la atención por parte de los colaboradores de asesoría comercial u otros, es ágil?.....	44
Grafico 5. ¿La información y/o asesoría que le brindo el colaborador fue clara?	45
Grafico 6. ¿Está a gusto con las medidas de seguridad del banco?	46
Grafico 7. ¿Está a gusto con la presentación de las oficinas, contar con espacios limpios, ordenados, cuidados y modernos?	47
Grafico 8. En comparación con otras Bancos o entidades de Microfinanzas el Servicio que presta Bancamía S.A es.....	48
Grafico 9. ¿Recomendaría Usted a Bancamía a otras personas?.....	49
Grafico 10. Por favor indique su grado de satisfacción general del Banco de Microfinanzas Bancamía S.A., en una escala de 1 a 5, donde 5 es completamente satisfecho y 1 es completamente insatisfecho.	50

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Planeación e interpretación empresarial.....	22
Figura 2. Estructura Organizacional.....	24
Figura 3. Llegada del cliente al Banco de Microfinanzas Bancamía	39

LISTA DE ANEXOS

pág.

ANEXO A. LISTA DE CHEQUEO	57
---------------------------------	----

INTRODUCCION

Debido al proceso de cambio acelerado y a la competitividad global de las industrias, las cuales contribuyen al desarrollo social y económico de los países, se ha acrecentado la necesidad que las mismas funcionen dentro de un alto nivel de atención y eficiencia.

La calidad es una herramienta que contribuye a la supervivencia de cualquier empresa, puesto que con el transcurrir del tiempo se amplían las exigencias de los clientes que buscan mejores ofertas, precios razonables y excelencia en la atención; razón por la cual no solo se debe tener en cuenta la calidad en la prestación del servicio, sino también en su eficiencia y celeridad.

Lo anterior, indica que una de las maneras más eficientes de lograr la competitividad empresarial es a través de la implementación de Sistemas de Calidad, que le permitan a las industrias del país mejorar de forma integral y significativa la optimización de los recursos invertidos en procesos debidamente controlados y bajo una dirección visionaria, dinámica y comprometida con la calidad y su permanencia en el tiempo.

En las últimas dos décadas, el sector financiero en Colombia ha enfrentado cambios fuertes en tecnología y Calidad de Satisfacción al cliente, lo que sin duda ha obligado a estas entidades a realizar rigurosos ajustes en sus procesos y productos para mantenerse en el mercado.

En cuanto a la Certificación en las normas ISO 9001:2000 el Banco de Microfinanzas Bancamía, logro en el año 2007 certificar todas sus oficinas, cuando recién se constituía como Banco y operaba bajo el nombre de Corporación Mundial de la Mujer Colombia. Actualmente el Banco cuenta con un Sistema de Gestión de Procesos de Negocio o Administración por Procesos (Business Process Management o BPM en inglés), que abarca la gestión de todas las dimensiones de la organización, procesos, tecnología, talento humano, siempre enfocadas a satisfacer las necesidades de los clientes.

1. PROBLEMA

1.1 TEMA

Satisfacción del Cliente: “Propuesta de mejoramiento para la Satisfacción del Cliente basado en el numeral 8.2.1 de la Norma ISO 9001:2008 para el Banco de Microfinanzas Bancamía”

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La alta calidad en la prestación de servicios es fundamental para el éxito y supervivencia de toda empresa. En muchas investigaciones afirman que la calidad en la prestación de servicios bancarios permite que una empresa diferenciarse de su competencia, lo cual resulta en un aumento de sus ventas (es decir proporción del mercado), así como un satisfacción del cliente interno y externo.

Evaluar la satisfacción del cliente ya es habitual en la gestión empresarial. La norma ISO 9001 lo incluye como requisito. La satisfacción del cliente constituye un indicador clave para evaluar el desempeño global de una organización y analizarla ayuda a crear una cultura de mejora continua de la gestión.

El Banco de Microfinanzas Bancamía S.A, dedicado a la prestación de servicios financieros, está muy interesado en la Calidad, por eso tiene implementado un sistema basado en la Administración o Gestión por Procesos, a través del proyecto denominado Cadena de Valor, cuyo objetivo principal es la gestión integral del Banco basada en procesos, orientada a mejorar la Satisfacción del Cliente.

Conociendo que la Administración por Procesos está orientada al cliente, este trabajo se centra en realizar un seguimiento y medición de los problemas de satisfacción con el objetivo de mejorar continuamente todas las actividades en las que incurra para prestación de un servicio óptimo.

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo mejorar la Satisfacción del Cliente en el Banco de Microfinanzas Bancamía Pasto según el numeral 8.2.1 de la normas ISO 9001:2008?

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General. Formular recomendaciones que mejoren la Satisfacción del Cliente basado en la norma ISO 9001:2008, numeral 8.2.1, asegurando la mejorara continua del Sistema de Gestión de Calidad en el Banco de Microfinanzas Bancamía.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico de Bancamía con relación a los requisitos de la norma ISO 9001:2008.
- Incluir, diseñar y mejorar elementos de entrada que permitan medir las Satisfacción del Cliente. (Encuesta de Satisfacción del cliente, Proceso de atención al cliente y formato de PQRS)
- Elaborar un plan de mejoramiento basado en resultados obtenidos.

1.5 ALCANCE

El resultado de esta investigación, será utilizado para proponer un Plan de Mejoramiento en el Banco de Microfinanzas Bancamía Pasto, con el objetivo cumplir con los requisitos y mejorar los niveles de Satisfacción del Cliente.

1.6 JUSTIFICACION

Para el Banco de Microfinanzas Bancamía es de vital importancia cumplir con los niveles de satisfacción de los clientes, de tal manera que permita la fidelización y la captación de potenciales clientes logrando una importante participación en el mercado.

Lo que se pretende al medir la satisfacción del cliente es valorar objetivamente la percepción de los clientes sobre el conjunto del servicio y utilizar posteriormente esta información para mejorar el rendimiento en aquellas áreas que contribuyen más a aumentar dicha satisfacción y a mejorar las áreas que no lo están haciendo. El sector Microfinanciero y su potencial crecimiento ha hecho que surjan nuevas entidades, y la banca tradicional ha visto una gran oportunidad para ampliar sus nichos de mercado; como consecuencia se presenta un alto nivel de competencia que exige los más altos niveles de calidad para poder mantenerse.

El mercado cambia constantemente, así como las necesidades y expectativas de los clientes, como consecuencia las empresas deben ser lo suficientemente flexibles para crear estrategias con el fin de la calidad del servicio.

Las competencias y conocimientos académicos del estudiante de Administración de Empresas deben ser fortalecidos y completados mediante la aplicabilidad de todas las herramientas aprendidas durante su carrera en actividades dentro de una empresa, lo cual le permitirá desarrollar habilidades críticas y de gestión emprendedora encaminadas a idear, crear e implementar planes de mejoramiento como apoyo a la solución de problemas en el contexto organizacional, pues en un entorno cambiante como el actual es fundamental plantear iniciativas encaminadas a optimizar procesos, de tal manera que se mantenga el bienestar de los trabajadores, la eficiencia y la Satisfacción de los Clientes.

1.7 METODOLOGÍA

1.7.1 Método de investigación. El presente trabajo es de tipo descriptivo, se trata de describir las características más importantes de la Satisfacción al Cliente con respecto a su aparición y comportamiento, o simplemente el investigador buscará describir las maneras o formas en que éste se parece o diferencia de él mismo en otra situación o contexto dado. Los estudios descriptivos también proporcionan información para el planteamiento de nuevas investigaciones y para desarrollar formas más adecuadas de enfrentarse a ellas. “El tipo de investigación que se desarrollará en este trabajo es la investigación descriptiva, que de acuerdo con Carlos Méndez este tipo de estudio identifica las características del universo de investigación, señala formas de conducta y actitudes el universo investigado, establece comportamientos concretos y descubre y comprueba la asociación entre variables de investigación”¹.

Esta investigación es descriptiva porque se busca identificar las características generales del Banco de Microfinanzas Bancamía en cuanto a la Satisfacción de los Clientes, además se delimitarán los hechos que conforman el problema, se estructurarán los diferentes elementos que componen la investigación para luego recolectar y analizar las pautas y actividades de la atención brindada y así establecer propuestas de mejoramiento de la Satisfacción del Cliente.

1.7.2 Técnicas e instrumentos de Recolección de Datos:

Fuentes primarias:

- Observación directa.
- Encuestas,
- Lista de chequeo,
- Matriz DOFA.

¹ MENDEZ, Carlos Metodología de la Investigación. Bogotá: McGraw Hill, 2003. Pp. 136- 137.

Fuentes secundarias:

- Libros de Administración de la calidad,
- Libros de Prestación de Servicios,
- Artículos de calidad,
- Norma ISO 9001:2008,
- Trabajos de grado referentes a Sistemas de Gestión de Calidad,
- Documentos del Banco de Microfinanzas Bancamía (intranet).

2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

2.1 MISIÓN

Mejorar la calidad de vida de las familias de bajos ingresos.

2.2 VISIÓN

Facilitar el desarrollo productivo de los clientes en la base de la pirámide económica, a través de la provisión de productos y servicios financieros a su medida.

2.3 VALORES CORPORATIVOS

- **Ética y responsabilidad social:** nuestro comportamiento está fundamentado en sólidos principios éticos y de responsabilidad social.
- **Orientación social:** somos una organización con fines sociales, dedicada a mejorar las condiciones de los sectores que no tienen acceso al mercado financiero tradicional a nivel nacional. Esto requiere de las personas que trabajan con Bancamía vocación hacia lo social. No prestamos sólo servicios financieros, transformamos vidas.
- **Generación de riqueza:** sin excedentes económicos no puede haber resultados sociales. Buscamos producirlos orientando nuestras actividades dentro de sanos parámetros económicos, sin olvidar que para Bancamía las utilidades son un medio.
- **Pasión y excelencia:** nos apasiona servir a los demás y trabajar en equipo para lograr la excelencia en todo lo que hacemos, buscando satisfacer en forma integral las necesidades de nuestros clientes.

2.4 POLÍTICA DE CALIDAD

Mantener un excelente nivel de calidad en la prestación de los servicios que ofrece a los Microempresarios actuales o potenciales, en concordancia con los lineamientos de las políticas de la Superintendencia Financiera. Para esto cuenta con un recurso humano altamente calificado con sentido social y comprometido en el proceso de mejoramiento continuo.

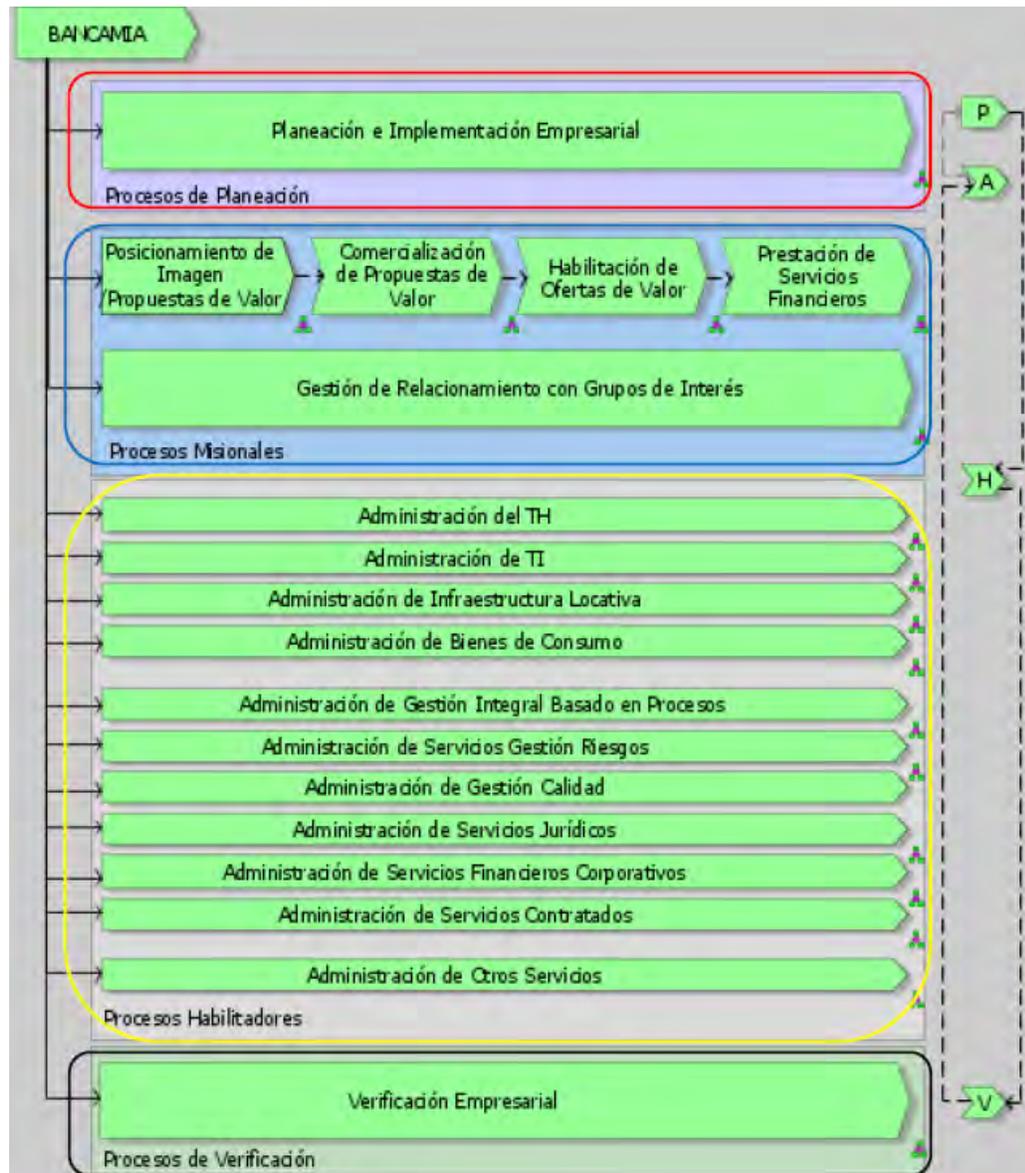
- Potencializar a corto y a mediano plazo la venta de servicios financieros a Colombianos Microempresarios con un portafolio alta calidad, ajustado a sus necesidades.
- Maximizar la eficiencia en la utilización de la red nacional de oficinas, mediante la prestación de servicios de alta calidad y valor agregado orientados a identificar oportunidades, fomentar el desarrollo empresarial, asesorar y acompañar al Microempresario en el diseño y ejecución de sus proyectos mediante créditos responsables.
- Realizar alianzas con entidades nacionales e internacionales privadas y públicas, que permitan ampliar la disponibilidad de recursos para apoyar las diferentes iniciativas empresariales que promueve la entidad o para el desarrollo y mejoramiento de su portafolio de servicios.

2.5 OBJETIVO DE CALIDAD

- Satisfacer las necesidades de los clientes.
- Mejorar la eficacia y eficiencia de los procesos.
- Promover programas que fortalezcan las competencias de los funcionarios.

2.6 MAPA DE PROCESOS

Figura 1. Planeación e interpretación empresarial



Fuente: este estudio

El proceso de Planeación e Implementación Empresarial, establece el marco estratégico de la organización y sus objetivos estratégicos, determinando la

viabilidad de los proyectos y procesos responsables de su logro, permitiendo habilitarlos, para posteriormente asegurar la operacionalización de la estrategia.

Los procesos Misionales son los que se muestran cómo se entregan los productos y servicios a los grupos de interés, clientes principal objetivo del negocio.

Los procesos Habilitadores tales como Talento Humano, Tecnología de información, Bienes de Consumo, Infraestructura Locativa, Servicios, Desarrollo organizacional, entre otros, ayudan a garantizar que se realicen la incorporación y administración de recursos y servicios para asegurar que se cumplan los objetivos de los procesos Misionales.

Los procesos de Verificación permiten realizar la comprobación del cumplimiento de la estrategia de la organización, el desempeño financiero de los procesos, y otros variables, a partir de los resultados obtenidos y acorde con lo establecido con la planeación empresarial, se toma las decisiones que se requieran.

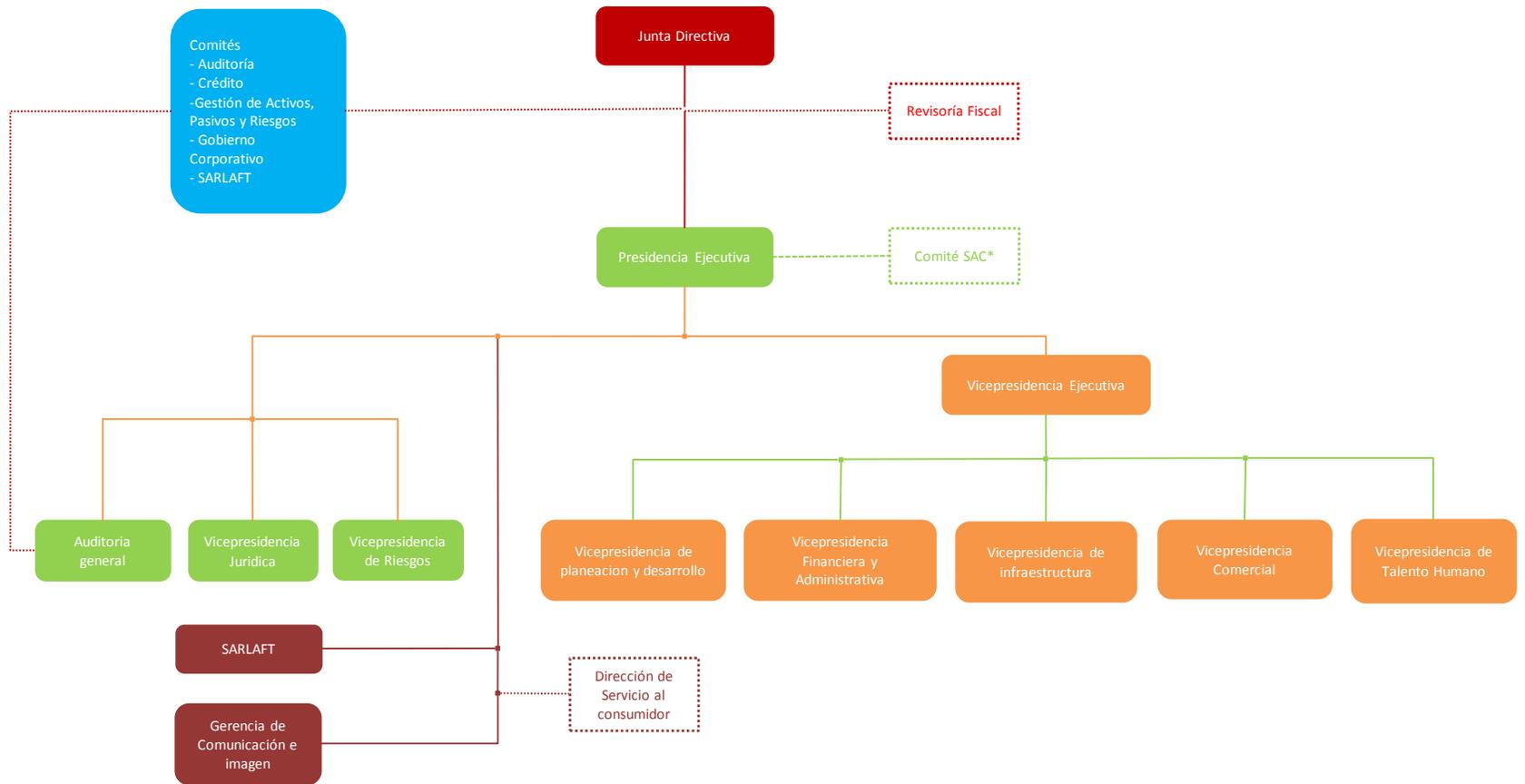
2.7 GESTIÓN DE LA CALIDAD

Bancamía continua trabajando en su propósito estratégico de generar ventaja competitiva a través de la gestión de su cadena de valor con enfoque basado en procesos, ágiles, simples, a bajo costo, estandarizados y con máxima eficiencia, orientadas a satisfacer todos sus grupos de interés.

La gestión por procesos en Bancamía logra respuestas oportunas y adaptaciones al cambio en tiempos más cortos. Los procesos misionales que están de cara al cliente, cuentan ya con este enfoque, esto conlleva hacer más eficientes los recursos y potenciar la relación con nuestros clientes. Para todo esto la cultura organizacional está cambiando, rompiendo paradigmas, usando un nuevo lenguaje de simplicidad y eficiencia, favoreciendo la creatividad y la participación de todos. A nivel nacional se implementó la nueva forma de entender y comprender la Cadena de Valor, a través de la herramienta Sistema de Información Integral de Arquitectura, ARIS por sus siglas en inglés, y con esto inicia una etapa que no tiene fin, la mejora continua.

2.8 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Figura 2. Estructura Organizacional



*SAC: Sistema de atención al consumidor financiero.

**SARLAFT: Sistema de administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación al Terrorismo.

Fuente: este estudio

3. DIAGNOSTICO

3.1 ANTECEDENTES DE BANCAMÍA

Las difíciles condiciones generadas por el desequilibrio de las estructuras económicas y la inequidad social, traen consigo la imposibilidad de acceso a soluciones financieras que permitan a millones de personas, especialmente a las mujeres, superar condiciones de pobreza y lograr mejorar su nivel de vida. Esta situación con evidencias y agravantes particulares en los países del tercer mundo, fue la que inspiró en 1975 a la Organización de las Naciones Unidas para acoger la Declaración de las Mujeres Africanas de Ghana, suscrita en el State House de ese país, en la cual Esther Ocloo lideró la propuesta de hacer realidad el acceso al crédito para las mujeres de escasos recursos en el mundo. Ese año fue el preparatorio de la “Década de la Mujer” establecida por la ONU desde 1976 a 1985.

En 1977 se estableció un comité formal de quince mujeres africanas, asiáticas europeas y norteamericanas, para crear el Women’s World Banking con la misión específica de generar mecanismos que permitieran a las mujeres de escasos recursos económicos, el acceso al crédito y con ello a la actividad productiva y financiera.

Se creó en 1979 el Sticing to promote Women’s World Banking – SWWB, en Holanda y el Friends of WWB en los Estados Unidos.

1980 fue un año de gran importancia para el Women’s World Banking- WWB, cuando con la asistencia de representantes de 27 países, se realizó en Ámsterdam el primer seminario de Mujeres Líderes en Banca y Finanzas, promovido por el SWWB centrándose en el crédito y en los servicios colaterales. El grupo promotor tomó la decisión de adelantar la creación de entidades en América Latina y África, que permitieran el cumplimiento de la Misión. En consecuencia de lo anterior, en diciembre de 1980, se reunió por primera vez en Cali el grupo de mujeres, que se convirtió en el promotor de Friends of Women’s World Banking – Cali, Colombia, filial local del WWB, que se constituyó, a escala mundial, en la primera entidad afiliada a ésta red.

Muy pronto, en mayo de 1981, se realizó en Cali el Primer Taller Regional para América Latina y el Caribe promovido por el WWB, al cual asistieron once países, con el propósito de interesar a mujeres líderes de ésta región para la creación de entidades homólogas a la recién establecida en Cali. Partiendo de los positivos resultados de ésta institución, se crean adicionalmente en Colombia entre 1985 y 1987, la Corporación Mundial de la Mujer – Medellín, la Fundación Mundial Mujer – Bucaramanga y la Fundación Mundo Mujer en Popayán. De igual forma, este

propósito de crear herramientas de desarrollo para las mujeres, da origen el 18 de mayo de 1989 en Bogotá, a la Corporación Mundial de la Mujer – Colombia. Después de 20 años de exitosa labor microcrediticia en Colombia, las gerentes de las Corporaciones Mundial de la Mujer Colombia y Medellín, María Mercedes Gómez de Bahamón y Margarita Correa Henao, analizando las posibilidades de crecimiento de sus ONGs para brindar mayores oportunidades a sus clientes, iniciaron el camino que llevaría a la creación de Bancamía.

En los inicios del 2006 las juntas directivas de ambas Corporaciones, se dieron a la tarea de buscar un socio estratégico para convertirse en una entidad financiera, que permitiera cubrir la gran demanda por parte de los microempresarios de tener una oferta integral de productos microfinancieros adicionales al crédito. Los frutos que materializaron este propósito comienzan en octubre del mismo año, cuando ambas corporaciones firman un Acuerdo de Entendimiento con el BBVA, que estableció, dentro del marco de su estrategia de Responsabilidad Social Corporativa, la creación de una fundación orientada a combatir la exclusión financiera y ayudar al desarrollo de la población económicamente desfavorecida.

El 14 de febrero del 2007 el BBVA constituye la Fundación Microfinanzas BBVA con una dotación de capital de 200 millones de euros, totalmente autónoma de BBVA y estatutariamente dedicada con exclusividad a las Microfinanzas.

Cumplido el proceso de la “Debida Diligencia”, se suscribe el 23 de julio de 2007 el Acuerdo de Actuaciones para la constitución de un banco Microfinanciero en Colombia, con participación accionaria del 51% de la Fundación Microfinanzas BBVA y el 49% en partes iguales, para la CMM Medellín y la CMM Colombia. El 11 de febrero se radicó la solicitud de autorización para la creación del Banco de las Microfinanzas – Bancamía S.A., y el 8 de abril de 2008 la Superfinanciera Financiera de Colombia otorgó la autorización respectiva. En abril del mismo año se firmó la constitución de la sociedad, elevando a escritura pública los estatutos de la nueva entidad.

La Superintendencia Financiera de Colombia autorizó a Bancamía entrar en operación en el mes de octubre del 2008. El martes 14 de Octubre de 2008, Bancamía abrió sus puertas al público como el primer establecimiento bancario dedicado exclusivamente a los servicios financieros para el sector de las microempresas, con el objetivo de promover el desarrollo de sus grandes clientes, que con pequeños negocios, transforman la economía del país (Bancamía S.A, 2013).

3.2 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL CONSTRUIDO A TRAVÉS DE LA OBSERVACIÓN, LISTA DE CHEQUEO Y MATRIZ DOFA

Para la realización del análisis interno del Banco de Microfinanzas Bancamía, se procedió a la evaluación general del Sistema de Gestión de la Calidad haciendo uso de la Lista de Chequeo teniendo en cuenta los requisitos exigidos por la Norma Técnica Colombiana ISO 9001:2008. (Ver Anexo 1)

3.3 MATRIZ DOFA

El análisis DOFA es una herramienta de diagnóstico y análisis para la generación creativa de posibles estrategias a partir de la identificación de los factores internos y externos de la organización, dada su actual situación y contexto. Se identifican las áreas y actividades que tienen el mayor potencial para un mayor desarrollo y mejora y que permiten minimizar los impactos negativos del contexto².

Para contextualizar la situación actual de Bancamía en cuanto la Satisfacción del cliente, a continuación se presenta un diagnóstico basado en la aplicación de diferentes matrices de evaluación para aprovechar oportunidades y enfrentar o minimizar amenazas en la organización.

Cuadro 1. Matriz de evaluación factor externo MEFE

FACTORES EXTERNOS CLAVE	PONDERACION	EVALUACION	RELSULTADO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Incremento en los requisitos del cliente	15%	4	0,6
Buenas relaciones con los clientes y proveedores	10%	4	0,4
Evolución tecnológica enfocada a la satisfacción al cliente	10%	3	0,3
Inversión en desarrollo social por parte del gobierno	10%	4	0,4

² ARMIJO, M. Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público Manual 69. Santiago de Chile: Naciones Unidas, 2011. p. 60.

Cuadro 1. (Continuación).

Tasas de interés bajas	5%	3	0,15
AMENAZAS			
Competencia	10%	1	0,1
Disminución de la demanda	5%	2	0,1
Altos índices de morosidad	15%	2	0,3
Aumento en las expectativas del cliente	10%	2	0,2
Entrada de Bancos con productos similares	10%	2	0,2
TOTAL	100%		2,75

Fuente: este estudio

La anterior matriz permite identificar y evaluar los diferentes factores que constituyen las Oportunidades y Amenazas que enfrenta Bancamía S.A.

La MEFE se ha basado en elementos de mayor impacto para lo cual se tuvo en cuenta diferentes Oportunidades y Amenazas, se determinaron 10 factores claves. La evaluación se asignó de acuerdo con el criterio de la gerencia y este estudio. El resultado de la matriz MEFE fue de 2,8 lo que nos ubica en un equilibrio entre las oportunidades y las amenazas, En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Cabe destacar que a pesar que estamos por encima de la media no es un valor de excelencia, un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria y es el valor ideal a la cual cualquier organización debe acercarse. Destacamos de las oportunidades, Incremento en los requisitos del cliente, Buenas relaciones con los clientes y proveedores, e Inversión en desarrollo social por parte del gobierno (con 0,6 y 0,4 las dos últimas). Altos índices de morosidad, Aumento en las expectativas del cliente, y Entrada de Bancos con productos similares, son las amenazas más importantes.

Cuadro 2. Matriz de evaluación factor interno MEFI

FACTORES INTERNOS CLAVE	PONDERACION	EVALUACION	RELSULTADO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Flexibilidad y adaptación a las necesidades del cliente en cuanto al producto solicitado	10%	3	0,3
Personal con formación y experiencia en Satisfacción al cliente	5%	3	0,15
Sistema de gestión de la calidad ISO 9000	9%	4	0,36
Infraestructura adecuada enfocada al cliente	2%	3	0,06
Bajo porcentaje de rechazo de clientes	9%	3	0,27
Amplio portafolio de servicios en comparación con entidades de Microcrédito	13%	4	0,52
Servicio de asesoría a los clientes (Educación financiera)	10%	4	0,4
AMENAZAS			
Demoras en la atención al cliente	5%	2	0,1
Planificación e implementación de procedimientos de seguimiento y medición	9%	2	0,18
Ausencia de retroalimentación con el cliente	8%	1	0,08
No se tiene una eficaz estrategia de mercadeo	2%	1	0,02

Cuadro 2. (Continuación).

Rotación del personal comercial	10%	1	0,1
Altos índices de morosidad	5%	2	0,1
Plataforma tecnológica inestable	3%	2	0,06
TOTAL	100%		2,7
Fuente: Este estudio			

Fuente: este estudio

Para realizar la Matriz MEFI se ha tenido en cuenta los factores internos de éxitos más importantes enfocados a la satisfacción del cliente.

Se obtuvo un resultado de 2.7, lo que nos indica una mayor concentración de fortalezas, que significan un mayor apoyo para afrontar las amenazas en la empresa; sin embargo se encuentran debilidades de mayor impacto como, Planificación e implementación de **procedimientos de seguimiento y medición**, Demoras en la atención al cliente, Altos índices de morosidad y Rotación del personal comercial.

Cuadro 3. Matriz DOFA

FODA		FORTALEZAS - F	DEBILIDADES - D
		1 Amplio portafolio de servicios en comparación con entidades de Microcrédito 2 Servicio de asesoría a los clientes (Educación financiera) 3 Sistema de gestión de la calidad ISO 9000 4 Flexibilidad y adaptación a las necesidades del cliente en cuanto al producto solicitado	1 Planificación e implementación de procedimientos de seguimiento y medición 2 Rotación del personal comercial 3 Altos índices de morosidad 4 Demoras en la atención al cliente
OPORTUNIDADES - O		ESTRATEGIAS - FO	ESTRATEGIAS - DO
1	Incremento en los requisitos del cliente	O1, F1: Realizar investigaciones de mercado a nivel regional y nacional que permita conocer el grado de competitividad y satisfacción del cliente.	O1, D1: Establecer procedimientos de comunicación efectivos con clientes actuales y potenciales con el objetivo de incrementar su satisfacción.
2	Buenas relaciones con los clientes y proveedores	O3, O4, F1, F2, F4: Incrementar la capacidad de innovación para generar valor agregado al portafolio que se ofrece incrementando la satisfacción del cliente.	O2, D2: Diseñar estrategias que permitan mayor retención del talento humano, para detectar las causas o problemas que se presentan con la alta rotación afectando la satisfacción del cliente.
3	Inversión en desarrollo social por parte del gobierno	O2, F2, F3: Alianza con proveedores para garantizar perdurabilidad del valor agregado en el marco de la legislación y normas técnicas.	O4, D4: Utilizar la capacidad tecnológica y la posibilidad de invertir en nuevas tecnologías para contrarrestar las demoras en la atención del cliente.
4	Evolución tecnológica enfocada a la satisfacción al cliente	O1, O4, F1, F3: Aprovechamiento de Sistema de Gestión de Calidad para buscar la certificación de productos que se conviertan en un elemento diferenciador y eleven la satisfacción del cliente.	O3, D3: Aprovechamiento de las jornadas de educación financiera por parte del gobierno con el fin de dar conciencia a los microempresarios de sobreendeudamiento y la solvencia moral.
AMENAZAS - A		ESTRATEGIAS - FA	ESTRATEGIAS - DA
1	Altos índices de morosidad	F1, A3: Utilizar su experiencia en el mercado, su posicionamiento, y su fortaleza financiera y organizacional para implementar estrategias de mercadeo y de alianzas estratégicas que le permita responder agresivamente a las nuevas condiciones de mercado con la entrada de bancos al Microcrédito.	A1, A2, A3, D1, D2, D3: Desarrollo y penetración de mercado para ampliar la base de clientes con una filosofía de satisfacción al cliente como estrategia de mercado corporativa.
2	Aumento en las expectativas del cliente	F1, A2: Desarrollar programas que permitan hacer seguimiento a las ventas de los productos del Banco, contribuyendo con el cumplimiento de las políticas de la empresa y simultáneamente con las expectativas del cliente.	A1, A2, A3, D1, D2, D3, D4: Implementar estrategias sobre Satisfacción al Cliente para fidelizarlos, permitiéndolos mantener nuestro posicionamiento en el mercado.
3	Entrada de Bancos con productos similares	F2, F3, A1, A2: Realizar jornadas de capacitación a funcionarios y microempresarios con el fin de evitar el sobreendeudamiento y disminuyendo los índices de morosidad.	
4			

Fuente: este estudio

4. PLAN DE MEJORAMIENTO

	PLAN DE MEJORAMIENTO	
	MEDICION DE SATISFACCION DE CLIENTE BANCAMIA S.A	
	VERSION: 01	FECHA:14/04/2015

4.1 OBJETIVO

Medición de satisfacción de los clientes externos del Banco Banco de Microfinanzas Bancamia, con respecto al servicio y atención general, atención ágil y cordial, tranquilidad con las medidas de seguridad, información y/o asesoría adecuada, e infraestructura de la oficina, que permitan generar acciones de mejora para aumentar el grado de satisfacción de los clientes.

4.2 ALCANCE

Este procedimiento es aplicado por el estudiante de la Universidad de Nariño, perteneciente al diplomado “Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2008”, a los diferentes clientes del Banco de Microfinanzas Bancamia en periodo previamente establecido.

4.3 CONDICIONES GENERALES

Definición del Cliente: Para el Banco de Microfinanzas Bancamia, se entenderá como cliente, a la persona natural o Jurídica que adquiere al menos un producto de crédito o producto del pasivo (cuenta de ahorros, CDT). La encuesta de satisfacción es aplicada al cliente externo del Banco.

Cuadro 4. Plan de mejoramiento

SITUACIÓN PROBLEMÁTICA O ASPECTO A MEJORAR
1. Falta de procedimientos de seguimiento y medición.
2. Falta de personal para atender oportunamente a los clientes.
3. Limitado oferta de productos financieros.
4. Diferenciación con otras entidades de Microcréditos.
ANÁLISIS DE CAUSAS
1. Debido al abundante papeleo, demoras y fallas en los sistemas, hace que los tiempos de espera se prolonguen, causando largas filas y como consecuencias reclamaciones de los clientes.
2. Los colaboradores que atienden solicitudes y/o transacciones no son suficiente para atender la demanda, especialmente en fechas y horas pico.
3. Los pocos productos financieros que el banco posee hace que muchos de los clientes se vayan a otras entidades buscando satisfacer sus necesidades.
4. Buscar sobresalir sobre las demás entidades de Microcrédito hace que haya una recordación de la marca y un nivel de recomendación más alta de nuestros clientes conllevando a la conquista de nuevos mercados.
META PLAN DE ACCION
Aumentar el grado de satisfacción del cliente mediante la obtención de una calificación de 5 y/o 4 (Donde 5 completamente satisfecho) en el grado de atención al cliente en general del banco.

Fuente: este estudio

Cuadro 5. Plan de Mejoramiento

		BANCO DE MICROFINANZAS BANCAMIA						
		PLAN DE MEJORAMIENTO						
APERTURA DE LA ACCION				PLANIFICACIÓN DE LAS ACCIONES				
N	DESCRIPCION DEL PROBLEMA OPORTUNIDAD DE MEJORA	FUENTE DE LA ACCION	FECHA APERTURA DE LA ACCIÓN	TIPO	RESULTADOS ESPERADOS DE LA ACCIÓN	SOLUCIONES PROPUESTAS	RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN	FECHA PROPUESTA DE CIERRE
1	Tiempo de espera demasiado largos.	Gerente de oficina y líderes de cada proceso	Marzo de 2015	Acción de mejora	Mejorar los tiempos de espera mediante la eliminación de pasos y formatos innecesarios.	Revisión y actualización de los procedimientos que describen paso a paso los diferentes trámites que se realizan en puntos de atención al usuario	Área de Admón. de Calidad, Centro de Operaciones, Funcionarios.	Septiembre de 2015
2	Los colaboradores que atienden las solicitudes y/o transacciones no son suficientes.	Gerente de oficina y líderes de cada proceso	Marzo de 2015	Acción de mejora	Mejorar los tiempos de espera mediante la ampliación de personal	Realizar un estudio de cargas de trabajo, rotación de personal y tiempos de espera en el punto de contacto con el cliente.	Talento Humano, Gerente zonal.	Septiembre de 2015
3	No hay integración como equipo de trabajo	Gerente, colaboradores de la oficina	Marzo de 2015	Acción de mejora	Cultura de trabajo en equipo, con el fin de mejorar la satisfacción del cliente	Desarrollar reuniones mensuales en equipos auto gestionados, para conocer las actividades que se están desarrollando, metas compartidas, necesidades de recursos o puntos de apoyo en otras dependencias.	Gerente de Oficina, equipo de colaboradores oficina.	Septiembre de 2015
4	Retroalimentación esporádica de las quejas y reclamos de los clientes.	Gerente, colaboradores de la oficina	Mayo de 2015	Acción de mejora	Actualizar permanentemente los requisitos del cliente	Analizar constantemente las quejas, reclamos y sugerencias de los clientes.	Dirección del servicio al consumidor financiero	Septiembre de 2015
5	Poca oferta de productos.	Gerente, colaboradores de la oficina	Mayo de 2016	Acción de mejora	Evitar la deserción de clientes, y ampliación del mercado.	Ampliación de los productos del banco, según estudio de mercado.	Vicepresidencia de Planeación y desarrollo. Área comercial	Septiembre de 2015

Fuente: este estudio

4.4 CONTROL DE PETICIONES QUEJAS RECLAMOS Y SUGERENCIAS

Cuadro 6. Control de peticiones quejas reclamos y sugerencias

		Banco de Microfinanzas Bancamía S.A.		Código: SGC-PR-01	
		Sistema de gestión de calidad		Versión: 01 Fecha: 14/04/2015	
		Control de peticiones quejas reclamos y sugerencias		Página.: 1 de 1	
OBJETIVO: Establecer actividades de control para la recepción, redirección, trámite y control de peticiones, quejas, reclamos y sugerencias de los clientes o partes interesadas frente al servicio ofrecido por la Empresa.					
ALCANCE: Este procedimiento aplica desde la recepción de peticiones, sugerencias, quejas y reclamaciones del servicio ofrecido por el Banco de Microfinanzas Bancamía., hasta la presentación del informe referente a las acciones correctivas y preventivas.					
PASO	CICLO PHVA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DOCUMENTO O REGISTRO	OBSERVACIONES
1	P	Recibir solicitud PQRS	Colaboradores		
2	H	Diligenciar formato	Colaboradores	Formato "Atención al Cliente"	Si la solicitud es verbal, el empleado que la reciba debe solicitar al cliente diligenciar el formato o en su defecto solicitarle los datos necesarios para comunicarle los resultados.
3	H	Clasificar las PQRS según su relevancia.	Gestor I y II		
4	H	Tramitar las PQRS controlando el tiempo de respuesta según el caso.	Gestor I y II	Procedimiento Acciones Correctivas. Procedimiento Acciones Preventivas	
5	A	Elaborar y enviar respuesta al interesado.	Gerente, Departamento Jurídico, Gestor I		
6	V	Realizar seguimiento a la	Gerente		

Cuadro 6. (Continuación).

		satisfacción de respuesta de la PQRS			
7	A	Analizar datos y elaborar informe de resultados.	Gestor I	Informe	

PROVEEDOR	INSUMOS
Usuario	Peticiones, quejas, reclamos y sugerencias

RESULTADOS	QUIEN RECIBE LAS SALIDAS
Peticiones, quejas, reclamos y sugerencias tramitadas	Usuario quien hace la petición, queja reclamo o sugerencia.
Mejoramiento de los procesos	Clientes y usuarios

Fuente: este estudio

Requisitos legales:

- Constitución Política de Colombia. 1991,
- Norma técnica Colombiana NTC-ISO 9001:2008. Numeral 8.2.1,
- Sistema de atención al consumidor financiero. (Súper Intendencia Financiera de Colombia) .

Documentos que se deben utilizar

- Procedimiento de acciones preventivas,
- Procedimiento de acciones correctivas,
- Procedimiento: Control de servicio no conforme.

Registros que se deben generar:

- Formato de atención de peticiones, quejas, reclamos y sugerencias **SGC-ALC-FR-01**,
- Informe estadístico, de peticiones, quejas, reclamos y sugerencias. **SGC-ALC-FR-35**.

4.5 FORMATO DE PETICIONES QUEJAS Y RECLAMOS

Cuadro 7. Formato de atención de peticiones, quejas, reclamos y sugerencias SGC-ALC-FR-01

	BANCO DE MICROFINAZAS BANCAMIA	Código: SGC-ALC-FR-01 Versión: 01
	SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD. ATENCION DE PETICIONES, QUEJAS, RECLAMOS Y SUGERENCIAS	Página: 1 de 2

1. Numero de radicado:	2. Fecha: <i>dd/mm/aaaa</i>
3. Nombres y Apellidos del usuario:	4. Cédula:
5. Dirección:	6. Municipio:
7. Teléfono:	8. Correo Electrónico:

9. DESCRIPCIÓN DE LA(S) PETICION, QUEJA, RECLAMO Y SUGERENCIA:
10. Anexos PQRS # Numero de hojas o folios:
¡Nos interesa su opinión para ser cada día mejores!

Elaborado por		Revisado Por		Aprobado Por	
Nombre y Firma	Equipo de Calidad	Nombre y Firma		Nombre y Firma	
Cargo		Cargo		Cargo	
Fecha	24/04/2015	Fecha		Fecha	

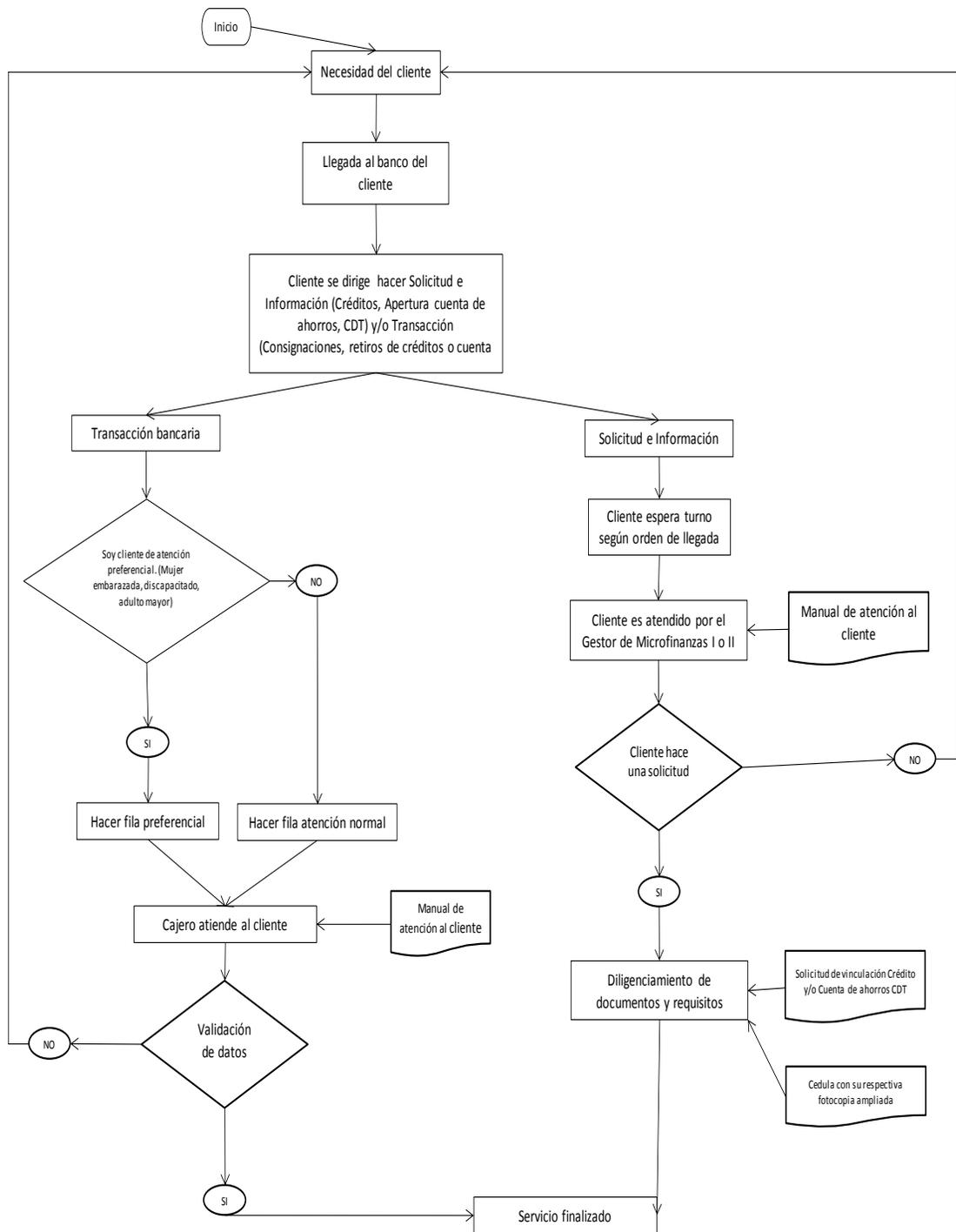
NOMBRE DEL INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA
Número de peticiones, quejas, reclamos y sugerencias.	Sumatoria de las peticiones, quejas, reclamos y sugerencias.	Mensual

Fuente: este estudio

Instructivo para diligenciar este formato de registro de peticiones quejas, reclamos y sugerencias (PQRS)

- Número de radicado: Este espacio es diligenciado por asesor del Banco de acuerdo al orden consecutivo establecido por la entidad.
- Fecha: Fecha en la cual se entrega la petición, queja, reclamo, sugerencia.
- Nombres y Apellidos del Usuario: Nombre completo de la persona que diligencia el formulario. Si la persona desea hacer la petición, queja, reclamo, sugerencia de manera anónima puede omitir este pasó.
- Cédula: Número de documento de identificación de la persona que hace el diligenciamiento del formulario. Si la persona desea hacer la petición, queja, reclamo, sugerencia de manera anónima puede omitir este paso.
- Dirección: Dirección de la residencia de la persona que diligencia el formulario (opcional).
- Municipio: Municipio, corregimiento u otro punto de referencia para ubicación (opcional).
- Teléfono: Número de teléfono de la persona que llena el formulario (opcional).
- Correo electrónico: Dirección de correo electrónico de la persona que diligencia el formulario (opcional).
- Descripción de la PQRS: Este es el espacio que la persona debe diligenciar de acuerdo a su intención de petición, queja, reclamo, sugerencia.
- Anexos: Documentos anexos a la PQRS.

Figura 3. Llegada del cliente al Banco de Microfinanzas Bancamía



Fuente: este estudio

4.6 APLICACIÓN DE LA ENCUESTA

Para fortalecer este diagnóstico se aplicó la encuesta de Satisfacción del Cliente. A continuación se especificará cada una de las variables que intervienen y su debido análisis según los resultados obtenidos. Para tal efecto se diseñó un cuestionario con preguntas que examinan a una muestra con el fin de inferir conclusiones sobre la población.

4.6.1 Población estándar. Para realizar la medición de la satisfacción del cliente en el Banco de Microfinanzas Bancamia Pasto, se aplica la encuesta, determinando la población objetivo con el total de clientes que por lo menos tiene un servicio del banco activo. El banco actualmente cuenta con 1150 clientes información tomada de Sistema Cobis (plataforma tecnológica del banco).

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{(N-1) e^2 + Z^2 * p * q}$$

Dónde:

Z²: nivel de confianza 93% (1,81)

p: probabilidad de éxito (0,5)

q: variabilidad negativa (0,5)

e: margen de error (0,07)

N: tamaño de la población 3500

n: tamaño de la muestra

$$n = \frac{(1,81)^2 * (0,5) * (0,5) * (1150)}{(1150 - 1) * (0,07)^2 + (1,81)^2 * (0,5) * (0,5)}$$

n = 146 encuestas

4.6.2 Datos e interpretación de resultados. Análisis general. Luego de realizar la respectiva tabulación y los cálculos pertinentes sobre la información suministrada por fuentes primarias a través de la encuesta aplicada, se hace un análisis general sobre la Satisfacción del Cliente; encontramos que la mayoría de los clientes encuestados afirman un buen grado de satisfacción, sin embargo hay que plantear estrategias que mejoren esta calificación. Lo relacionado con el tema de estructura y seguridad física alcanza el mayor puntaje de calificación, las variables analizadas con relación al tema de atención rápida al cliente, son las que presentan el puntaje más bajo, la atención por parte de los funcionarios de caja y otros funcionarios demuestran la debilidad que tiene el Banco en ese primer contacto con el cliente.

Lo anterior denota que los clientes se forman percepciones sobre la calidad del servicio al comparar sus expectativas con los resultados reales, y al no cumplirse dichas expectativas la respuesta será negativa generando las reclamaciones.

Por otra parte la variable que se relaciona con la satisfacción en el servicio y la atención general recibida en la oficina, es buena pero con opción de mejora esto pone en evidencia que el tema de Calidad en la satisfacción a los clientes es fundamental para generar valor y diferenciación de la competencia.

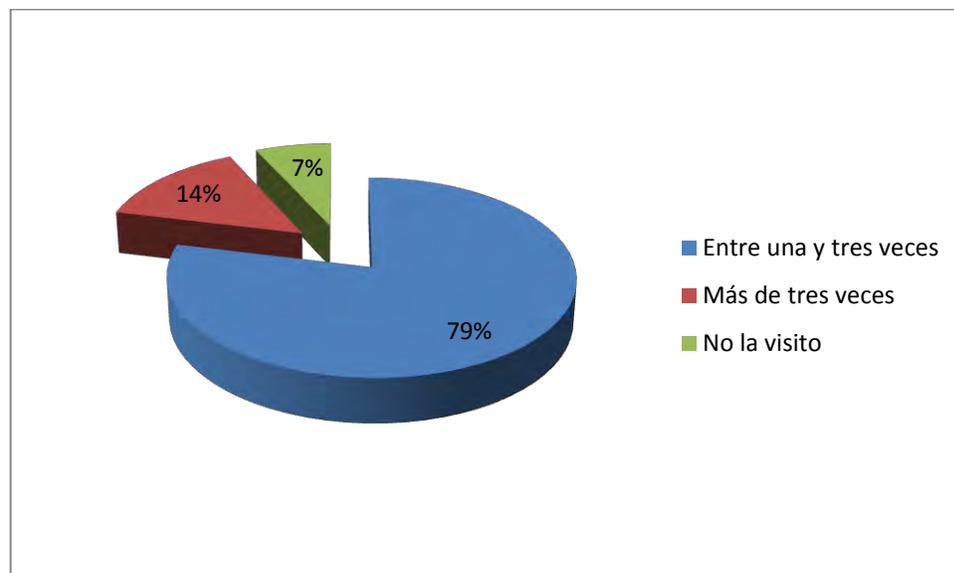
Análisis detallado:

Cuadro 8. ¿Cuántas veces ha visitado la sucursal bancaria en el último mes?

Entre una y tres veces	115
Más de tres o más	21
No la visito	10

Fuente: este estudio

Grafico 1. ¿Cuántas veces ha visitado la sucursal bancaria en el último mes?



Fuente: este estudio

El objetivo de medir esta variable es dar un peso e importancia a la clase de información de la encuesta, dando mayor relevancia a las personas que visitaron entre una y tres veces o más quienes son los que pueden aportar mayor

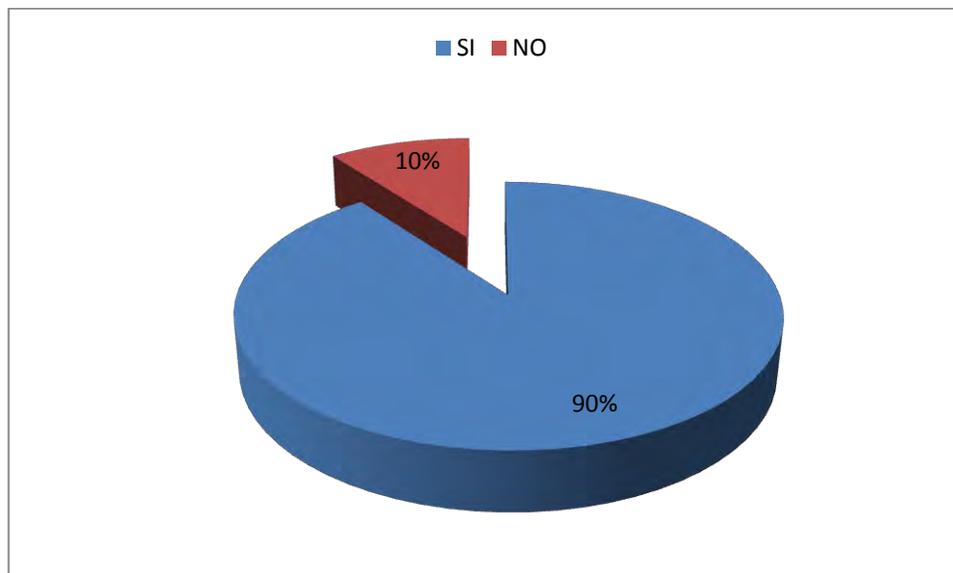
información. El numero de visitas al banco esta limitado por el manejo minimo de productos.

Cuadro 9. ¿El colaborador lo atendió cordialmente?

SI	131
NO	15

Fuente: este estudio

Grafico 2. ¿El colaborador lo atendió cordialmente?



Fuente: este estudio

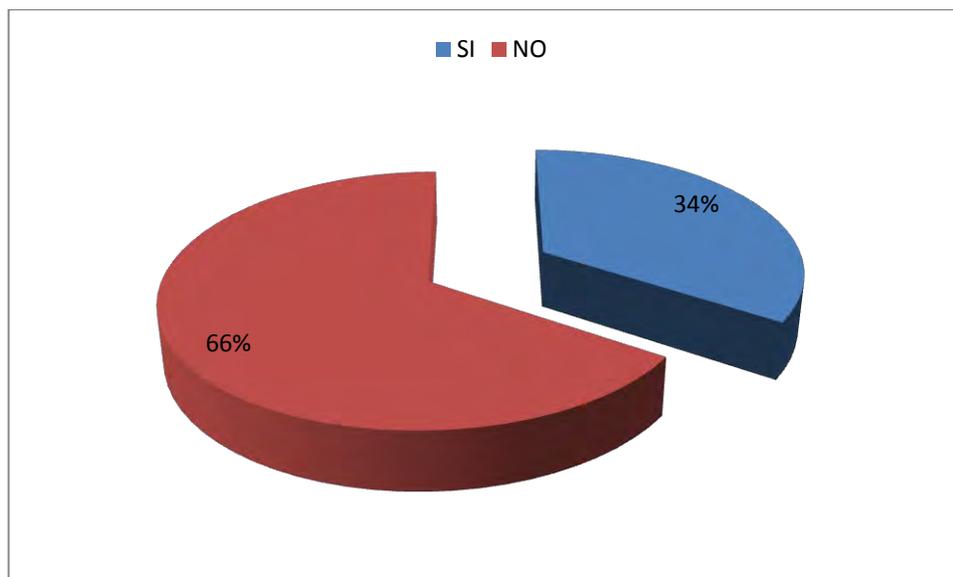
El Banco de Microfinanzas con sus exigentes estándares de calidad en selección de personal, a demostrado contar con el talento humano de las mejores calidades brindando una atención cordial a todos sus clientes, aplicando su respectivo manual de calidad. En los resultados de la encuesta al Banco le va muy bien con un 90% de aprobación, el otro resultado restante puede estar sesgado a clientes de difícil manejo y errores cometidos por los funcionarios.

Cuadro 10. ¿Usted cree que la atención por parte de los colaboradores de caja es ágil? (Tiempo de espera)

SI	50
NO	96

Fuente: este estudio

Grafico 3. ¿Usted cree que la atención por parte de los colaboradores de caja es ágil?



Fuente: este estudio

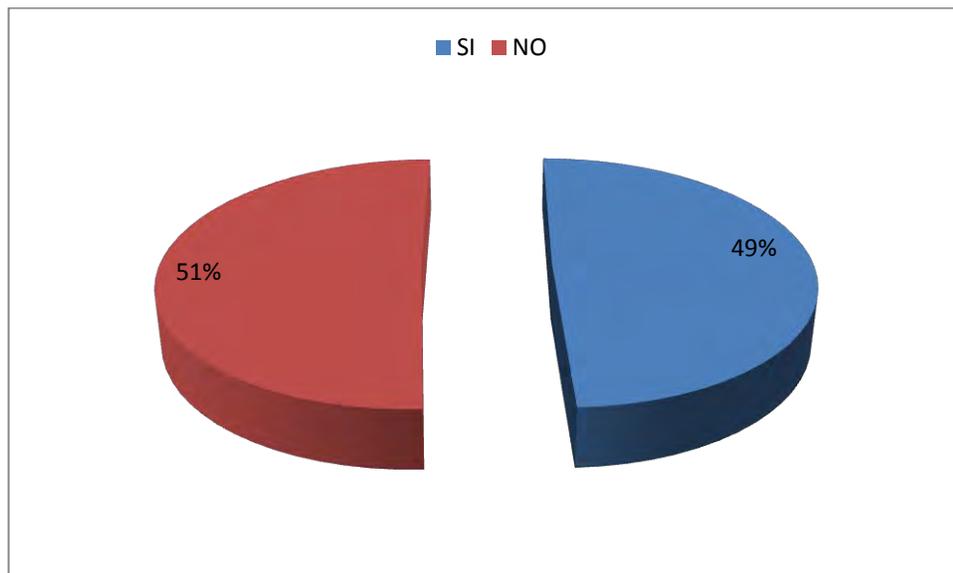
Sin lugar a dudas este es un de los puntos algidos en cualquier banco, los resultados indican que el cliente en su mayoría no se siente satisfecho con la agilidad de la atención en caja y es una de los motivos que mas generar reclamaciones verbales sin radicar difundiendo una mala imagen del banco. Las causas radican segun la observación en falta de cajeros, problemas con el sistema y abundante papeleo.

Cuadro 11. ¿Usted cree que la atención por parte de los colaboradores de asesoría comercial u otros, es ágil? (Tiempo de espera)

SI	72
NO	74

Fuente: este estudio

Grafico 4. ¿Usted cree que la atención por parte de los colaboradores de asesoría comercial u otros, es ágil?



Fuente: este estudio

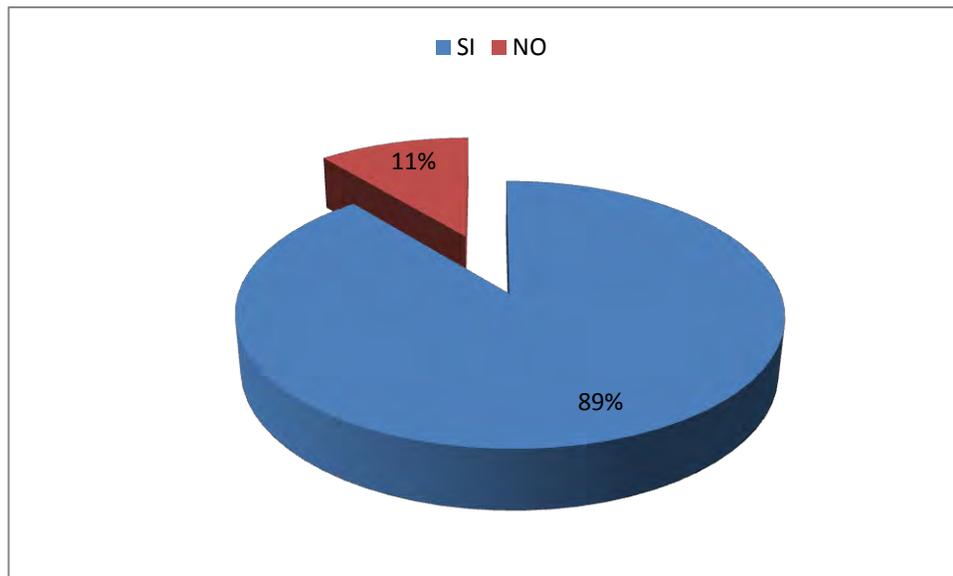
De igual manera que en el anterior punto, los clientes en su mayoría no se sienten satisfechos con el tiempo atención del area comercial u otros colaboradores, las causas repercuten en falta de personal ya que la oficina cuenta con dos asesores comerciales que se encargarán de multiples tareas retrazando la atención rapida de los clientes y usuarios. El abundante papeleo en desembolsos de credito tambien es una causa de demora en la atención.

Cuadro 12. ¿La información y/o asesoría que le brindo el colaborador fue clara?

SI	130
NO	16

Fuente: este estudio

Gráfico 5. ¿La información y/o asesoría que le brindo el colaborador fue clara?



Fuente: este estudio

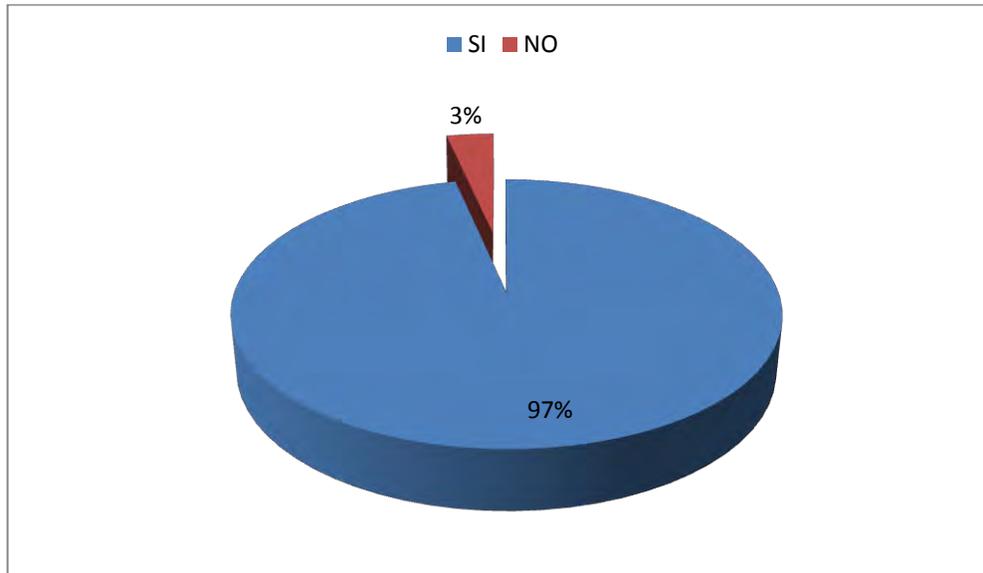
Un personal altamente calificado, debido a una buena selección de personal dan como resultado una excelente calificación en esta variable. Brindando una asesoría clara, de acuerdo con nuestro Manual de Atención al Cliente, en un marco regulatorio de un Sistema de Atención al Consumidor Financiero (SAC) y en concordancia con las circulares de la Superintendencia Financiera.

Cuadro 13. ¿Está a gusto con las medidas de seguridad del banco?

SI	141
NO	5

Fuente: este estudio

Grafico 6. ¿Está a gusto con las medidas de seguridad del banco?



Fuente: este estudio

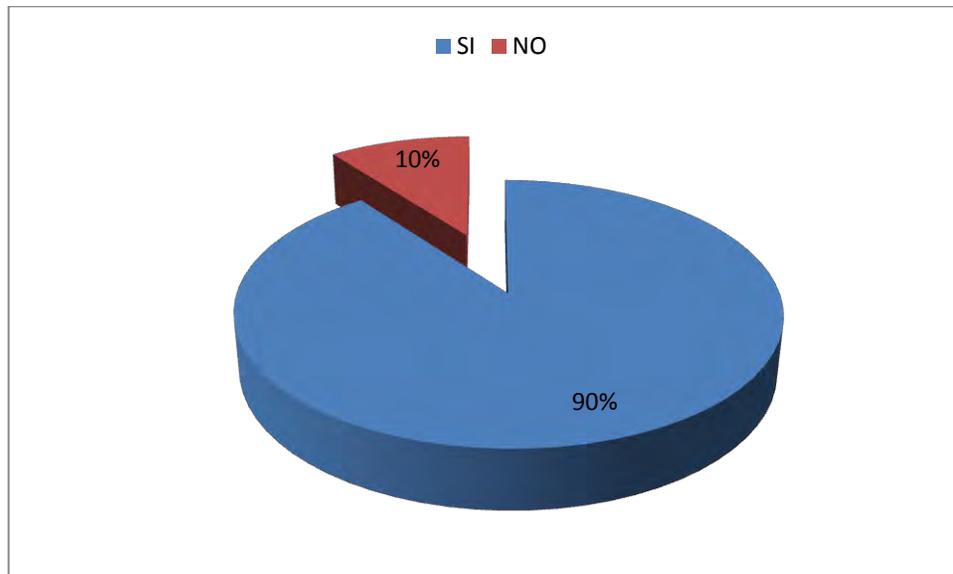
La seguridad es uno de los factores que proporciona confianza a los clientes, Bancamia cuenta con un amplio sistema de seguridad por vigilancia privada y nuestros asesores se encargan de ofrecer el servicio de escolta a través de la Policía Nacional, hasta el momento no se han presentado casos de robo dentro o fuera de la oficina, así como casos de fleteo u otros delitos a nuestros clientes o al banco.

Cuadro 14. ¿Está a gusto con la presentación de las oficinas, contar con espacios limpios, ordenados, cuidados y modernos?

SI	130
NO	16

Fuente: este estudio

Grafico 7. ¿Está a gusto con la presentación de las oficinas, contar con espacios limpios, ordenados, cuidados y modernos?



Fuente: este estudio

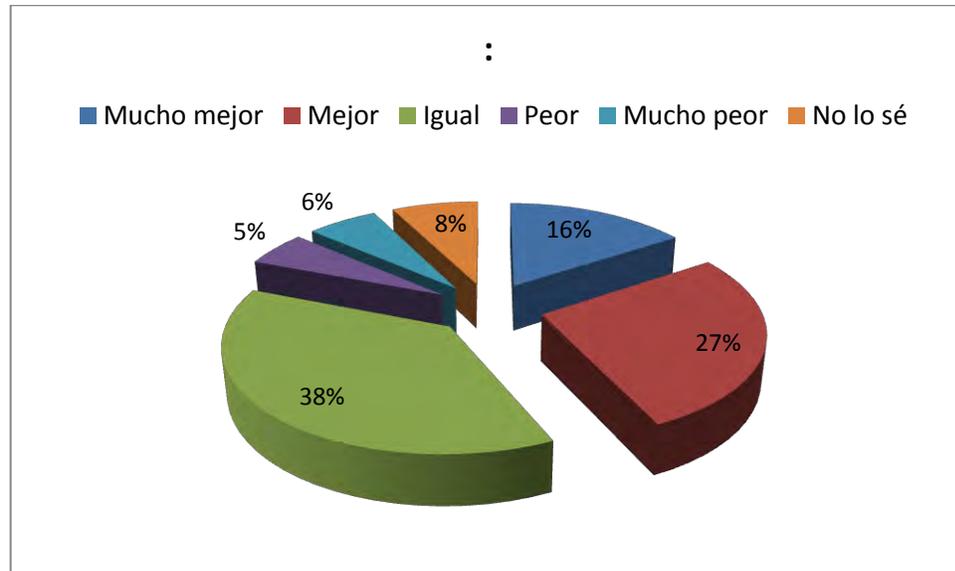
Las oficinas a nivel nacional de Bancamia cuenta con un diseño estandar, el tamaño de la oficina depende del numero potencial de clientes según el tamaño de la población, cuenta con personal externo de aseo que mantiene en optimas condiciones las oficinas. En la oficina Pasto cumple con las condiciones de infraestructura adecuadas para la mayoría de los clientes, la unica deficiencia que se puede observar es que no cuenta con rampa para discapacitados y este puede ser el 10% de la insatisfacción de los clientes.

Cuadro 15. En comparación con otros Bancos o entidades de Microfinanzas el Servicio que presta Bancamía S.A

Mucho mejor	23
Mejor	40
Igual	55
Peor	8
Mucho peor	9
No lo sé	11

Fuente: este estudio

Grafico 8. En comparación con otras Bancos o entidades de Microfinanzas el Servicio que presta Bancamía S.A es



Fuente: este estudio

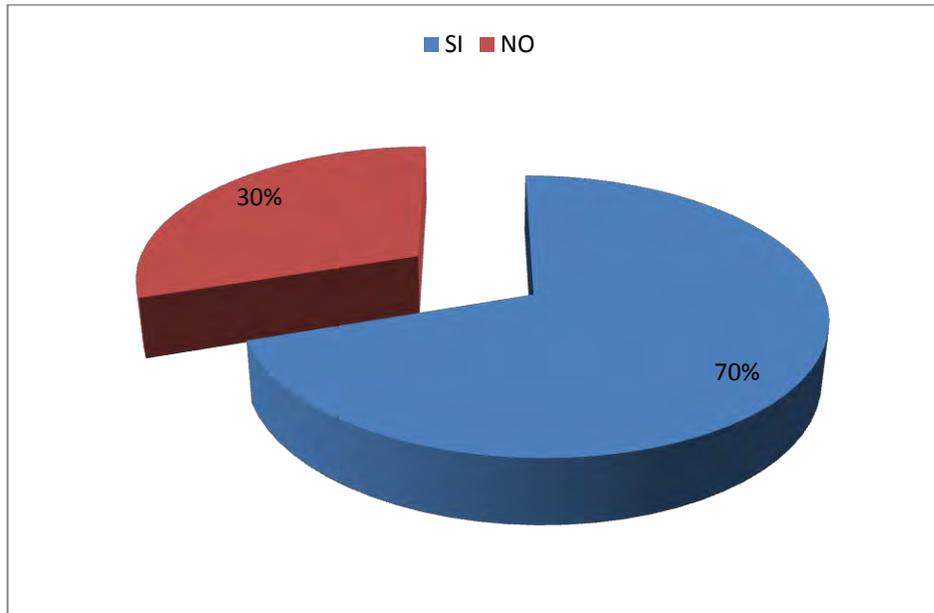
Bancamia presta un buen servicio según la mayoría de los encuestados, sin embargo hay un gran participación que afirman un servicio similiar, esto causado a que entidades Microcrediticias prestan servicios similares sin que haya un factor de amplio peso que diferencie a Bancamia. Esta variable nos da a pie a pensar estrategias de diferenciación como la creación de nuevos productos y mejorar la calidad del servicio.

Cuadro 16. ¿Recomendaría Usted a Bancamía a otras personas?

SI	102
NO	44

Fuente: este estudio

Grafico 9. ¿Recomendaría Usted a Bancamía a otras personas?



Fuente: este estudio

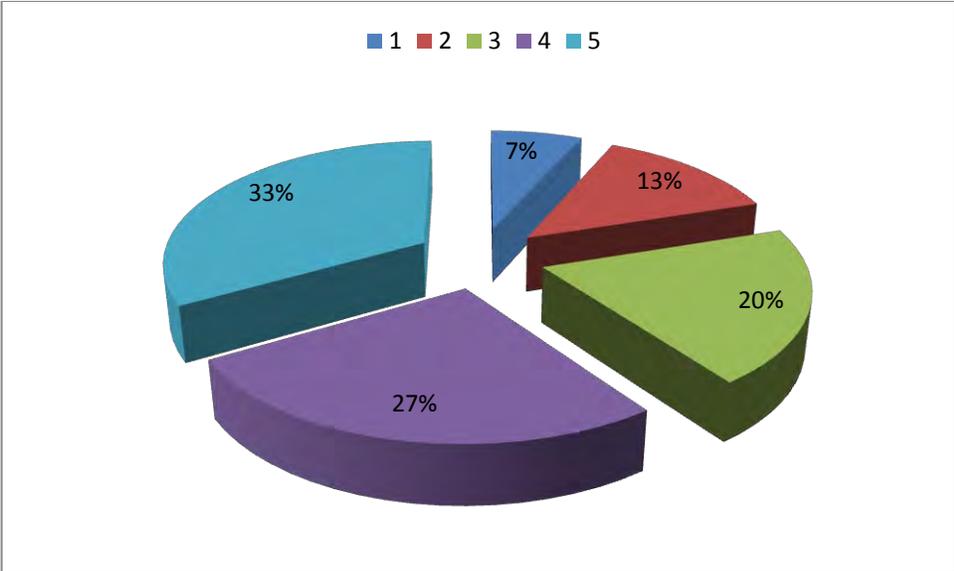
Una de las políticas más importante para Bancamía es la banca relacional, dedicada a la fidelización y a fortalecer lazos con el cliente a largo plazo dentro del marco de la amabilidad y el respeto que transmiten los colaboradores; estos principios hacen que la gran mayoría de clientes recomienden a Bancamía como una buena entidad Microcrediticia.

Cuadro 17. Por favor indique su grado de satisfacción general del Banco de Microfinanzas Bancamía S.A., en una escala de 1 a 5, donde 5 es completamente satisfecho y 1 es completamente insatisfecho.

5	32
4	50
3	30
2	24
1	10

Fuente: este estudio

Grafico 10. Por favor indique su grado de satisfacción general del Banco de Microfinanzas Bancamía S.A., en una escala de 1 a 5, donde 5 es completamente satisfecho y 1 es completamente insatisfecho.



Fuente: este estudio

4.7 FORMATO DE ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE-01

Cuadro 18. Formato de encuesta de satisfacción al cliente-01

		BANCO DE MICROFINAZAS BANCAMIA SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD CONTROL DE NO CONFORMIDADES	Código: SGC-NC-FR-01 Versión: 01 Página: 1 de 1		
ENCUESTA DE SATISFACCION AL CLIENTE					
1	¿Cuántas veces ha visitado la sucursal bancaria en el último mes?				
	Entre una y tres veces				
	Más de tres veces				
	No la visito				
2	¿El colaborador lo atendió cordialmente?				
	Si				
	No				
3	¿Usted cree que la atención por parte de los colaboradores de caja es ágil? (Tiempo de espera)				
	Si				
	No				
4	¿Usted cree que la atención por parte de los colaboradores de asesoría comercial u otros, es ágil? (Tiempo de espera)				
	Si				
	No				
5	¿La información y/o asesoría que le brindo el colaborador fue clara?				
	Si				
	No				
6	¿Está a gusto con las medidas de seguridad del banco?				
	Si				
	No				
7	¿Está a gusto con la presentación de las oficinas, contar con espacios limpios, ordenados, cuidados y modernos?				
	Si				
	No				
8	En comparación con otros Bancos o entidades de Microfinanzas el Servicio que presta Bancamía S.A es:				
	Mucho mejor				
	Mejor				
	Igual				
	Peor				
	Mucho peor				
	No lo sé				
9	¿Recomendaría Usted a Bancamía a otras personas?				
	Si				
	No				
10	Por favor indique su grado de satisfacción general del Banco de Microfinanzas Bancamía S.A., en una escala de 1 a 5, donde 5 es completamente satisfecho y 1 es completamente insatisfecho.				
	1	2	3	4	5
¡Gracias por su colaboración y tiempo!					

Fuente: este estudio

CONCLUSIONES

El Banco de Microfinanzas Bancamia esta avanzando en la satisfacción del cliente, implementado manuales como: el Manual de Atención a Consumidor Financiero (SAC) y el Manual de Atención al Cliente, estos aplicados con la colaboración de un Talento Humano capacitado ha llevado al acercamiento y fidelización de los clientes, así como la captación de nuevos y potenciales usuarios.

El Banco debe concentrar sus esfuerzos en mejorar los niveles de satisfacción del cliente para generar mayor ventaja competitiva, debido a que el sector financiero ofrece un portafolio de productos con características homogéneas y por tanto sólo se puede marcar la diferencia en la calidad del servicio, esto se logra identificando las necesidades y expectativas de los clientes, comprendiendo la relación entre las necesidades, los procesos y los productos, midiendo la satisfacción y actuando sobre los resultados.

El análisis de la información obtenida a través de las encuestas, nos da la pauta para establecer el plan de mejoramiento especialmente en el tiempo de atención y aumento de personal del banco.

Las soluciones se determinan para las causas anteriormente mencionadas tomando en cuenta los procesos y las personas involucradas; siendo estas últimas quienes hacen el aporte de sus ideas de solución a fin de mejorar las causas de los problemas presentados.

La mejora de los procesos y procedimientos debe ser continua. Esta clase de mediciones nos da el inicio para mejorar estos procesos, y procesos tan importantes que impacten en la satisfacción del cliente que son la piedra angular del Sistema de Gestión de Calidad.

RECOMENDACIONES

El Banco debe concentrar sus esfuerzos en mejorar los niveles de satisfacción del cliente, pues aunque existe compromiso con la calidad se considera que hace falta enfatizar e invertir más en este tema, teniendo en cuenta que la competencia aumenta y la satisfacción del cliente es la piedra angular del éxito empresarial.

Es importante considerar una revisión profunda de los procesos y procedimientos que se ejecutan para las funciones involucradas en los problemas planteados en esta investigación.

Todos los procesos identificados en la organización deben ejecutarse según los procedimientos establecidos, ya que sólo de esta manera pueden establecerse bases sólidas para alcanzar la mejora continua.

Sería conveniente averiguar los indicadores de calidad de los Bancos de la competencia directa de Bancamia, esto se puede lograr a través de la investigación a clientes de otros Bancos del mismo nicho de mercado.

Aplicar los métodos de medición de Satisfacción del Cliente propuestos en este trabajo para obtener datos reales en pro de la mejora continua de la organización.

BIBLIOGRAFIA

ARMIJO, M. Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público Manual 69. Santiago de Chile: Naciones Unidas, 2011. 260 p.

BANCO DE MICROFINANZAS BANCAMIA. Manual de atención al cliente, Manual SAC (Sistema de atención al consumidor financiero). Bogotá: s.n., s.f.

BERRY, T. Calidad del Servicio: una ventaja estratégica para Instituciones Financieras. Caracas: Díaz de Santos, 1996. 35 p.

CROSBY, P. La Calidad no cuesta. Mexico: Mc-Graw Hill, 1998. 326 p.

GALLOWAY, Dianne. Mejora continua de procesos. Barcelona: Gestión 2000, 2002. 146 p.

MENDEZ, Carlos Metodología de la Investigación. Bogotá: McGraw Hill, 2003. 400 p.

NORMA TÉCNICA COLOMBIANA, NTC 1486:2008, (sexta actualización. Documentación de tesis, trabajos de grado y otros trabajos de investigación. Bogotá D.C, Colombia: Icontec, 2008.

NORMAS TÉCNICA COLOMBIANA, NTC-ISO 9001:2008, (primera actualización).Sistemas de gestión de la calidad fundamentos y vocabulario. Generalidades. Bogotá D.C., Colombia: Icontec, 2006.

NETGRAFIA

DEMING, Edwards. Calidad según Edwards Deming. [en línea] [citado 2014-03-16] Disponible en internet: <http://www.gestiopolis.com/canales8/ger/calidad-por-edwards-deming.htm>.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (DANE). Cuentas Nacionales. [en línea] [citado 2014-03-16] Disponible en internet: http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=129&Itemid=86.

GONZALEZ, Carlos. CONCEPTOS GENERALES DE CALIDAD TOTAL. [en línea] [citado 2014-03-16] Disponible en internet: <http://www.monografias.com/trabajos11/conge/conge.shtml>.

ANEXOS

ANEXO A. LISTA DE CHEQUEO

LISTA DE CHEQUEO DEL SGC								
ELEMENTOS DE SGC 9001	PREGUNTAS	VALORACION					OBSERVACIONES (1 Mínimo, 5Máximo)	DOCUMENTOS DE SOPORTE
		1	2	3	4	5		
4. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD								
4.1 Requisitos generales	La Dirección ha estructurado su SGC bajo un enfoque de procesos, orientado hacia la mejora continua de su eficacia, bajo las directrices y requisitos de ISO 9001					X	El Banco cuenta con un SGC	
	El enfoque de procesos del SGC ha tenido en cuenta: a. La identificación y determinación de la secuencia de los procesos b. El establecimiento de criterios y métodos para la operación y control de los procesos c. La asignación de recursos y la implementación efectiva del seguimiento y control d. La mejora continua de su eficacia.					X	La empresa si define los procesos y su interrelación, así como los controles sobre estos, pero es menester resaltar que dichos controles no son suficientes. Con relación a la asignación de los recursos esta no es la adecuada.	

	e. El control sobre los procesos subcontratados o delegados a terceros, dentro del ámbito del SGC.						
4.2 Requisitos de la documentación	La organización dispone de un manual de calidad en el que describe el SGC, su alcance y exclusiones, presenta la política de calidad, referencia los procedimientos y documentos de soporte, e ilustra la interacción entre los procesos.					X	La empresa dispone de un Manual de Calidad, existe una documentación, existe conocimiento de los procesos y la interacción entre ellos.
	Se han implementado de manera efectiva disposiciones (procedimientos), para el control de los documentos y de los registros.					X	El control de los documentos y registros están a cargo de la administración de Gestión integral basada en procesos.
5. RESPONSABILIDADES DE LA DIRECCIÓN							
5.1 Compromiso de la dirección	La alta dirección hace evidente su compromiso con el SGC, mediante su liderazgo y participación en la formulación y despliegue de la política y objetivos de calidad, en la revisión del SGC, al igual que en las					X	La alta dirección tiene el conocimiento necesario respecto al SGC del cual se habla en la norma ISO 9001:2008.

	comunicaciones a toda la organización en donde destaca la importancia de cumplir con los requisitos.						
5.2 Enfoque al cliente	La organización identifica las necesidades y expectativas de sus clientes de manera sistemática y regular				X	Se ha establecido un procedimiento como tal. La organización identifica necesidades y expectativas en la medida en que surjan peticiones por parte de los clientes o problemas con respecto a la competencia o parámetros dictaminados por la Superfinanciera.	
	Asegura la organización que se han considerado los requisitos legales y reglamentarios				X	La organización cumple con los requisitos legales, vigilado por la Superfinanciera de Colombia, Sin embargo se han presentado algunas inconsistencias por la falta de reglamentación acorde al microcrédito.	
5.3 Política de la calidad	La organización ha establecido y divulgado una política de calidad acorde con su naturaleza y características.				X	La política de calidad es acorde con las características de la empresa.	

	Las necesidades y expectativas de los clientes y de otras partes interesadas son entendidas y consideradas como punto de referencia para formular la política de calidad				X	La política de calidad incluye la satisfacción del cliente, pero no se hallan explícitas las consideraciones con otros grupos interesados, sin embargo estos últimos si son importantes y se vinculan con el actuar cotidiano de la organización.	
	La política calidad incluye un compromiso formal con la mejora continua y con el cumplimiento de los requisitos.				X	Si incluye un compromiso formal con la mejora continua y la satisfacción de los clientes.	
	La política de calidad se revisa y actualiza, según las necesidades y dinámica de la organización.				X	La política de calidad se revisa pero no se ha actualizado.	
5.4 Planificación	Con el liderazgo de la alta dirección, se establecen y despliegan los objetivos de calidad, en las funciones y niveles pertinentes dentro de la organización.				X	La alta dirección lidera la planeación de las mejoras en pro de la calidad dentro de las funciones y departamentos de la organización.	
	Los objetivos están alineados con la política de calidad, y la traducen en				X	Si se encuentran alineados y se traducen en metas medibles, pero hace falta	

	metas medibles.					mejorar las formas de medición.	
	Los objetivos son desplegados a cada nivel, para asegurar la contribución individual para su logro				X	Formalmente han desplegado los objetivos para cada nivel, se establecen y comunican pautas de mejoramiento.	
	La dirección asegura la disponibilidad de los recursos necesarios para cumplir los objetivos				X	La empresa cuenta con los recursos suficientes en pro de los objetivos de calidad.	
	La planificación del SGC se ha configurado de tal manera que permite asegurar tanto el cumplimiento de los requisitos de calidad, como el de los objetivos y metas establecidos.				X	Se ha planificado un SGC. Se plantean planes en pro de la consecución de objetivos y requisitos de calidad.	
	La organización ha establecido e implementado de manera efectiva disposiciones que le permiten asegurar la integridad del SGC, no obstante los cambios que se puedan requerir.				X	Se ha establecido e implementado un SGC, buscado obtener mejoras en la organización.	
5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación	La alta dirección asegura que se establezcan y comuniquen las responsabilidades al personal de la				X	Se hace de manera formal mediante circulares, manual de funciones y	

organización.			comunicados.	
Se ha designado a un representante de la dirección, del nivel directivo para retroalimentar a la gerencia acerca del desempeño del SGC, asegurar la planificación, implementación y mejora del SGC, y para promover la toma de conciencia acerca de los requisitos del cliente.			X Existe un SGC y representante del nivel directivo que dirige el SGC.	
Las comunicaciones hacen énfasis en la retroalimentación acerca del cumplimiento de los requisitos, objetivos y logros de calidad, al igual que en la mejora en el desempeño y eficacia del SGC.			X Existe una comunicación encaminada al logro de la calidad en toda la organización.	
La alta dirección asegura que los procesos de comunicación interna son adecuados, y que sus empleados conocen a dónde acudir por información sobre la gestión de la			X Los canales de comunicación interna son adecuados pero pueden mejorarse en cuanto a tiempos de respuesta ya que esta información tiende a ser demorada.	

	calidad en la organización							
5.6 Revisión por la dirección	La alta dirección realiza de manera planificada y sistemática la revisión del SGC.				X		Se realizan las revisiones pertinentes anuales SGC.	
	Se dispone de información de entrada válida para adelantar la revisión del SGC por parte de la dirección.					X	Existe la suficiente información.	
	Las revisiones del SGC consideran según se requiera, la revisión y/o cambios de su política y objetivos de calidad.					X	Se aplica una adecuada revisión.	
	Durante la revisión por la dirección se evalúa y analiza la información para mejorar la eficacia y la eficiencia de los procesos de la organización.					X	Las revisiones realizadas tienen el fin de generar acciones en mejora de los procesos y la solución de problemas.	Acta de reunión
	La revisión del SGC genera salidas en las que se consideran decisiones claves para el futuro y proyecciones del SGC, asignación de recursos, y reformulación de objetivos y metas de calidad, según					X	Las revisiones se han realizado bajo un SGC como tal, permiten el replanteamiento de los objetivos y la generación de planes en pro de la calidad dentro de la empresa.	Acta de reunión Documento de acciones a realizar

	se requiera.						
6. GESTIÓN DE LOS RECURSOS							
6.1 Provisión de recursos	La organización asegura que los recursos que son esenciales para implementar, mantener y mejorar la eficacia del sistema de gestión de calidad y buscar la satisfacción del cliente, sean identificados y asignados de manera oportuna y adecuada.					X	La organización brinda los recursos necesarios en pro del SGC.
6.2 Recursos humanos	La organización promueve la participación y el apoyo de las personas para la mejora de la eficacia y eficiencia de la organización.					X	Existe una participación del personal informal dentro de la organización. Propuesta de mejoramiento, capacitación virtual mensual
	La organización asegura que el nivel de competencia de cada individuo es adecuado para las necesidades actuales y próximas					X	La organización se asegura el nivel de competencia en el nivel operativo, adecua las necesidades próximas de todo el personal, sin embargo se necesita mejorar los programas de carrera en el banco
6.3 Infraestructura	Se asegura que la infraestructura (instalaciones físicas, equipos, transporte, comunicaciones,					X	La organización cuenta con la infraestructura necesaria en términos cuantitativos y

	hard y soft), es apropiada para la consecución de los objetivos de la organización y para la operación de sus procesos.					cualitativos. Se necesita mejorar el espacio de las oficinas internas para los ejecutivos ya que son muy reducidas y poco cómodas.	
6.4 Ambiente de trabajo	La configuración y condiciones del ambiente de trabajo son adecuadas y consistentes con los requerimientos y necesidades de los procesos, con respecto al cumplimiento de los requisitos del producto.				X	La organización cuenta con los requerimientos para la obtención de las condiciones de ambiente de trabajo adecuadas.	

7. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO

<p>7.1 Planificación de la realización del producto</p>	<p>La planificación para la realización del producto tiene en cuenta:</p> <p>a. La definición de las actividades y secuencias requeridas para el cumplimiento de los requisitos aplicables, de manera consistente con otros requisitos del SGC</p> <p>b. El establecimiento de objetivos y requisitos específicos para el producto</p> <p>c. El establecimiento y documentación según se requiera, de las condiciones de operación, medición, seguimiento y control de las actividades y procesos requeridos</p> <p>d. La definición de los registros que se deben llevar.</p>					<p align="center">X</p> <p>La organización tiene definido los procesos, los objetivos y requisitos del producto. Se han establecido los documentos necesarios y los registros.</p>	
	<p>La planificación se ha documentado en un plan o en un documento similar en el que se establecen las disposiciones relativas al hacer</p>				<p align="center">X</p>	<p align="center">Se ha documentado la planificación del SGC.</p>	

	y controlar para el producto.							
7.2 Procesos relacionados con el cliente	Se han definido e implementado los procesos de interacción con los clientes para asegurar la definición, conocimiento y dominio de las necesidades, expectativas, y todo tipo de requisitos aplicables.		X				Se ha definido un proceso de interacción con los clientes.	
	Los requisitos definidos son sometidos a revisión para asegurar la claridad en su definición, la solución de discrepancias con el cliente al respecto, al igual que la capacidad de cumplirlos por parte de la organización. Existen registros al respecto.					X		La revisión de los requisitos del cliente se hace mediante la comunicación directa y escrita, se examina la capacidad de la organización con base en el diagnóstico organizacional y el diseño de planes.
	La organización ha establecido canales y medios de comunicación con sus clientes, en lo relacionado con información sobre sus productos, atención, respuesta y trámite a solicitudes,						X	En caso de que surjan problemas o nuevos requerimientos por parte de los clientes, estos se comunican vía telefónica, escrita o personalmente con el gerente y/o asesores comerciales. De cualquier forma

	requerimientos y/o llamados o cualquier tipo de retroalimentación de los clientes.					los problemas o nuevos requerimientos tratan de ser solucionados de la mejor manera y en la mayor brevedad posible.	
7.3 Diseño y desarrollo	La organización ha establecido los procesos de diseño y desarrollo en forma tal que permiten responder a las necesidades y expectativas de los clientes, cumpliendo de manera efectiva los requisitos aplicables.					NO APLICA	
	Cada diseño tiene una planificación de sus etapas con la asignación de tiempos y responsables, que se actualiza según se requiera durante su desarrollo.					NO APLICA	
	Están definidos de manera adecuada los datos de entrada de los diseños y son cotejados contra los requisitos aplicables. Existen evidencias acerca de la revisión de los datos de entrada					NO APLICA	

	Los datos de salida de cada diseño son documentados de manera adecuada con respecto a los datos de entrada y requisitos aplicables.						NO APLICA	
	Los diseños son objeto de verificación, validación y revisión de manera sistemática y coherente por personal competente y calificado						NO APLICA	
	La validación de los diseños considera de manera efectiva la verificación bajo condiciones de uso o de funcionamiento.						NO APLICA	
	Existe un sistema efectivo para la documentación, divulgación, manejo y control de los cambios de diseño, que integra todos los procesos relacionados.						NO APLICA	
7.4 Compras	El proceso de compras se ha definido en forma tal que permite asegurar que los productos y servicios comprados satisfacen las necesidades de la			X			El proceso de compras se ha definido con base en los requerimientos legales y los requisitos establecido por el cliente. Sin embargo se	Documentos normativos.

	organización y los requisitos establecidos.					encuentra centralizado en la oficina principal y tiene demoras para oficinas lejanas.	
	Se han establecido disposiciones de seguimiento y control sobre los proveedores, acordes con la naturaleza y características tanto del producto, como de los términos contractuales y la situación del proveedor o contratistas.				X	Se han establecido dispositivos de seguimiento.	Formato de seguimiento de proveedores.
	Se han establecido criterios específicos para determinar los productos y servicios comprendidos en el SGC				X	Se ha establecido criterios para determinar los productos del banco	
	Los datos de compras contienen la información completa relacionada con los requisitos de los productos y/o servicios a comprar, incluyendo requisitos específicos acerca del control, las competencias, los equipos y el	X				Se establecen medidas que permitan la obtención de proveedores de calidad, pero estas podrían ser más completas y adecuadas.	

	SGC del contratista o proveedor. Además son objeto de revisión y aprobación						
	Se han establecido disposiciones, medios, recursos y competencias para realizar la verificación de los productos o servicios comprados, según se requiera.			X			La organización realiza la verificación de los productos comprados en el momento en que estos se adquieren.
	Se consideran disposiciones para realizar la verificación del producto en las instalaciones del proveedor, de la organización, o del cliente, según se requiera.		X				Se consideran disposiciones para la verificación en las instalaciones de la organización y de los proveedores, pero estas podrían ser más completas y documentadas.
7.5 Producción y prestación del servicio	La planificación y realización de la producción y/o prestación del servicio se realiza bajo condiciones controladas en las que se tiene en cuenta: a. La definición de procesos y la documentación de los instructivos o procedimientos que se requieran b. La disponibilidad y			X			Se tienen documentados los procesos, se realiza un apropiado mantenimiento a los equipos, Las competencias del personal involucrado no son exigentes, los recursos son en razón de cantidad y calidad de estos, Existe un adecuado

<p>mantenimiento de los equipos de operación y control requeridos</p> <p>c. Las competencias del personal involucrado en las operaciones.</p> <p>d. La disponibilidad del material requerido</p> <p>e. La definición e implementación efectiva de disposiciones relativas a la liberación, entrega y posventa.</p>					<p>servicio postventa que implique un manejo de quejas y reclamos formal y adecuado.</p>	
<p>Se han identificado los procesos o actividades que requieran validación.</p>			X		<p>Se han identificado pero pueden mejorarse</p>	
<p>Se han definido e implementado las disposiciones relativas a la validación de los procesos que lo requieren.</p>				X	<p>Se aplica la validación de los procesos.</p>	
<p>Se han establecido criterios y disposiciones relativas a la revalidación de los procesos que lo requieren.</p>				X	<p>Se aplica la validación de los procesos.</p>	
<p>Se han implementado de manera efectiva los mecanismos que conforman el sistema de identificación y</p>				X	<p>Se ha implementado un sistema de trazabilidad de producto.</p>	

	trazabilidad del producto.						
	Se tiene certeza de las obligaciones y requisitos legales aplicables en materia de identificación y trazabilidad. Se cumplen estos requisitos.				X		Se tiene conocimiento sobre los requisitos legales aplicables, se cumplen en su mayoría en la organización.
	Se han establecido e implementado de manera efectiva disposiciones para el control y administración de los elementos tangibles o de propiedad intelectual del cliente, que siendo suministrados por él, son empleados para la planificación o realización del producto.						NO APLICA
	Se ha establecido un sistema efectivo para la identificación, manipulación, embalaje, almacenamiento y protección de materiales productos en proceso, productos terminados o productos en proceso de despacho,						NO APLICA.

	transporte y entrega.							
	Los mecanismos de preservación de productos son adecuados tanto en la logística de suministro, como en la logística de distribución hasta el destino previsto.							NO APLICA
7.6 Control de los dispositivos de seguimiento y medición	La organización planifica y determina qué mediciones y verificaciones debe realizar y determina tanto los requerimientos de medición, como los equipos que dan respuesta a estos requerimientos.							NO APLICA
	La organización ha establecido un sistema de aseguramiento metrológico que le permite que sus dispositivos de medición y seguimiento sean adecuado, y que la información que se está obteniendo y usando para la toma de decisiones es confiable.							NO APLICA
	La gestión metrológica de la empresa (interna o externa), tiene en cuenta la							NO APLICA

	verificación, mantenimiento, identificación, calibración y reclasificación, según se requiera, de los elementos de medición.							
	Los elementos de medición y/o calibración están trazados contra patrones reconocidos.							NO APLICA
	Se han establecido disposiciones para evaluar y registrar la validez de resultados anteriores, cuando se encuentre un equipo des-calibrado							NO APLICA
8. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA								
8.1 Generalidades	La gestión de medición, retroalimentación, análisis y mejora es planificada e implementada bajo la perspectiva de asegurar la conformidad del producto con los						X	Aunque se realiza la medición, retroalimentación, análisis y mejora, esta se lleva a cabo de manera formal y planificada. Cabe resaltar que dicha medición,

	requisitos, del SGC con ISO 9001 y otros requisitos aplicables, al igual que el progreso continuo de la organización en cuanto a su eficacia.					análisis y mejora tiene acciones de mejora.	
8.2 Seguimiento y medición	La organización ha establecido métodos y disposiciones para medir la percepción y satisfacción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos, al igual que para analizar la información como punto de partida para la mejora continua.				X	Se han establecido métodos formales para la recolección de información en pro de la medición de la satisfacción del cliente y la mejora continua. Dicha información es recolectada basada en comunicación verbal y escrita, susceptible a mejora ya que no existen formatos, ni encuesta de satisfacción de cliente de algún requisito no cumplido, sea esta necesidad o expectativa.	
	Se ha establecido e implementado de manera efectiva un procedimiento para la planificación y realización de auditorías internas de calidad, como				X	Se han aplicado auditorías internas de calidad, establecen actividades en pro del control y análisis de los procesos y la mejora de los mismos.	

	mecanismo independiente para evaluar el cumplimiento de los requisitos de ISO 9001, al igual que para verificar el mantenimiento eficaz del SGC.						
	Las auditorías tienen en cuenta la totalidad de procesos del SGC, considerando su estado, importancia y resultados previos.				X		Las auditorias cumplen en su amplia mayoría con todos los procesos.
	La dirección de la organización o los responsables de cada proceso realizan un seguimiento al cierre y efectividad de las acciones correctivas generadas por las no conformidades detectadas en las auditorías.				X		La dirección se encarga de realizar el seguimiento y cierre de las acciones correctivas generadas por las no conformidades detectadas en la auditoria.
	Se han establecido e implementado efectivamente disposiciones y mecanismos de seguimiento y control sobre los procesos, en cuanto al cumplimiento de objetivos, requisitos, condiciones y				X		Se han implementado mecanismos adecuados de seguimiento y control de los procesos en razón de los objetivos, requisitos y condiciones.

	demás reglas de juego previstas.						
	Cuando no se cumplen las disposiciones antes mencionadas se realiza el tratamiento de las no conformidades y las acciones correctivas, según se requiera				X		Se realizan correctivos y un tratamiento de no conformidades y de acciones correctivas.
	Se han establecido e implementado efectivamente disposiciones y mecanismos de seguimiento y control sobre los productos y servicios, en cuanto al cumplimiento de objetivos, requisitos, condiciones y demás reglas de juego previstas. Cuando no se cumplen las disposiciones antes mencionadas se realiza el tratamiento de las no conformidades y las acciones correctivas, según se requiera	X					Se realizan correctivos y tratamiento de no conformidades y de acciones correctivas.

	<p>La liberación del producto y la prestación del servicio no se llevan a cabo hasta completar satisfactoriamente las disposiciones planificadas. Existen registros que indican la(s) persona(s) que autoriza(n) la liberación del producto</p>							<p>X</p>	<p>Se realiza un adecuado control de calidad de la prestación del servicio Se realiza visitas de control de presentación del servicio.</p>		
8.3 Control del producto no conforme	<p>Existe un procedimiento implementado de manera efectiva para realizar el control de no conformidades de procesos y productos?</p>								<p>X</p>	<p>Se ha implementado un procedimiento formal y documentado del tratamiento de las no conformidades.</p>	
	<p>El tratamiento de las no conformidades incluye la re inspección o reevaluación en los casos que lo requieran, al igual que la interrelación con las acciones correctivas, según criterios establecidos.</p>								<p>X</p>	<p>Las no conformidades incluyen la re inspección según criterios establecidos documentados.</p>	

<p>8.4 Análisis de datos</p>	<p>La organización analiza de manera integral la información relacionada con: la satisfacción del cliente, el comportamiento y no conformidades del producto, el comportamiento y no conformidades del procesos, los resultados de auditorías de calidad, el desempeño del sistema en cuanto al cumplimiento de los objetivos de calidad, al igual que el desempeño de los proveedores, como punto de partida para la planificación y desarrollo de acciones de mejora.</p>				<p>X</p>	<p>La información de la que se dispone es completa pero con algunos sesgos, cuenta con soportes adecuados.</p>	
<p>8.5 Mejora</p>	<p>La organización planifica e integra la mejora en los ejes producto, proceso, sistema, de tal manera que puede hacer evidente la mejora en la eficacia del SGC.</p>			<p>X</p>		<p>Las mejoras implementadas no se realizan de forma integral, se tratan las partes de forma individual, por lo tanto la calidad no es totalmente lograda.</p>	
	<p>Se ha establecido e implementado de manera efectiva un procedimiento para la planificación y realización de acciones</p>			<p>X</p>		<p>Se ha establecido un procedimiento en relación a las acciones correctivas.</p>	

	correctivas							
	Se ha establecido e implementado de manera efectiva un procedimiento para la planificación y realización de acciones preventivas				X		Se ha establecido un procedimiento en relación a las acciones preventivas.	