



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
ESTUDIOS DE POSTGRADO
FACULTAD DE INGENIERÍA
POSTGRADO EN SISTEMAS DE LA CALIDAD

TRABAJO DE GRADO DE MAESTRÍA

**FORMULACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN
EMPRESAS DE SERVICIOS QUE OFRECEN ASISTENCIA VIAL BASADO EN
LA NORMA ISO 9001 2015**

Presentado por:

Machado Fornes, Mariela Victoria

Para optar al título de
Magíster en Sistemas de la Calidad

Tutor

Ing. Ramírez Córdova, Luis Ángel.

Caracas, Junio 2019

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
ESTUDIOS DE POSTGRADO
FACULTAD DE INGENIERÍA
POSTGRADO EN SISTEMAS DE LA CALIDAD

TRABAJO DE GRADO DE MAESTRÍA

**FORMULACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN
EMPRESAS DE SERVICIOS QUE OFRECEN ASISTENCIA VIAL BASADO EN
LA NORMA ISO 9001 2015**

Presentado por:

Machado Fornes, Mariela Victoria

Para optar al título de
Magíster en Sistemas de la Calidad

Tutor

Ing. Ramírez Córdova, Luis Ángel.

Caracas, Junio 2019

CARTA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por la presente hago constar que leído el Trabajo de Grado de Maestría, presentado por la ciudadana Mariela Victoria Machado Fornes para optar el grado de Magister en Sistemas de Calidad, cuyo título es “ Formulación de un Sistema de Gestión de la Calidad en Empresas de Servicios que ofrecen Asistencia Vial basado en la Norma ISO 9001 2015” y manifiesto que cumple con los requisitos exigidos por la Dirección General de los Estudios de Post Grado de la Universidad Católica Andrés Bello y que por lo tanto, lo considero apto para ser evaluado por el jurado que se decida asignar a tal fin.

Ing. Luis Ángel. Ramírez Córdova

V-16.660.748

LISTA DE ACRÓNIMOS Y SIGLAS

Abreviatura	Significado
ANSI	The American National Standards Institute
ISO	International Organization for Standardization
SGC	Sistema de Gestión de la Calidad

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
ESTUDIOS DE POSTGRADO
FACULTAD DE INGENIERIA
POSTGRADO EN SISTEMAS DE LA CALIDAD
FORMULACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN
EMPRESAS DE SERVICIOS QUE OFRECEN ASISTENCIA VIAL BASADO EN
LA NORMA ISO 9001 2015

Autor: Machado Fornes, Mariela Victoria

Tutor: Ramírez, Luis

Año: 2019

RESUMEN

Las empresas de servicios, venden una promesa a sus clientes; la venta de servicios se basa en una buena impresión y en referencias que impliquen confianza del comprador, requisito que puede convertirse en una barrera para comercializar el servicio. La intangibilidad de los servicios es también un obstáculo para medir su valor, las empresas que desean seguir siendo competitivas deben garantizar su capacidad mediante un sistema de especificaciones que afirmen que el servicio satisface las necesidades de sus clientes. El presente trabajo de investigación consiste en formular un Sistema de Gestión de la Calidad, en empresas de servicios que ofrecen asistencia vial basado en la Norma ISO 9001:2015. Esta propuesta obedece a que un Sistema de Gestión de la Calidad garantiza el hecho o por lo menos en un alto porcentaje de que las características del servicio cumplan con los requisitos del cliente y satisfaga sus necesidades y expectativas, garantizando el porcentaje de ventas necesarios para la sustentabilidad de la empresa. Para obtener el objetivo general y los objetivos específicos, el estudio se enmarca en una investigación no experimental, apoyado en una investigación documental y de campo descriptivo. La población está constituida por las empresas prestadoras de servicios de asistencia vial en la ciudad de Caracas y la muestra es de tipo dirigida o intencional no probabilística. Las técnicas de recolección de datos que se utilizarán para la investigación serán la observación directa, revisiones documentales y entrevistas. Los resultados de esta investigación, representan un impacto positivo para el sector, ya que ante este entorno económico y determinante, convertirse competitivos, forma parte de las estrategias personales y organizacionales para afrontar los distintos escenarios de turbulencias económicas y de negocios en el país. Esta propuesta permite a las organizaciones empoderarse de sus líneas de negocios, robusteciendo cada una de las etapas que implica un sistema de gestión, también favorece a la cartera de clientes de asistencia vial, ya que a medida que las organizaciones se sumen a establecer un sistema de gestión de la calidad a sus servicios, impactará de forma positiva a las expectativas y satisfacción de sus clientes.

Palabras Clave: Norma ISO 9001:2015, Sistema de Gestión de la Calidad, Requisitos, Procesos, Servicios

Línea de Investigación: Sistema de Gestión de la Calidad

INDICE GENERAL

1. Contenido

CARTA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR	3
LISTA DE ACRÓNIMOS Y SIGLAS	4
RESUMEN	5
1. Contenido	1
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	3
INDICE DE FIGURAS.....	4
INDICE DE TABLAS	5
INTRODUCCIÓN	7
CAPITULO I: EL PROBLEMA.....	10
1.1 Planteamiento del Problema.....	10
1.1.1 Formulación del Problema	17
1.1.2 Sistemización del Problema.....	18
1.2. Objetivos.....	19
1.2.1 Objetivo General	19
1.2.2 Objetivos Específicos	19
1.3. Justificación de la Investigación	20
1.4. Alcance y Delimitaciones de la Investigación.....	21
CAPÍTULO II: MARCO TEORICO	23
2.1 Antecedentes	23
2.2. Fundamentos Teóricos.....	27
2.3 Marco Referencial.....	38
Misión	41
Principios.....	41
Valores	42
2.4. Bases Legales.....	43
1.5 Definición de Términos.....	45
CAPITULO III: MARCO METODOLOGICO.....	51
3.3 Diseño de la Investigación.....	52
3.4 Población y Muestra.....	53

3.5	Técnicas de Recolección de Datos	55
3.6	Fases de la Investigación.....	57
3.7	Procedimiento por Objetivos.....	58
3.8	Variables, Definición Conceptual y Operacional e Indicadores	59
3.9	Aspectos Éticos	60
3.10	Cronograma.....	63
3.11	Recursos	64
	CAPITULO IV	66
	CAPITULO V	106
	CAPITULO VI	123
	ANEXOS.....	126
	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	140

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico	Pág.
01. Distribución de Siniestros Viales por Estado Año 2013.....	07
02 Distribución de Siniestros Según Posibles Causas Año 2013.....	08
03 Distribución de los Siniestros Según otras Causas Año 2013.....	09
04 Cumplimiento de Principios de la Calidad – Empresa 01.....	96
05 Cumplimiento de Principios de la Calidad – Empresa 02.....	97
06 Cumplimiento de Principios de la Calidad – Empresa 03.....	98

INDICE DE FIGURAS

Figura	Pág.
01 Mejora continua del sistema de gestión de la calidad –Mapa de Procesos.	34
02 Sistema de Gestión de la Calidad.....	37
03 Flujo del proceso Empresa 1	67
04 Mapa de Procesos Empresa 1.....	68
05 Empresa 1 Gestión de Operaciones – Gerencia de Operaciones.....	74
06 Mapa de Procesos Empresa 2.....	80
07 Flujo del proceso de Asistencia vial Empresa 2	82
08 Mapa de Procesos Empresa 3.....	85
09 Pasos para gestionar el servicio – Empresa 3.....	86
10 Mapa de Procesos.....	100
11 Mapa Sistema de Gestión de la Calidad.....	104
12 Principales Requerimientos de la Organización.....	107
13 Fases de la Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.....	116

INDICE DE TABLAS

Tabla N°	Pág.
01 Principios de la Calidad.....	24
02 Comparativa entre las estructuras de ISO 9001 2008 y 2015.....	26
03 Muestra Fuente: Elaboración propia.....	48
04 Procedimientos por Objetivos.....	50
05 Operacionalización de las Variables.....	52
06 Cronograma de Actividades.....	55
07 Recursos para la Investigación.....	56
08 Análisis DOFA Empresa 1.....	64
09 Análisis DOFA de la situación Actual Empresa 2.....	75
10 Análisis DOFA de la situación Actual Empresa 3.....	81
11 Comparativo Procesos Medulares Muestra de Empresas.....	82
12 Porcentaje de Cumplimiento de Requisitos – Empresa 1.....	86
14 Porcentaje de Cumplimiento de Requisitos – Empresa 3.....	87
15 Cumplimiento de los Principios de la Calidad.....	90
16 Documentación Base Requerida por la Organización de acuerdo a la estructura organizacional.....	103
17 Documentación Base Requerida por la Organización de acuerdo a la Norma ISO 9001:2015.....	105
18 Plan para la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.....	113
19 Lista de Verificación – Comparativo de cumplimiento de Requisitos Contexto de la Organización.....	121
20 Lista de Verificación – Comparativo de cumplimiento de Requisitos Liderazgo.....	123
21 Lista de Verificación – Comparativo de cumplimiento de Requisitos Planificación 2018.....	125
22 Lista de Verificación – Comparativo de cumplimiento de Requisitos Apoyo. 2018.....	126

23	Lista de Verificación – Comparativo de cumplimiento de Requisitos Operación. Año 2018.....	128
24	Lista de Verificación – Comparativo de cumplimiento de Requisitos Evaluación del Desempeño. Año 2018.....	132
25	Lista de Verificación – Comparativo de cumplimiento de Requisitos Mejora. Año 2018.....	133

INTRODUCCIÓN

Las empresas de servicios con el fin de generar competitividad, se plantean en destacar bajo ciertas estrategias y premisas de servicios su principal rol: satisfacer las necesidades de los clientes. El servicio al cliente además de compensar un problema o necesidad presente, se engloba en un asunto de expectativas que posee el cliente, quien espera que sea solucionado de acuerdo a la promesa ofrecida al momento de la compra del producto o servicio, en el lugar y en la forma acordada.

La secuencia lógica y la sumatoria de los distintos momentos en que el cliente se pone en contacto con las empresas, determina el ciclo de servicio, y esta es la razón por la cual las empresas, focalizan y analizan estos enlaces, para optimizar todas las estrategias asociadas al servicio.

Familiarizados con la evolución de las empresas de servicios en cuanto al uso de la tecnología y las expectativas del cliente, comienzan a incorporar una nueva forma de interactuar con los servicios y con las empresas proveedoras del mismo, desafiando a que la experiencia del cliente esté apoyada por la rapidez, efectividad, atención en tiempo real y por supuesto un servicio de alta calidad.

Otro aspecto que resalta en esta experiencia cliente, es que se encuentran empresas competidoras dispuestas a atraer nuevos clientes, lo que resume para las empresas prestadoras de servicios, que si el cliente no se encuentra satisfecho por las condiciones del servicio o si se presentaron inconvenientes, éste cambiará de proveedor sin problema alguno.

Estamos al frente de una evolución de usuario final, ya que se ha convertido en un cliente exigente, tecnológico y conocedor de sus derechos, lo que ha hecho llevar a las distintas empresas a reflexionar, en generar procesos de fidelización y de investigación para mejorar sus servicios.

Con los niveles de exigencias que hoy en día reclama el usuario final, que cumplan con los estándares establecidos y con los niveles de servicios ofrecidos, se encuentran las empresas prestadoras de servicio de asistencia vial, entre ellas, empresas aseguradoras, gubernamentales, concesionarios y asociaciones automovilísticas, cuyo servicio es proporcionar a los conductores, la asistencia vial necesaria, motivado a que sus vehículos han presentado fallas o problemas mecánicos que los limitan a movilizarse o trasladarse hasta su destino final.

Todos estos argumentos hacen que la evolución de una empresa hacia la calidad con enfoque al cliente, sea una cuestión de supervivencia. Esta transformación exige edificar un sistema de dirección totalmente centrado en el usuario o cliente, y, a la vez, crear una cultura que tenga como ímpetu la satisfacción de sus necesidades desde la primera vez.

Modelar la norma ISO 9001:2015 que hace referencia a la calidad de productos y servicios en las organizaciones, ha hecho que las organizaciones inviertan tiempo y recursos en identificar y generar los requerimientos necesarios relacionados a calidad.

En esa necesidad imperante de mejorar y optimizar el proceso de asistencia vial, se manifiesta la oportunidad en esta investigación de incorporar un sistema de gestión de la calidad basado en la Norma ISO 9001-2015, con la finalidad de orientar a la alta dirección sobre las distintas actividades y etapas que deberán efectuarse, para obtener ventajas comerciales, operativas, organizativas y competitivas en la organización. Esta investigación se mantuvo dentro del alcance de las leyes venezolanas y los lineamientos de las distintas categorías de los servicios y productos ofrecidos.

Esta investigación consta de los siguientes capítulos, a continuación una breve explicación de cada uno de ellos:

Capítulo I El Problema: Contiene el planteamiento del problema, su formulación y sistematización, detalla los objetivos de la investigación y el alcance y limitaciones.

Capitulo II Marco Teórico: Describe las líneas teóricas y conceptos relacionados con la investigación, detallando antecedentes involucradas, las bases legales que se estipulan y los fundamentos teóricos.

Capitulo III: Detalla el diseño de investigación a utilizar, la población y muestra establecida, técnicas de recolección de datos para levantar y procesar la información, fases de investigación, procedimientos por objetivos, las variables su conceptualización operacional e indicadores, aspectos éticos, cronograma y recursos disponibles y necesarios para la investigación.

Capítulo IV Análisis de Datos: Presenta los datos recolectados y procesados, se limitó al estudio de tres (3) empresas prestadoras de servicios de asistencia vial, para comprender y comparar la situación de cada una de ellas. Se identificaron los mapas de procesos, documentación existente, el tipo de cliente, análisis DOFA y la descripción del organigrama. Los resultados fueron fundamentos con base a los requisitos exigidos en la Norma ISO 9001-2015.

Capitulo V: Muestra las respuestas a los objetivos específicos de este estudio, identificando los resultados obtenidos, planteamientos relevantes considerados en el proceso de investigación.

Capítulo VI Conclusiones y Recomendaciones: Detalla las conclusiones generales de formular un Sistema de Gestión de la Calidad, en empresas de Asistencia Vial en Venezuela y su impacto con foco cliente, a nivel financiero y la competencia.

Finalmente se presentan las referencias bibliográficas consultadas.

CAPITULO I: EL PROBLEMA

Este primer capítulo detalla el planteamiento del problema, el cual fue la razón y clave esencial de la investigación, describe el contexto desde lo general a lo particular, referenciado en fuentes arbitradas. Se delimitó la formulación del problema, identificando la situación específica sujeto a estudio y se detallan los objetivos que expresan la finalidad de la investigación, puntualizando las expectativas y los logros que se pretendieron conseguir.

1.1 Planteamiento del Problema

Actualmente la calidad del servicio se ha transformado en una exigencia de capital importancia, para disputarse a los distintos segmentos de clientes tanto por empresas de servicios como el resto de las índoles organizacionales. Esto contribuye de forma positiva a las empresas, ya que se concentran en el mejoramiento continuo de la calidad en sus productos y/o servicios.

Por ello, la calidad en los servicios, se puede considerar como un elemento decisorio en el cliente, para la contratación de un servicio o la adquisición de un producto, esto motiva a que las empresas incluyan dentro de su portafolio de proyectos e iniciativas, desarrollos estratégicos con enfoque al cliente.

Para alcanzar satisfacer las necesidades de los clientes, debe existir una identificación clara de sus requisitos y expectativas. Estos elementos fundamentales, forman parte de un Sistema de Gestión de la Calidad, por ello, para la investigación se utilizó como modelo para la gestión de la calidad, la norma ISO 9001: 2015.

En el caso específico de las empresas que proporcionan servicios, existe como referencia lo establecido en la Norma del Sistema Nacional de Calidad, donde se

incluyen como parte del sistema, ya que interactúan y cooperan de forma integral y contribuyen a lograr los propósitos de una óptima gestión.

Actualmente, las empresas que ofrecen servicios de asistencia vial, son de gran relevancia en el sector automotriz, ya que pueden ser contrastadas con los servicios viales de otros países, sin embargo, entendiendo la actual coyuntura del país, las vías nacionales, presentan un balance que se deben considerar en esta investigación, motivado a que se encuentran sobre usadas, muchas tienen más de 30 años de desgastes y estas realidades escapan de la gestión plena de cada empresa prestadora de los servicios.

Las diversas razones van desde: carencia de la capa asfáltica, fallas de iluminación, señalización inexistente y no contar con las mínimas condiciones de seguridad para los conductores, sumado al desigual pavimento y fallas de borde, las cuales, son consideradas, como las principales causas de la creciente demanda de servicios viales en el país.

El colapso de las vías en Venezuela y casi en toda Latinoamérica es un fenómeno común en la región, el cual ha alcanzado tal magnitud, que se han evaluado políticas novedosas de financiamiento para la conservación vial.

Según estudios realizados por la Comunidad Económica para América Latina CEPAL (1.995, 1.998, 1.999) reveló que el abandono del mantenimiento vial es común en América latina y el Caribe, motivado a la reconstrucción de las vías en lugar de establecer y mantener un sistema activo de conservación vial.

La CEPAL, ha planteado que el mantenimiento tiene baja prioridad y se han optado alternativas que favorecen a la rehabilitación de la red vial y no respaldan planes de prevención para evitar su deterioro. La vialidad y principalmente la urbana, está gravemente afectada con ausencia de acciones constantes dirigidas al mantenimiento vial.

Al inconveniente que ocasiona la ausencia de acciones dirigidas al mantenimiento vial en Venezuela, se suma las circunstancias de no contar con estadísticas actualizadas para determinar inversión nacional requerida para su mantenimiento.

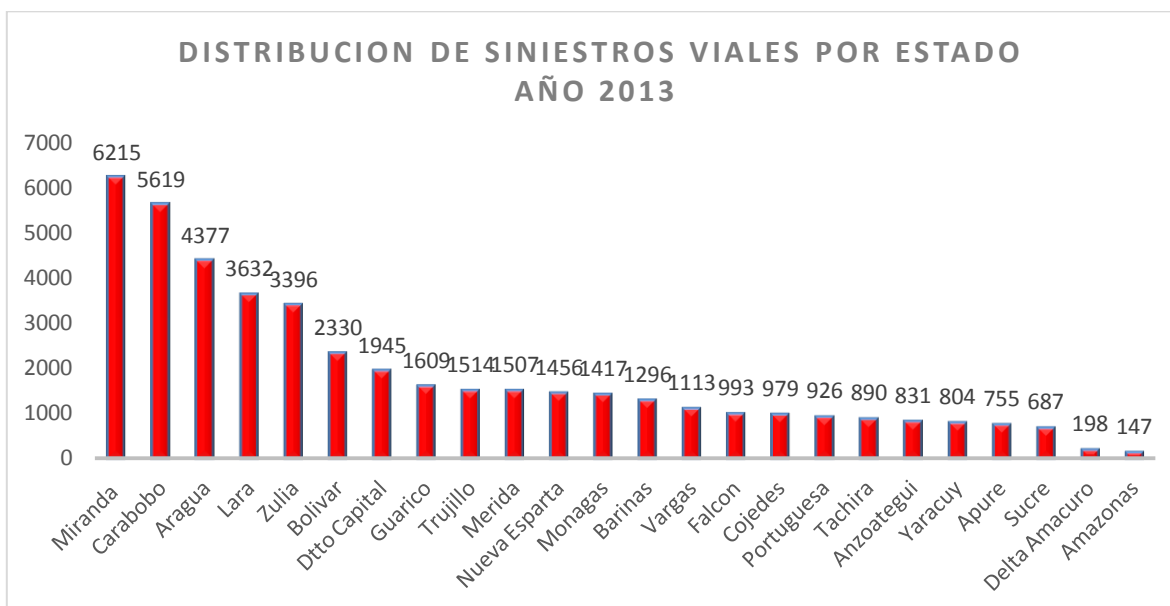
El estudio “Evaluación de la viabilidad técnica económica legal de un mecanismo de recuperación de costos para el mantenimiento vial”, señaló que para el año 2001 existían en Venezuela 30.893 kilómetros de viabilidad urbana de los cuales 8.032 se encontraban a la fecha en buen estado, 16.682 kms en condición regular y 6.179 kms en malas condiciones.

Por otro lado, el estudio señaló que entre enero y junio de 2007 las ensambladoras e importadoras colocaron en el mercado venezolano 213.056 vehículos nuevos, lo que representó 51.62% más de los vendidos durante el mismo periodo del año 2006; sin embargo, la infraestructura destinada a la circulación de estos vehículos (red vial), no ha crecido en forma proporcional, todo lo contrario ha permanecido paralizada.

En 2014, el Instituto Nacional de Transporte Terrestre, bajo la dirección del Licenciado Darío Noel Arteaga, presentó el primer Anuario Estadístico del Instituto Nacional de Transporte Terrestre (2013). Este fue el primer documento oficial relacionado con la Seguridad Vial. Dicho material fue concebido como una forma de obtener un acercamiento a las variables asociadas a temas de movilidad terrestre y las vías.

Entre los hallazgos de este anuario se encontró, el número de siniestros viales por estado, de los 44.636 siniestros registrados, 6.215 ocurrieron en el estado Miranda, 5.619 en Carabobo y 4.377 en Aragua, lo que implicaría que los tres estados centrales encabezan la lista de los estados con mayor siniestralidad, seguidos por Lara y Zulia con 3.632 y 3.396 respectivamente. A continuación, se muestra Gráfico 01 de distribución de siniestros viales por estado para el año 2013.

Gráfico 01. Distribución de Siniestros Viales por Estado Año 2013



Fuente: Anuario Estadístico del Instituto Nacional de Transporte Terrestre (2013)

Es importante destacar que aunque exista esta clasificación, el Instituto Nacional de Tránsito Terrestre admite que “aun cuando pueden existir causas probables de siniestros (...) no es procedente elaborar juicios sobre la causa de algún siniestro si no se ha realizado un estudio sobre la situación de Seguridad Vial en Venezuela científico y técnico sobre el accidente en particular que lo avale”.

Dentro de las posibles causas especificadas en el Anuario del Instituto Nacional de Tránsito Terrestre 2013, se consideró el exceso de velocidad, la ingesta alcohólica, la imprudencia, no mantener la distancia, la impericia del conductor y otras variables no especificadas como causas humanas. Adicionalmente, se consideran también los factores ambientales, condiciones de la vía y fallas del vehículo como posibles causas de los siniestros viales registrados durante el año antes mencionado. A continuación, se muestra Gráfico 02 de distribución de siniestros según posibles causas para el año 2013.

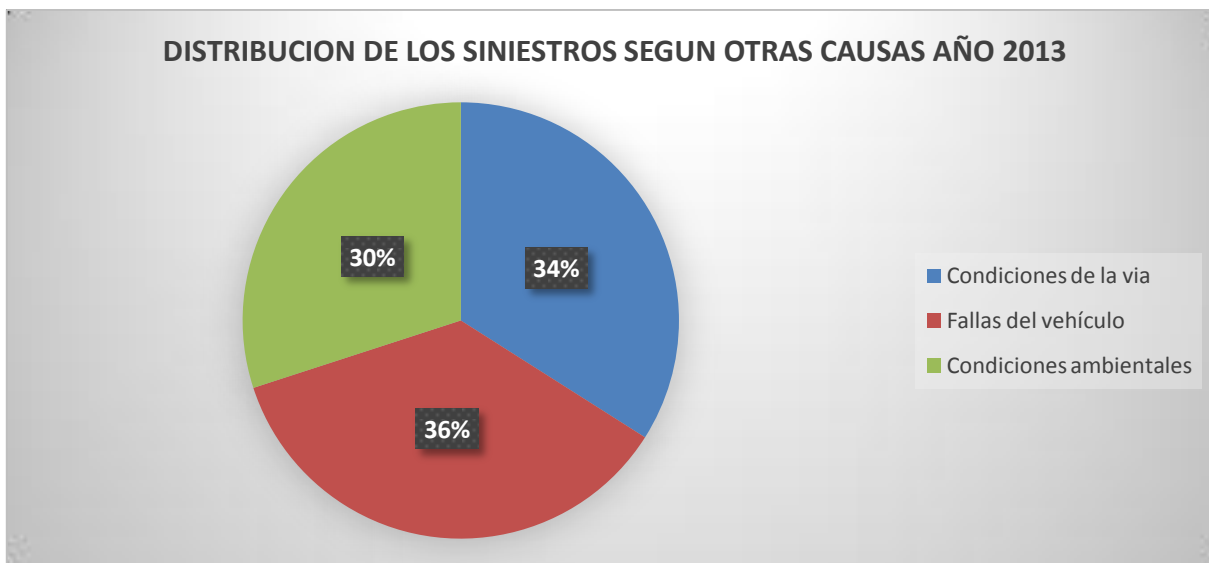
Gráfico 02. Distribución de Siniestros Según Posibles Causas Año 2013



Fuente: Anuario Estadístico del Instituto Nacional de Transporte Terrestre (2013)

Como se puede ver en el gráfico anterior, el 97% de los siniestros viales registrados se debieron a causas humanas, es decir, causas atribuibles directamente al conductor. El 3% restante es distribuido de manera equitativa con un 1% entre las condiciones ambientales, las condiciones de la vía y fallas en los vehículos. Considerando únicamente los siniestros viales cuyas posibles causas están asociadas con el factor humano, tenemos que la imprudencia es la causante del 35% de los siniestros viales registrados, le sigue el hecho de no mantener la distancia con un 24%, exceso de velocidad con un 18%, impericia del conductor con un 17%, ingesta alcohólica con un 2% y otras causas humanas no especificadas con un 4%. A continuación, se muestra Gráfico 03 de distribución de siniestros otras causas para el año 2013.

Gráfico 03 Distribución de los Siniestros Según otras Causas Año 2013



Fuente: Anuario Estadístico del Instituto Nacional de Transporte Terrestre (2013)

En el gráfico anterior se observó que las posibles causas asociadas con otros factores distintos al humano, tenemos que las fallas del vehículo ocasionaron el 36% de los siniestros registrados durante ese periodo.

Conclusiones obtenidas del Anuario del Instituto de Transporte Terrestre 2013, detallaron que el estado Miranda es la entidad federal con mayor número de hechos viales registrados. Miranda y Zulia son los estados con mayor número de lesionados y fallecidos. El número de lesionados fue de 6.675, duplicando el número total de fallecidos, que fue de 2.770. El 97% de los siniestros viales registrados se deben a causas humanas y dentro de las posibles causas relacionadas con el factor humano, el 35% de los siniestros son asociados con imprudencias del conductor.

Todo lo expuesto forma parte de algunos de los factores y elementos que afectan el tránsito vehicular y su circulación, por lo cual, los usuarios se ven en la necesidad de contactar al organismo rector del tránsito vehicular y empresas que ofrecen servicio de asistencia vial.

Con el planteamiento de este problema, se ha detectado una necesidad que corresponde a todas aquellas empresas de servicios, que proporcionan asistencia vial, para integrar todos los elementos necesarios y fundamentales, para estar en evolución y vanguardia y al mismo tiempo ser competitivos.

Ante cualquier evento descrito que requiera un servicio de asistencia vial, se encuentra por parte del cliente, los distintos requisitos y expectativas de atención, como por ejemplo la inmediatez, estándares de alto nivel de calidad y, acompañamiento, es por ello que las empresas de servicios, deben hallar la forma de implementar eficientemente los procesos que se encuentren relacionados con el ciclo del servicio de asistencia vial. Las empresas que proporcionan estos servicios, representan la oportunidad para ofrecer una prestación competitiva, al garantizar un servicio respaldado por un sistema de gestión de calidad basado en una norma internacional, que pueda ser reconocida mundialmente y así ser comparable con mercados y nichos de clientes fuera de nuestras fronteras.

Según Summers (1999):

El sistema de gestión de la calidad es dinámico, puede adaptarse y cambiar, se basa en el conocimiento de las necesidades, requisitos y expectativas de los clientes. De esta manera, el sistema de gestión de la calidad tiene como finalidad satisfacer las necesidades de los clientes externos e internos al establecer procedimientos acordados con los integrantes de la organización, que guiarán los esfuerzos para lograr un éxito empresarial, creando una satisfacción completa en los clientes, minimizando costos y exigiendo un mejor aprovechamiento de los recursos de la empresa, con armonía, motivación y control total de los procesos; además, aporta una sólida ventaja competitiva propia y sostenible en el tiempo (p.36).

De esta manera se propuso la formulación de un Sistema de Gestión de Calidad en las empresas de servicios, prestadoras de asistencia vial, que incluyó las premisas expuestas en este planteamiento del problema. En el desarrollo de esta investigación, se definieron los elementos que requieren las empresas para su sistema de gestión, incluyendo su política y diagnóstico del proceso con el fin de:

- Conocer el grado de cumplimiento con relación a la norma ISO9001 2015, estructuras organizativas, identificar necesidades de los procesos medulares a través de diagramas de flujos, controles, documentación, indicadores, el sistema de gestión de seguimiento y análisis de los recursos.
- Documentar las actividades de manera de estandarizar y optimizar su ejecución. Hacerlo bien desde la primera vez.
- Contar con personal orientado a la satisfacción y enfoque al cliente.

1.1.1 Formulación del Problema

La implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad para las empresas de servicios de asistencia vial, representa un potente valor agregado al servicio, beneficios que enmarcan desde los requerimientos y satisfacción de los clientes, norte principal de la organización, todos los elementos que entran en el proceso, la calidad exigida por estándares establecidos, la administración de recursos, hasta el control de indicadores para establecer mejoras. Por tal motivo se plantea las siguientes interrogantes: ¿Cuál es el impacto de un Sistema de Gestión de la Calidad basada en la norma ISO 9001:2015 para las empresas prestadoras del servicio asistencia vial? ¿Cuáles beneficios diferenciadores le pueden aportar el sistema de gestión de la calidad a las empresas de servicios prestadoras de asistencia vial?

1.1.2 Sistemización del Problema

- ¿Cuáles son los procesos medulares que se llevan a cabo en las empresas de servicios que ofrecen asistencia vial en Venezuela?

- ¿Cuáles procesos que llevan a cabo las empresas de servicios que ofrecen asistencia vial en Venezuela, cumplen con los requisitos establecidos en la Norma ISO 9001-2015?

- ¿Cuál es el modelo de gestión de procesos de las empresas de servicios que ofrecen asistencia vial en Venezuela, de acuerdo al enfoque basado en procesos, para los sistemas de gestión?

- ¿Cuál será el plan de acción para documentar el sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015, para las empresas de servicios que ofrecen asistencia vial?

¿Cuáles recursos son necesarios para realizar la documentación y posterior implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma ISO-9001:2015 en empresas de servicios que ofrecen asistencia vial?

1.2. Objetivos

1.2.1 Objetivo General

Formular un Sistema de Gestión de la Calidad basado en ISO 9001:2015 para las empresas de servicios que ofrecen servicios de asistencia vial en Venezuela.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Describir la situación actual de los procesos que se llevan a cabo en las empresas de servicios que ofrecen asistencia vial en Venezuela.
- Analizar la situación actual de los procesos que llevan a cabo las empresas de servicios que ofrecen asistencia vial en Venezuela, con respecto a los requisitos establecidos en la Norma ISO 9001-2015.
- Diseñar los procesos de las empresas de servicios que ofrecen asistencia vial en Venezuela, de acuerdo al enfoque basado en procesos, para los sistemas de gestión.
- Estructurar un plan de acción para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para las empresas de servicios que ofrecen asistencia vial.
- Especificar los recursos necesarios para realizar la documentación y posterior implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma ISO-9001:2015 en empresas de servicios de asistencia vial.
- Describir los beneficios diferenciadores que le pueden aportar el sistema de gestión de la calidad a las empresas de servicios prestadoras de asistencia vial

1.3. Justificación de la Investigación

Las razones que motivaron a formular un Sistema de Gestión de la Calidad en empresas de servicios que ofrecen asistencia vial, fue motivado a que pocas compañías se encuentran con un sistema de gestión que permita garantizar todos los elementos fundamentales en este tipo de servicios, en el caso de las aseguradoras, aquellas que se encuentran en los primeros puestos del ranking asegurador, tienen este servicio tercerizado con empresas especializadas en servicios de asistencia vial y aquellas que interactúan directamente con los proveedores de servicios, de igual forma carecen de un sistema de gestión que permitan focalizar los elementos necesarios para dar garantía en la calidad de servicios.

Por ello la contribución fue, el formular un sistema que permita a las organizaciones empoderarse de sus líneas de negocios, robusteciendo cada una de las etapas que implica implementar un sistema de gestión y así afinar sus objetivos estratégicos de cara al cliente incluyendo los financieros.

De igual forma esta investigación fue un aporte a la carrera profesional del investigador, ya que desarrolló destrezas y habilidades para formular un sistema de gestión, en las empresas de servicios.

Ante este entorno económico, convertirse en empresas competitivas, forma parte de las estrategias personales y organizacionales para afrontar los distintos escenarios de turbulencias económicas y de negocios.

Asimismo, otro beneficio de realizar esta investigación, fue la utilidad como documentación y fuente de consulta, para todas aquellas personas relacionadas a empresas de servicios, que requieran validar, confirmar y considerar en sus investigaciones, aspectos relacionados a la formulación de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2015.

La trascendencia y beneficios que traerá la investigación, también favoreció a la cartera de clientes o usuarios de asistencia vial, ya que a medida que las organizaciones se sumen a implementar un sistema de gestión de la calidad a sus servicios, impactará de forma positiva a las expectativas y satisfacción de sus clientes.

1.4. Alcance y Delimitaciones de la Investigación

Alcances:

1. En cuanto al ámbito geográfico, la investigación se desarrolló en las empresas que operan en la ciudad de Caracas, Distrito Capital.
2. La investigación se enmarcó en la propuesta de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001-2015, la cual contempla una descripción de la situación actual de los procesos de las empresas de servicios, análisis de la situación actual de los procesos que se llevan a cabo con respecto a los requisitos establecidos en la Norma ISO 9001-2015, diseño de los procesos de las empresas de servicios que ofrecen asistencia vial de acuerdo al enfoque basado en procesos y el establecimiento de un plan para la implementación del sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001-2015.
3. La propuesta del diseño del Sistema de Gestión de Calidad, se desarrolló para todos los procesos estratégicos, medulares y de apoyo de las empresas de servicios que ofrecen asistencia vial.
4. El alcance de la investigación incluyó hasta la propuesta del Sistema de Gestión de Calidad y no contemplará su implementación.

Limitaciones:

1. Falta de documentación actualizada sobre asistencia vial, relacionados a temas de calidad y mejora continua, por lo cual para mitigar o reducir este impacto, se incluyó el detalle de las mejores prácticas de las empresas de servicios que ofrecen este servicio.
2. Las compañías de servicios se identifican por ser especialmente escépticos y susceptibles con otorgar informaciones pertinentes y relacionadas a los productos y servicios que ofrecen, para reducir este impacto, la investigación contiene referencias de los productos y servicios disponibles en portales y en la web de fuentes comprobables.

CAPÍTULO II: MARCO TEORICO

El marco teórico refleja todos los antecedentes del tema sujeto a estudio, permitió reforzar, validar y confirmar información precisa relacionada con el tema. De igual forma fue la orientación clave para la investigación, ya que su contenido pudo redefinir la idea de la investigación.

Tuvo como propósito brindar aportes a la investigación, incorporando conocimientos y datos, cumpliendo con los parámetros para referenciar las fuentes consultadas.

2.1 Antecedentes

Los antecedentes son investigaciones que se han hecho en relación al tema en estudio y que sirvieron de referencia para lograr interpretar datos e información del tema investigado.

Tamayo y Tamayo (1.998) señalan “En los antecedentes se trata de hacer una síntesis conceptual de las investigaciones o trabajos realizados sobre el problema formulado, con el fin de determinar el enfoque metodológico de la misma investigación...” (p.73).

Según Santalla (2003) “En el marco teórico de un proyecto o trabajo de grado o tesis se exponen y analizan teorías, enfoques históricos, investigaciones y antecedentes que se consideren válidos para el encuadre correcto de la investigación que se pretende realizar” (p.26).

A continuación se exponen algunas investigaciones realizadas relacionadas con el tema en estudio, las cuales, sirvieron como antecedentes. Se destacan los aspectos más resaltantes de la investigación y los comentarios al respecto

• :

SURA (2016). *Certificación ISO 9001:2008 Seguros Sura- Operaciones.* El objetivo del artículo fue destacar la adopción de un Sistema de Gestión de la Calidad, como decisión estratégica que estableció el Área de Operaciones de la empresa de seguros SURA, tomando en consideración su rol principal en el servicio al cliente. Este apartado aporta evidencia de que existen empresas en el sector servicios del medio asegurador, con un enfoque de gestionar la calidad con un mayor nivel y que desarrollan acciones dando seguimiento a la ejecución de las mismas, verificando la efectividad y con el respaldo y compromiso de la alta gerencia. Los resultados de admitir el Sistema de Gestión de la Calidad, permitieron demostrar la capacidad operativa de proporcionar servicios que satisfagan los requisitos de los clientes. Este artículo aportó información que permite identificar las premisas del problema planteado en la presente investigación. Palabras clave: gestión de la calidad, seguros, estudio de casos, empresas de servicios.

Berrios (2011), *Propuesta de un modelo de la calidad para la gestión por competencias del capital humano en una empresa de ingeniería y construcción del sector eléctrico.* El objetivo de la investigación fue la de proponer un modelo de calidad para la gestión por competencias del capital humano, con la finalidad de gestionar a los recursos para así poder afrontar la actual crisis de fallas en el sistema. Con la realización de esta investigación se obtuvo un modelo de la calidad que incidirá en los procesos medulares de la empresa, logrando así que se gestionen correctamente con sus recursos humanos. El aporte que brindó esta investigación, fue el análisis realizado para el planteamiento del modelo de calidad y las referencias señaladas como buenas prácticas y normas internacionales de la calidad.

Celis (2010). *Aplicación de la Norma ISO 9001/2008: En la oficina de archivo, documentación e información en la Universidad De La Salle*. El objetivo de esta investigación de Maestría fue engranar las actividades propias de un archivo de documentación, dentro de un sistema de calidad, se orientó como una guía metodológica para la implementación de la Norma ISO 9001, creando cultura en la calidad del servicio, describe la definición del problema, reflexiones, marcos referenciales, y detalla la realidad de una institución sobre la experiencia de la implementación del sistema de gestión de la calidad. Los aportes que ofrecieron para la investigación en curso, fue analizar como representaron la calidad como política, estrategia y como metodología para ofrecer servicios propios del quehacer archivístico.

Herrera (2010). *Diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad para una Microempresa*. El objetivo de esta investigación de Maestría, fue abordar la problemática de una microempresa, que incluye aspectos relacionados con el funcionamiento interno y comportamiento en las ventas, por tal motivo, se realizó un estudio exploratorio y descriptivo, mediante un diagnóstico, logrando detectar y concluir la necesidad de implantar un sistema de gestión de la calidad. El autor detalla una visión general sobre la serie de las normas ISO, exponiendo precisamente las normas que la componen, sus beneficios y ventajas como es, el aumento de la productividad, la eliminación de errores y un mejoramiento en la calidad del producto o servicio. El resultado de esta investigación aportó la base documental compuesta por tres temas fundamentales, el primero se refirió al concepto de calidad, en la que se revisan los antecedentes, y la composición de los sistemas de gestión, el segundo tema estuvo compuesto por la familia de normas ISO 9000 y la relación con los clientes.

Hernández (2010) *Diseño de un sistema para implementar ISO 9001:2008 en CONSORCIO NACIONAL DE SEGUROS*. El objetivo de esta investigación para optar al grado de Magister en Gestión y Dirección de Empresas fue la de diseñar una metodología escalable para implementar ISO 9001:2008, con la finalidad de facilitar la integración de los recursos y el alineamiento a los objetivos estratégicos. En esta investigación se detallan las principales características del sistema de gestión de la calidad basada en ISO 9000, referencias del Balance Score Card y las distintas etapas que conforman el Sistema de Gestión de la Calidad. La contribución de esta investigación se contempló, en el enfoque que se utilizó para implementar ISO 9001:2008 en un consorcio nacional de seguros.

Gutiérrez (2008), *Propuesta de un modelo de Gestión de Calidad para la mejora de las competencias técnicas del talento humano de las empresas del sector de Telecomunicaciones*. El objetivo de esta investigación fue la de realizar un diagnóstico de los procesos medulares de las empresas que prestan servicios de telecomunicaciones, para establecer las brechas de capacitación técnica que existen, se tomo como referencia la norma ISO 9001: 2000 y la propuesta fue el diseño de un modelo de gestión de calidad para la mejora de las competencias técnicas del talento humano de las empresas del sector Telecom, permitiendo contar con recursos especializados en las diferentes tecnologías que demanda el área. El aporte que brindó para la investigación fue el estudio realizado a los procesos medulares, desarrollando nuevas nociones relacionados a los procesos, para que sean mejores y efectivos.

Revista Virtual Pro (2007) *Sistemas de Gestión de Calidad. Implementado los sistemas de gestión de la calidad ISO 9000*. El objetivo del artículo es describir los pasos y requisitos establecidos de acuerdo a los estándares internacionales ISO 9000, para implementar un sistema de gestión de Calidad. Este artículo detalla los pasos esenciales que se deben seguir para implementar el sistema de gestión de la calidad ISO 9000 exitosamente. El aporte que brindó a la investigación, fue el análisis realizado en las distintas fases del sistema,

orientando a la alta gerencia como mejorar la competitividad de la empresa.
Palabras clave: ISO, sistema de gestión, procesos

2.2. Fundamentos Teóricos

En esta investigación se establecieron los fundamentos teóricos que sustentan un modelo de Sistema de Gestión de Calidad para las empresas de servicios que ofrecen asistencia vial, con la finalidad de optimizar sus procesos y la satisfacción del cliente.

Los sistemas de gestión de calidad favorecen a las organizaciones para lograr satisfacer e incrementar las necesidades de los clientes. El enfoque a través de un sistema de gestión de calidad fortalece a las empresas a identificar y profundizar los requisitos del cliente, delimitar los procesos y el seguimiento respectivo de los mismos. La mejora continua en los procesos, concentra el esfuerzo en ámbitos organizativos y de procedimientos con mejoras en corto plazo y con resultados visibles, incrementando la productividad y conduciendo a la organización hacia la competitividad. Juran, J. & Godfrey, B. (2001)

Enfoque basado en procesos

Es un conjunto de actividades que están interrelacionadas y que pueden interactuar entre sí. Estas actividades transforman los elementos de entrada en resultados, para ello es esencial la asignación de recursos.

Los procesos constan de:

- Elementos de entrada y salida, los cuales pueden ser tangibles o intangibles. Los resultados pueden ser también no intencionados como por ejemplo la contaminación ambiental.
- Clientes y partes interesadas que tengan necesidades y expectativas en los procesos, ellos son los que definirán los resultados que requiere un determinado proceso.

- Sistemas de medición para proporcionar información sobre el desempeño del proceso. Cualquier resultado debería ser analizado para poder determinar si existe necesidad de aplicar algún tipo de acción correctiva o de mejora.

La ventaja principal del enfoque basado en procesos que expone ISO-9001 reside en la gestión y control de cada una de las interacciones entre los procesos y las jerarquías funcionales de la organización.

Los procesos deben ofrecer valor a una organización, además deben estar alineados con los objetivos, alcance y grado de complejidad de la organización.

El enfoque basado en procesos de los Sistemas de Gestión de la Calidad ISO 9001 pretende mejorar la eficiencia y eficacia de la organización, para alcanzar los objetivos definidos, lo que involucra a su vez amplificar la satisfacción del cliente mediante la satisfacción de sus requisitos.

Los beneficios de aplicar el enfoque basado en procesos son:

- Lograr los resultados deseados previstos mediante la integración y alineación de los procesos.
- Ayudar a focalizar los esfuerzos en la eficacia y eficiencia de los procesos.
- Aportar confianza a los clientes y demás partes interesadas en cuanto al desempeño de la organización.
- Ofrecer transparencia en las operaciones de la organización.
- Proporcionar mejores resultados, más coherentes y predecibles.
- Facilitar oportunidades para priorizar las iniciativas de mejora, lo que consigue estimular la participación del personal y la clarificación de sus responsabilidades.

Normalmente los procesos típicos que se pueden identificar en una organización son:

- Procesos para la gestión de la organización.
- Procesos para la gestión de recursos.
- Procesos de realización.
- Procesos de medición, análisis y mejora

Otro aspecto resaltante en el enfoque basado en procesos, es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales dentro del sistema de procesos. Bajo este enfoque dentro de un sistema de gestión de calidad, destaca la importancia del cumplimiento de los requisitos, considerar los procesos, resultados de desempeño y eficacia del proceso.

Gestión de calidad

Es el conjunto de acciones y planificadas, que son necesarias para proporcionar la confianza adecuada, de que un producto o servicio va a satisfacer los requisitos dados sobre la calidad y las expectativas o necesidades del cliente.

Yáñez (2008), identifica los 8 principios de la gestión de calidad que pueden ser utilizados por la alta dirección de una organización, con el propósito de conducirla hacia un mejor desempeño:

Actualmente son siete los principios de la calidad que se incluyen y se conceptualizan en la norma ISO 9001:2015, como una adecuación de los ocho principios de la gestión de la calidad introducidos por la norma ISO 9000: 2000 y en la norma ISO 9004 : 2000 - Sistemas de Gestión de la Calidad, Directrices para la mejora del Desempeño. A continuación, se detallan los principios de la calidad, para una empresa de servicios:

Tabla N°01 Principios de la Calidad

Principios de la Gestión de Calidad	
Principio 1: Enfoque al Cliente	Las empresas dependen de sus clientes, y por lo tanto deben comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer todos los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder a las expectativas de los empleados.
Principio 2: Liderazgo	Los líderes establecen la unidad de propósito y orientación de la empresa. Deben crear y mantener un ambiente interno en el cual los empleados pueden llegar a involucrarse totalmente para conseguir los objetivos de la empresa.
Principio 3: Participación del personal	El personal es la esencia de la empresa y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean utilizadas para el beneficio de la empresa. La motivación del personal es clave.
Principio 4: Enfoque basado en procesos	Un resultado deseado se consigue más eficiente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso. El cambio reside en la concepción de la empresa.
Principio 5: Mejora Continua	La mejora continua del desempeño general de las empresas debe ser un objetivo permanente. La mejora continua de los procesos se consigue con el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar), para mejorar.
Principio 6: Enfoque basado en hechos para la toma de decisión	Las decisiones se basan en el análisis de los datos y la información. Lo que no se puede medir no puede ser controlado.
Principio 7: Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor	Una empresa y sus proveedores son interdependientes y una relación beneficiosa para aumentar la capacidad de ambos para crear valor.

Fuente: "Gestión del sistema de calidad en una empresa de servicios a partir de la norma ISO 9000" Yáñez (2008). Actualizada a los siete Principios.

ISO 9001 -2015

El 23 de septiembre de 2015, la International Organization for Standardization – ISO ha publicado la quinta versión de la norma ISO 9001, cuyo inicio se remonta al año 1987, para convertirse en un estándar internacional de referencia para los Sistemas de Gestión de la Calidad (SGC).

La norma ISO 9001 ayuda a las organizaciones a expresar a sus clientes que puedan ofrecer productos y servicios de muy buena calidad. También actúa como una herramienta para optimizar sus procesos y hacerlos más eficientes en lo que hacen, accediendo a las organizaciones a adaptarse a un mundo cambiante, al proporcionar una base coherente para el crecimiento y el éxito sostenido.

La implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en esta Norma Internacional ISO 9001:2015 implica beneficios potenciales para una organización.

Entre éstos se pueden mencionar a los siguientes:

- Permite alcanzar la capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.
- Aporta un mayor énfasis en el compromiso de liderazgo.
- Ayuda a tratar los riesgos y las oportunidades relacionadas con el contexto y los objetivos de la organización de una manera más estructurada.
- Fomenta el uso de un lenguaje simplificado y una estructura común, particularmente útiles para las organizaciones que poseen múltiples sistemas de gestión, tales como los del medio ambiente, salud y seguridad, o la continuidad del negocio.
- Contribuye a gestionar la cadena de suministro en forma más eficaz.
- Permite desarrollar el conocimiento de las organizaciones.

- Ayuda a alcanzar la capacidad de demostrar la conformidad con requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad especificados.

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.

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.

Conforme a esta nueva estructura, la norma ISO 9001:2015 contiene 10 puntos (en lugar de 8 de la versión anterior): A continuación la tabla comparativa entre las estructuras de ISO 9001 versiones 2008 y 2015:

Tabla N°02 Comparativa entre las estructuras de ISO 9001 versiones 2008 y 2015.

ISO 9001:2008	ISO 9001:2015
Objeto y campo de aplicación	Alcance
2. Normas para la consulta	2. Referencias Normativas
3. Términos 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 Continua

Fuente: López (2015) "Novedades ISO 9001:2015".

Según López (2015), otras novedades de la nueva versión de ISO 9001:2015, se refiere 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 del conocimiento. Entre los requisitos que desaparecen, lo más particulares 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.

A lo largo del 9001:2015 se observan referencias específicas a “información documentada” la cual es la información que la organización requiere mantener y controlar. Los medios para dejar constancia de esta información depende de la propia organización; los formatos y los métodos de conservación no se prescriben en 9001:2015.

Mejora continua

Gutiérrez (2007) define el mejoramiento continuo como “la política de mejorar constantemente y en forma gradual el producto, estandarizando los resultados de cada mejoría lograda. Esta política se hace posible partiendo de estándares establecidos y alcanzando niveles cada vez más elevados de calidad”.

Se pueden aplicar a todos los procesos la metodología conocida como PHVA “Planificar – Hacer –Verificar – Actuar”, a continuación la descripción de cada etapa:

Planificar: establecer objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización.

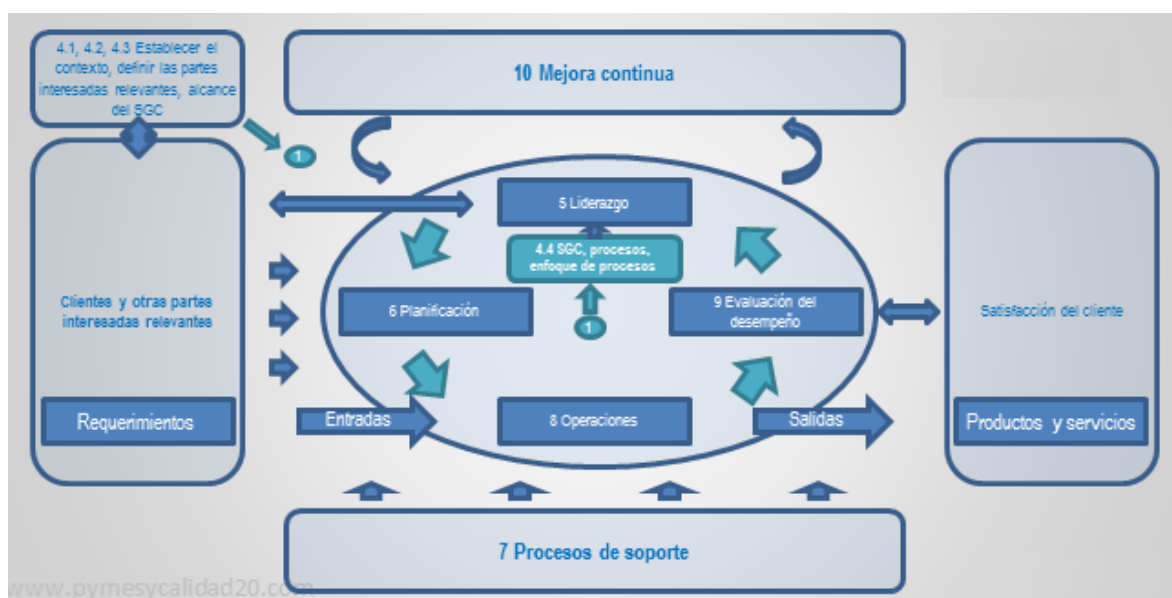
Hacer: Ejecutar, hacer, realizar una actividad o cosas.

Verificar: realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto, e informar los resultados.

Actuar: tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.

A continuación se muestra figura de mejora continua del sistema de gestión de la calidad:

Figura 01: Mejora continua del sistema de gestión de la calidad – Mapa de Procesos



Fuente: Guía DIS/ISO 9001: 2015

La figura 1 muestra como los clientes juegan un papel importante para definir los requisitos como elementos de entrada. El seguimiento de la satisfacción del cliente requiere evaluación de la información en relación a la percepción del cliente acerca de si la organización ha cumplido o supero sus expectativas

Calidad

Según la Organización Internacional para la Normalización ISO (2010) la calidad se define como el “grado en el cual un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos”.

Álvarez (2006) partiendo de la definición de la norma ISO 9000:2000 aseguran que la calidad recoge tres variantes al momento de crear un bien o prestar un servicio: la satisfacción de las expectativas del cliente, que el producto o servicio prestado cumpla fielmente con la finalidad para lo que fueron creados y que la organización mejore de manera continua:

Se entiende que la “calidad” es la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes. De esta forma, con el “aseguramiento”, se pretende incrementar su confianza en la organización, respecto a las actividades que realiza. Para ello, se dispone de un “sistema de gestión y aseguramiento de la calidad”, que constituye el conjunto de acciones planificadas y sistemáticas necesarias para proporcionar la confianza en que un producto o servicio satisfará las exigencias del cliente (p.24).

Organización Internacional para la estandarización

La Organización Internacional para la estandarización conocida como ISO, es la agencia especializada en estandarización, conformada por representantes de los cuerpos normalizadores, fue establecida oficialmente el 23 de febrero de 1.947 con el objeto de promover la estandarización internacional, de tal manera que se facilitará el intercambio internacional de bienes y servicios casi como el desarrollo científico y tecnológico. Actualmente abarca los estándares nacionales de 91 países. En los Estados Unidos, la representación se llama *The American National Standards Institute (ANSI)*. Covenin_ISO 2000 (p.2).

Requisito

La norma COVENIN –ISO 9000:2005 “Sistema de Gestión de Calidad. Fundamentos y Vocabulario”, la define como “Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria”.

Satisfacción del cliente

Según la Norma ISO 9000: “Sistemas de Gestión de Calidad – Fundamentos y Vocabulario”, el término “Satisfacción del cliente” se define como “Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos”. Por otro lado, la misma norma define por “Requisito”, una “Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria”. Para simplificar, lo anterior se puede resumir como: Satisfacción del cliente es la percepción que éste tiene sobre el grado en que se han cumplido sus necesidades y expectativas.

Sistema de Gestión de Calidad

La norma ISO 9000:2005 define un sistema de gestión como “un conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan entre sí”. La gestión está constituida por una serie de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.

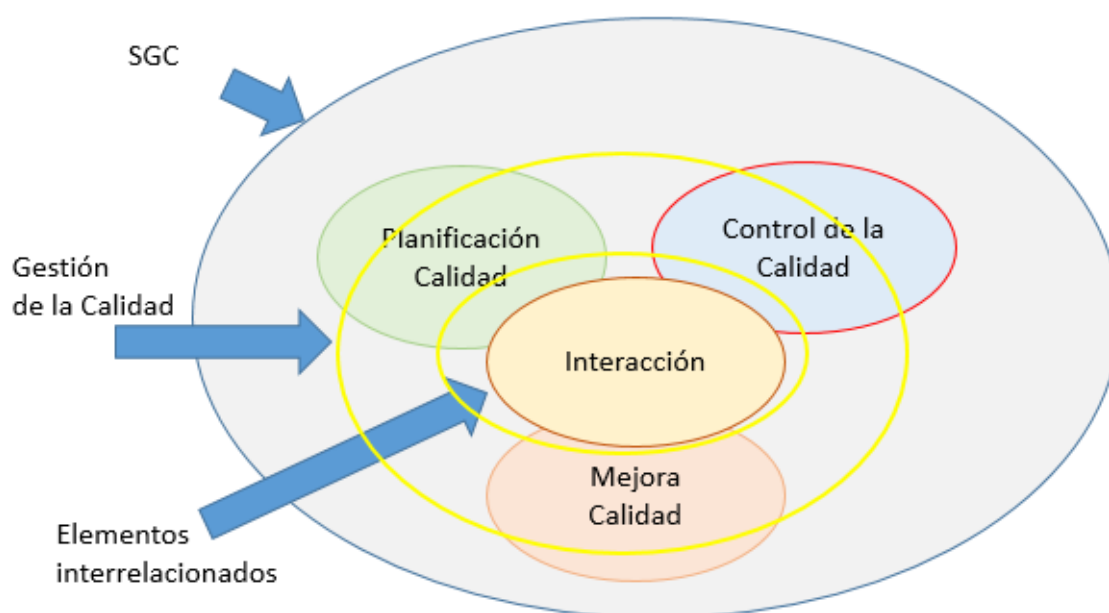
El sistema de gestión ayuda a dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.

Según se detalla en la norma ISO-9000, “Es el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos”, Asegurar la calidad en los procesos de producción de una organización es fundamental para evitar que el producto final sea defectuoso.

La norma ISO 9001:2015 sitúa la nueva versión de la norma como parte integral de los esfuerzos de una organización por el desarrollo sostenible y lo fomenta como herramienta para mejorar el rendimiento general.

Fomenta una mayor atención de las partes interesadas a nivel interno y a nivel externo, como parte de la adopción de un enfoque basado en riesgos para la gestión de la calidad, y enfatiza la importancia de adoptar un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) como decisión estratégica para una organización. A continuación se muestra figura del sistema de gestión de la calidad:

Figura 02 Sistema de Gestión de la Calidad



Fuente: Juran, J. & Godfrey, B. (2001)

Según Juran & Godfrey (1998), la Planificación de la Calidad, son actividades para establecer los requisitos y los objetivos para calidad y para la aplicación a los elementos de un Sistema de Calidad.

La planificación de la calidad consta de los siguientes pasos:

1. Establecer el proyecto
2. Identificar los clientes
3. Identificar los requisitos del cliente
4. Desarrollar el producto
5. Desarrollar el proceso
6. Desarrollar los controles y enviar a operaciones

El Control de la Calidad, lleva a cabo un conjunto de operaciones para mantener la estabilidad y evitar cambios adversos. Para mantener la estabilidad, se mide el desempeño actual y estos se comparan con las metas establecidas para tomar acciones en las diferencias que se encuentren (Juran & Godfrey, 1998).

La Mejora de la Calidad constituye al grupo de actividades que llevan a la organización hacia un cambio benéfico, es decir, lograr mayores niveles de desempeño. Mejor Calidad es una forma de cambio benéfico (Juran & Godfrey, 1998).

Para que un Sistema de Gestión de la Calidad falle, solo bastará con que uno de estos cinco elementos lo haga, o que se realice una mala gestión sobre ellos. No es posible tener un Sistema de Gestión de la Calidad sin que uno de los cinco o seis elementos citados anteriormente esté presente.

2.3 Marco Referencial

Veneasistencia

El servicio de auxilio vial consiste en trasladar en grúa, los vehículos de los usuarios, cuyo peso no exceda la capacidad de carga de la grúa, que por falla mecánica y/o eléctrica o falta de combustible no estén en condiciones adecuadas

para continuar sus recorridos; siempre y cuando dichos vehículos no se hayan visto involucrados en hechos de tránsito.

El traslado del vehículo será al lugar seguro más cercano, como plazas, gasolineras, tiendas o a la población próxima que cuente con acceso inmediato y directo, todo ello dentro de la zona de cobertura de la grúa.

El servicio de auxilio vial se presta de manera gratuita las 24 horas de los 365 días del año

Tugruero.com

Empresa venezolana de base tecnológica dedicada al auxilio y asistencia vial mediante una aplicación móvil y centro de monitoreo. Trabaja las 24 horas del día y los 365 días del año. Busca a los grueros vía GPS y garantizan un tiempo de respuesta menor a 30 minutos.

Diferenciadores:

La primera aplicación móvil de servicios de grúas de Venezuela.

Recibe asistencia vial confiable de forma instantánea a través de plataforma App:

- ✓ Servicio activo **24/7** todos los días del año
- ✓ Rescate en menos de **30 minutos**
- ✓ Más de **2000 grueros** en toda Venezuela
- ✓ Búsqueda de grueros por **GPS**

Estudiaron el mercado y observaron que existía una oferta de grueros más que suficiente para la cantidad de accidentados que ocurren en Venezuela, lo que faltaba era algo o alguien que los conectara.

Este emprendimiento 100% venezolano busca establecerse y crecer en el mercado venezolano ofreciendo sus servicios a las compañías de seguro y sus planes pre pagados (Tu/Gruero Plus) al público en general. A largo plazo esperan internacionalizar en Latinoamérica (Chile, Colombia, México, Argentina, etc.).

Entre los beneficios de Tu/Gruero® se pueden mencionar: servicios de grúas y taxis en toda Venezuela, que funciona las 24 horas de los 7 días de la semana y durante los 365 días del año. Además garantizan el servicio de rescate en menos de 30 minutos, ya que cuentan con un equipo de más de 2.000 grueros a nivel nacional y una búsqueda por GPS del gruero más cercano.

Según entrevista realizada a Carlos Echeverria, Director Ejecutivo del área de Finanzas y Ventas de la empresa, menciona: “Nuestros grueros son los más calificados del país y nuestra aplicación móvil es muy amigable y está disponible para IOS y Android. Entrás, ingresas tus datos (cédula, placa y compañía de seguro), eliges la situación en la que te encuentras, colocas tu destino y solicitas la grúa”.

En la actualidad trabajan en estrecha alianza con el mercado asegurador, por lo que Tu/Gruero® funciona como intermediario directo entre el accidentado y los grueros más cercanos dispuestos a auxiliar, siempre y cuando el accidentado esté asegurado con una compañía de seguros afiliada a esta empresa. No obstante, a la brevedad sus servicios podrán ser utilizados por cualquier persona que no tenga su vehículo asegurado.

Cabe destacar que sus servicios no se limitan sólo a la aplicación, poseen un Call Center donde las personas pueden llamar y solicitar el servicio de grúa, ya que en

Venezuela existen zonas donde no hay cobertura de datos móviles y que existen usuarios que no poseen o usan teléfonos inteligentes.

Seguros Caracas de Liberty Mutual

Misión

Nuestra misión como compañía de seguros es ofrecer soluciones integrales y oportunas de seguros individuales y empresariales con calidad de servicio superior para satisfacer las necesidades de protección y respaldo de la colectividad venezolana.

Para ello contamos con la más amplia red de intermediación del mercado asegurador, con un equipo humano calificado, aliados de servicio de reconocida trayectoria y tecnología de punta.

Generamos beneficios que nos permiten cumplir nuestros compromisos con el bienestar social de nuestros asegurados, nuestra gente, la comunidad y los accionistas.

Visión

Nuestra visión como compañía de seguros es ser la opción preferida del mercado asegurador venezolano por la calidad de servicio superior, siempre comprometida con el resguardo y la tranquilidad de sus clientes y relacionados.

Principios

Nuestros principios como compañía de seguros buscan el bienestar de nuestros asegurados:

- Productos y servicios de calidad superior. Trabajamos para proveer consistentemente productos y servicios de calidad superior a precios justos que

nos permitan generar beneficios razonables y crear valor para nuestros accionistas.

- Satisfacción total de nuestros clientes. Nos esforzamos en conocer las necesidades y expectativas de nuestros clientes para satisfacerlas y lograr persistencia y posicionamiento de nuestra marca.

- Gente profesional. El éxito de la organización es reflejo de la conducta y actitud de nuestra gente. El reclutamiento, selección y la capacitación continua es uno de los pilares del desarrollo de nuestro negocio. Promovemos y premiamos la pro actividad y el buen desempeño.

- Buenos ciudadanos. Nuestra gente actúa con ética, integridad personal, profesional y buena fe. Nos relacionamos con nuestros asegurados, colaboradores, accionistas y comunidad con dignidad y respeto para forjar relaciones de largo plazo.

- Apego al Marco Legal. La dirección de nuestra empresa está fundamentada en el cumplimiento del ordenamiento jurídico venezolano.

Valores

Por ser una compañía de seguros al servicio de los venezolanos promovemos valores como:

- Trabajo en equipo y comunicación. Fomentamos la participación y la integración como estrategia para alinear esfuerzos y crear sinergias que contribuyan con el logro de los objetivos trazados por la empresa. Tenemos confianza en el talento y capacidad de los demás.

- Actuación con competencia. Nuestra conducta empresarial obedece a un modelo de negocio de gestión integral de seguros diferenciado con identidad Liberty. Actuamos con competencia: queremos actuar, podemos actuar, sabemos actuar.

- Compromiso. Nuestras acciones están orientadas al logro de los objetivos de la empresa.
- Excelencia. Nos enfocamos para hacer las cosas correctas desde la primera vez. Nuestra capacidad de respuesta permite ahorrar tiempo a nuestros clientes.
- Innovación y talento. Fortalecemos el mercado local mediante el aporte constante de tecnología, productos y servicios de categoría mundial, haciendo cada vez más eficientes nuestros procesos y manteniendo el liderazgo.

2.4. Bases Legales

Los documentos que sirven de referencia y respaldaron la investigación son:

-Ley del Sistema Venezolano para la calidad. Gaceta Oficial Extraordinaria de la República Bolivariana de Venezuela N°37.657 de fecha 25/03/2003.

- Ley para la defensa de las personas en el acceso a Bienes y Servicios. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N°39.358 de fecha 01/10/2010.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela en su Capítulo VII, relacionado a los Derechos Económicos, establece en el artículo 117, lo siguiente:

Todas las personas tendrán derecho a disponer de bienes y servicios de calidad, así como a una información adecuada y no engañosa sobre el contenido y características de los productos y servicios que consumen a la libertad de elección y a un trato equitativo y digno. La Ley establecerá los mecanismos necesarios para garantizar esos derechos, las normas de control de calidad y cantidad de bienes y servicios, los procedimientos de

defensa del público consumidor, el resarcimiento de los daños ocasionados y las sanciones correspondientes por la violación de estos derechos.

Ley del Sistema Venezolano para la Calidad

La Ley del Sistema Venezolano para la Calidad establece en el Título I, Disposiciones Generales, Capítulo I, del Objeto y Ámbito de las Definiciones, en los artículos 1, 2 Numeral 2 y artículo 4, lo siguiente:

Artículo 1: Esta Ley tiene por objeto desarrollar los principios orientadores que en materia de calidad consagra la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, determinar sus bases políticas y diseñar el marco legal que regule el Sistema Venezolano para la Calidad. Asimismo, establecer los mecanismos necesarios que permitan garantizar los derechos de las personas a disponer de bienes y servicios de calidad en el país, a través de los subsistemas de Normalización, Metrología, Acreditación, Certificación, Reglamentaciones técnicas y Ensayos.

Artículo 2, Numeral 2: Establecer las disposiciones rectoras del Sistema Venezolano para la Calidad, con miras a sentar las bases para que todos su integrantes desarrollen sus actividades en pro de la competitividad nacional e internacional de la industria, el comercio, la producción de bienes y la prestación de servicios, así como de la satisfacción de consumidores y usuarios.

Artículo 4: ... A los efectos de la presente Ley y su Reglamento se reconocen las definiciones establecidas en la Norma Venezolana COVENIN, las normas de la Organización Internacional para la Normalización (ISO) y la Organización Internacional de Metrología Legal (OIML) en vigencia, así como las aprobadas en los tratados, acuerdos, pactos y convenios internacionales suscritos y ratificados por la República Bolivariana de Venezuela.

En el mismo Título I, Disposiciones Generales, pero en el Capítulo II, De los Deberes, Derechos y Garantías en los artículos 5, 6 y 12 menciona:

Artículo 5: Las personas naturales o jurídicas, públicas o privadas, que produzcan bienes o presten servicios sujetos a reglamentaciones, o los comercialicen, deberán suministrar la información y la documentación necesaria que permita la posterior comprobación de la calidad de los mismos. Asimismo, deberán colaborar con el personal autorizado por el Ministerio de la Producción y el Comercio o con los organismos que este

Ministerio autorice para el cumplimiento de las funciones establecidas en esta Ley y su reglamento.

Artículo 6: Las personas naturales o jurídicas públicas o privadas están obligadas a proporcionar bienes y prestar servicios de calidad. Estos bienes y servicios deberán cumplir con las reglamentaciones técnicas que a tal efecto se dicten.

En el Caso de que dichos bienes o servicios estén basados en normas según lo establecido en esta Ley, para el ámbito de desarrollo voluntario de sistemas de calidad, las no conformidades de cumplimiento con dichas normas se podrán dirimir o decidir a través de fórmulas basadas en los procedimientos de Evaluación de la Conformidad entre las partes involucradas.

Artículo 12: Las personas naturales o jurídicas, públicas o privadas que suministren bienes o presten servicios, deberán indicar por escrito las características de calidad de los mismos y serán responsables de garantizarlas, a fin de demostrar el cumplimiento de dichas características ante cualquier usuario o consumidor sin menoscabo de lo establecido por otros organismos públicos en esta materia. Asimismo, deberán establecer fórmulas expeditas para dilucidar hasta su total solución, las quejas y reclamos de los usuarios o consumidores.

1.5 Definición de Términos

Cliente

Según la Norma ISO 9000:2000 es aquella organización o persona que recibe un producto o servicio.

Cientes externos

Según Diego (2015), la define como alguien que compra o utiliza los servicios de la empresa pero no forma parte de la organización. (p.136).

Clientes internos

Representan el área, departamento, sección, personal, etc. que emplean o consumen los productos obtenidos, pero con la característica particular de pertenecer al conjunto de la organización. De este modo, dentro de la organización todos se convierten en clientes y proveedores a la vez.

(iso9001calidad.com, 2013)

Control de la calidad

Parte de la gestión de la calidad orientada al cumplimiento de los requisitos de la calidad. (iso9001calidad.com, 2013).

Competencia

Habilidad demostrada para aplicar conocimientos y aptitudes.

(iso9001calidad.com, 2013)

Diseño y desarrollo

Conjunto de procesos que transforma los requisitos en características especificadas o en la especificación de un producto, proceso o sistema.

(iso9001calidad.com, 2013)

Documento

Información y su medio de soporte. (iso9001calidad.com, 2013)

Eficacia

Extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados. (iso9001calidad.com, 2013)

Eficiencia

Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.
(iso9001calidad.com, 2013)

Estructura de la organización

Disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones entre el personal.
(iso9001calidad.com, 2013)

Gestión

Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.
(iso9001calidad.com, 2013)

Gestión de la calidad

Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad. (iso9001calidad.com, 2013)

Matriz FODA

Según Díaz de Santos (1994) la define para determinar los factores que puede favorecer (fortalezas y oportunidades) obstaculizar (debilidades y amenazas), el logro de los objetivos establecidos con anterioridad para la empresa. (p.157)

Mejora continua

Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos.

Manual de la calidad

Documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una organización. (iso9001calidad.com, 2013)

Mejora de la calidad

Parte de la gestión de la calidad orientada a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos de la calidad. (iso9001calidad.com, 2013)

Organización

Conjunto de personas e instalaciones con una disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones. (iso9001calidad.com, 2013)

Plan de calidad

Documento que especifica qué procedimientos y recursos asociados deben aplicarse, quién debe aplicarlos y cuándo deben aplicarse a un proyecto, proceso, producto o contrato específico. (iso9001calidad.com, 2013)

Política de la calidad

Intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección. (iso9001calidad.com, 2013)

Procedimiento

Forma especificada de llevar a cabo una actividad o un proceso.
(iso9001calidad.com, 2013)

Proveedor

Organización o persona que proporciona un producto. (iso9001calidad.com, 2013)

Reproceso

Acción tomada sobre un producto no conforme para que cumpla con los requisitos. Al contrario que el reproceso, la reparación puede afectar o cambiar partes del producto no conforme. (iso9001calidad.com, 2013)

Requisito

La Norma COVENIN-ISO 9000:2005 “Sistema de Gestión de la Calidad Fundamentos y Vocabularios”, la define como: Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.

Revisión

Actividad emprendida para asegurar la conveniencia, adecuación y eficacia del tema objeto de la revisión, para alcanzar unos objetivos establecidos.
(iso9001calidad.com, 2013)

Satisfacción del cliente

Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.
(iso9001calidad.com, 2013)

Servicios

Conjunto de acciones las cuales son realizadas para servir a alguien, algo o alguna causa. Los servicios son funciones ejercidas por las personas hacia otras personas con la finalidad de que estas cumplan con la satisfacción de recibirlos.

(iso9001calidad.com, 2013)

Sistema

Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan.

(iso9001calidad.com, 2013)

CAPITULO III: MARCO METODOLOGICO

Luego de formulado el problema de investigación y establecidos los objetivos, se procedió a desarrollar cada uno de los aspectos relacionados a la metodología que se alcanzó para enfocar el estudio con base a los objetivos señalados.

Según Balestrini (2002):

El marco metodológico está referido al momento que alude al conjunto de procedimientos lógicos tecno-operaciones implícitos en todo proceso de investigación, con el objeto de ponerlos de manifiesto y sistematizarlos: a propósito de permitir descubrir y analizar los supuestos del estudio y de reconstruir los datos a partir de los conceptos teóricos convencionalmente operacionalizados. (p. 125)

3.1 Tipo de Investigación

El objetivo de la presente investigación estuvo orientado en formular un Sistema de Gestión de la Calidad para las empresas de servicios de asistencia vial, basado en la norma ISO 9001:2015, por lo cual, se enmarcó en una investigación descriptiva No experimental.

Según Sabino (1996) la investigación de tipo descriptiva, radica en detallar algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos. Las investigaciones descriptivas utilizan criterios sistemáticos que permiten poner de manifiesto la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionando de ese modo información sistemática y comparable con la de otras fuentes.

En concordancia con este tipo de investigación, la misma, se sustentó en un diagnóstico de la situación existente de la realidad estudiada, lo cual permitió determinar las necesidades en las empresas prestadoras de servicio de asistencia vial y la fuente de información requerida para la investigación.

En relación a los resultados del diagnóstico, se realizó la propuesta de un Sistema de Gestión de Calidad para las empresas de servicios de asistencia vial, y se exhortó la estrategia de implantación del mismo.

3.2 Diseño de la Investigación

El diseño de investigación estuvo referido a la estrategia utilizada en el estudio. Balestrini (2002) la define como "...el plan global de investigación que integra de un modo coherente y adecuadamente correcto, técnicas de recolección de datos a utilizar, análisis previstos y objetivos..." (p.131).

El diseño de esta investigación se ubicó dentro del marco descriptivo de campo, por considerar que la investigación estuvo orientada desde un punto de vista funcional y operacional, en la recolección de los datos, análisis e interpretación de los mismos, lo que permitió observar claramente la realidad objeto de estudio, en su ambiente cotidiano, para posteriormente presentar el resultado de la búsqueda efectuada, atendiendo los objetivos planteados en la investigación.

La Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Manual de Trabajos de Grado de Maestría y Tesis Doctorales (1998) indica, "Este tipo de investigación consiste en el análisis sistemático de problemas con el propósito de describirlos, explicar sus causas y efectos, entender su naturaleza y factores constituyentes o predecir su ocurrencia" (p.5). El estudio formulado se ajusta a los propósitos de la investigación, por cuanto se han detectado y definido ciertas variables y antecedentes que la fundamentan, en ese sentido se empleará un conjunto de variables inherentes a la problemática planteada, en el campo objeto de estudio, como por ejemplo: Solicitud de requerimientos, Tiempo de atención, Recursos involucrados, Seguimiento y Control, Calidad en los entregables, Planificación, Documentos, indicadores, con el fin de conocer la situación actual y validar la problemática.

De igual forma se realizó protocolo de documentación con el personal de las áreas involucradas con la finalidad de identificar la relación entre las referidas variables. Este escenario, permitió dirigir el estudio con visión descriptiva, en relación a ello, Hernández (1999), refiere que “los estudios descriptivos sirven para analizar cómo es y se manifiesta un fenómeno y sus componentes”.

La presente investigación fue de tipo no experimental, por cuanto no se manipulan variables, sino se limitó al estudio de un caso permitiendo comprender la realidad de la situación en estudio.

Según Balestrini (2002) en una investigación no experimental, “... se observan los hechos estudiados tal como se manifiestan en su ambiente natural, y en este sentido, no se manipulan en forma intencional las variables...” (p.132)

3.3 Población y Muestra

En el caso de la investigación en estudio la población se encontró constituida por las empresas prestadoras de servicios de asistencia vial en la ciudad de Caracas. Tomando en consideración la facilidad de ubicación se seleccionaron como muestras 3 empresas de servicios de asistencia en este segmento.

Estas muestras fueron consideradas para la investigación como dirigidas o intencional, pues su elección no fue sujeta a probabilidades o azar. La empresa Seguros Caracas de Liberty Mutual empresa trasnacional, fue considerada como muestra para la investigación, ya que incorporó en sus operaciones el servicio de asistencia vial bajo las mejores prácticas de la filosofía lean, en cuanto a la empresa Veneasistencia, la misma posee experiencia en el servicio de asistencia vial bajo un esquema de servicios de contratación a través de empresas de seguros y tugruero.com es un emprendimiento nacional que presentó propuesta mixta de servicios a través de empresas de seguros como también de forma directa.

Tabla 03 Muestra para la Investigación

Empresa	Área	Responsable área
Veneasistencia	Operaciones	Gerente Operaciones
	Servicios al cliente	Gerente de Atención
	Negocios– Comercial	Gerente Comercial
Empresa	Área	Usuario
Tugruero.com	Operaciones	Gerente Operaciones
	Servicios al cliente	Gerente de Atención
	Gestión de Calidad	Gerente de Calidad
	Negocios– Comercial	Gerente Comercial
Empresa	Área	Usuario
Seguros Caracas	Operaciones	Gerente Operaciones
	Procesos	Gerente Procesos
	Gestión de Calidad	Gerente de Calidad
	Negocios– Comercial	Gerente Comercial

Fuente: Elaboración propia del Investigador (2018)

Según lo expuesto por Balestrini, M. (1998)

La delimitación de una población o universo de estudio. Desde el punto de vista estadístico, una población o universo puede estar referido a cualquier conjunto de elementos de los cuales pretendemos indagar y conocer sus características, o una de ellas y para el cual serán válidas las conclusiones obtenidas en la investigación. (p.122).

En este sentido, el estudio se ejecutó con la población seleccionada, la cual permitió alcanzar información necesaria para evaluar debilidades y fortalezas en la prestación del servicio de asistencia vial actual, así como el manejo de estándares e indicadores en la organización, por lo cual, fue una muestra intencional.

El universo objeto de estudio, constituyó una población delimitada, en la medida en que estaba organizada por determinados elementos. Por tal motivo, no se aplicaron criterios muestrales, a objeto de extraer una muestra reducida del universo.

Balestrini (1998) indica “La muestra, es una parte representativa de una población, cuyas características deben reproducirse en ella, lo más exactamente posible. La muestra es obtenida con el fin de investigar, a partir del conocimiento de sus características particulares, las propiedades de una población” (p.126).

Luego de definir la población se consideró algunas técnicas de recolección de información que se incorporaron a lo largo de todo el proceso de la presente investigación.

3.4 Técnicas de Recolección de Datos

Gómez (2006) señala que “Consiste en la recolección de los datos pertinentes sobre variables, sucesos, contextos, comunidades u objetos involucrados en la investigación” (p.121).

Para el análisis de las fuentes documentales, se realizaron lecturas detalladas de páginas Web, textos y material complementario de interés para esta investigación, accediendo a obtener planteamientos fundamentales y aspectos lógicos de su contenido y propuestas, ya que se detectaron los datos bibliográficos útiles para el caso objeto de estudio.

Se realizó una síntesis de las ideas básicas de cada material consultado, elaborando de esta manera el contenido teórico de la presente investigación; así como en lo relativo a los resultados de otras investigaciones que se han realizado en relación al tema objeto de estudio y los antecedentes del mismo.

La evaluación de las fuentes organizacionales, se efectuó a través de las entrevistas con las personas involucradas en el proceso y que forman parte de la población seleccionada, así como observación directa de la ejecución del proceso actual para la administración de los requerimientos, análisis de la documentación generada la cual soportaron los procesos medulares identificados, control de requerimiento, análisis de funciones, roles, responsabilidades, seguimiento y análisis al flujo, análisis de normas, políticas, metodologías y estructuras, relacionados con el servicio de asistencia vial.

Para recopilar la información durante el estudio se utilizaron formularios o plantillas “Lista de Actividades” tanto en la observación directa y levantamiento de información, con el fin de facilitar posteriormente el respectivo análisis. El resumen permitió precisar los datos que se requerían conocer para soportar la investigación.

Se emplearon algunas de las técnicas operacionales en el manejo de los datos, como por ejemplo: citas, análisis del inventario de Actividades - Check List, presentación de cuadros, gráficos, anexos; ello con el fin de enmarcar los procedimientos y formalidades instrumentales de la investigación documental realizada.

Según Balestrini (1998), “El análisis documental se inicia mediante una lectura general de los textos, en la cual se realiza una búsqueda y observación de los hechos presentes en los materiales escritos consultados que son de interés para la investigación. Seguidamente se hará una lectura más detenida y rigurosa de los textos, a fin de captar sus planteamientos esenciales” (p.136).

3.5 Fases de la Investigación

Se propuso en el desarrollo de la investigación 4 etapas, las cuales, alcanzaron la revisión documental correspondiente al marco legal, institucional y empresarial relacionado con la prestación del servicio de asistencia vial en la ciudad de Caracas. Esta actividad incluyó análisis de casos, mejores prácticas y análisis conceptual de la información.

Fase 1: Levantamiento y procesamiento de la información

Comprendió el desarrollo de actividades de recopilación de información, revisión de bibliografías, tales como leyes, normas, páginas web, boletines y otros documentos e instrumentos relacionados a la prestación del servicio de asistencia vial.

Se efectuaron entrevistas y encuestas con representantes vinculadas a la prestación del servicio de asistencia vial en Caracas, a través de visitas en el campo que permitieron conocer de cerca la interacción de los procesos.

Fase 2: Análisis y planteamientos

En esta fase se tabularon los resultados de las encuestas que se aplicaron, sobre la prestación del servicio de asistencia vial, a los expertos y representantes de las empresas seleccionadas como muestra, específicamente para conocer los testimonios y oportunidades de mejoras para el servicio.

Las respuestas de estos expertos se concentraron en un cuadro resumen, el cual permitió obtener las opiniones de estos especialistas con relación a los procesos medulares y requisitos de los clientes.

Se aplicó con base a estas opiniones expresadas, la matriz Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, para identificar los aspectos que se

deben considerar para lineamientos de la propuesta del sistema de gestión de calidad.

Fase 3: Desarrollo de la propuesta del Sistema de Gestión de Calidad

Esta fase consistió en el desarrollo de la propuesta, de acuerdo al análisis de documentación fase 1, los resultados obtenidos de la fase 2, y las acciones que deben considerarse para llevar a cabo para la formulación del sistema de gestión de la calidad.

De igual forma se detallaron los recursos necesarios para realizar la documentación y estructuración del plan basado en la norma ISO 9001-2015.

Fase 4: Conclusiones y Recomendaciones

En esta fase se realizaron las conclusiones y recomendaciones sobre la investigación realizada, las cuales, permitieron destacar principios claves y exitosos para la formulación de un sistema de gestión de la calidad en empresas de servicios de asistencia vial.

3.6 Procedimiento por Objetivos

En función de los objetivos definidos en la investigación, los procedimientos fueron los siguientes:

Tabla N° 04 Procedimientos por Objetivos

Objetivo	Procedimiento
Describir la situación actual de los procesos que se llevan a cabo en las empresas de servicios que ofrecen asistencia vial en Venezuela.	Apoyo en las técnicas de recolección de datos a través de la recopilación documental, la cual se realizará mediante revisión bibliográfica (Manuales, folletos, informes, revistas), en búsqueda de elementos teóricos dirigidos para sustentar el estudio. De igual forma mediante entrevistas semiestructuradas que se realizarán a las líneas gerenciales responsables de los procesos.
Analizar la situación actual de los procesos que llevan a cabo las empresas de servicios que ofrecen asistencia vial en Venezuela, con respecto a los requisitos establecidos en la Norma ISO 9001-2015.	Apoyo en las técnicas a través de la recopilación de datos primarios y secundarios. Se realizará análisis comparativo y de validación con respecto a los requisitos establecidos en la Norma ISO 9001- 2015. Se diseñara una matriz comparativa.
Diseñar los procesos de las empresas de servicios que ofrecen asistencia vial en Venezuela, de acuerdo al enfoque basado en procesos, para los sistemas de gestión	Con apoyo documental, de la recopilación de datos, se realizará el diseño de los procesos de acuerdo al enfoque basado en procesos y la norma ISO 9001: 2015.
Estructurar un plan de para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para las empresas de servicios que ofrecen asistencia vial.	Con apoyo documental realizar y elaborar la estructura de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2015.
Especificar los recursos necesarios para realizar la documentación y posterior implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma ISO-9001:2015 en empresas de servicios de asistencia vial.	Luego de haber aplicado todas las entrevistas y recolección de datos, se realizará un diagnóstico para determinar el cumplimiento de la norma y así listar los recursos requeridos para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2015.

3.7 Variables, Definición Conceptual y Operacional e Indicadores

La operacionalización de las variables corresponde a la relación de los objetivos específicos con las variables de la investigación.

Korn (1973) citado por Balestrini (2002) detalla que para operacionalizar las variables, se requiere: (i) Definición nominal de la variable a medir, (ii) Definición

real: enumerar sus dimensiones y (iii) Definición operacional: selección de indicadores” (p.113).

Mediante la siguiente la tabla se detallaron los objetivos específicos, variables y definiciones conceptuales, indicadores, y las técnicas que se utilizaran en la investigación.

Tabla N° 05 Operacionalización de las Variables

Objetivo General : Formular un Sistema de Gestión de la Calidad basado en ISO 9001 : 2015 para las empresa de servicios que ofrecen servicios de asistencia vial en Venezuela				
Objetivos Específicos	Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Indicador
Describir la situación actual de los procesos que se llevan a cabo en las empresas de servicios que ofrecen asistencia vial en Venezuela	Situación Actual de los procesos	Conjunto de procesos necesarios para la prestación del servicio de asistencia vial	Las operaciones que permitirán medir la variable serán: - Entrevista documental - Observación directa mediante instrumentos de libretas para anotaciones, formulario de preguntas y posibilidad de grabadora	1, Cantidad de Procesos 2, Nivel de Eficacia 3, Nivel de Satisfacción
Analizar la situación actual de los procesos que llevan a cabo las empresas de servicios que ofrecen asistencia vial en Venezuela, con respecto a los requisitos establecidos en la Norma ISO 9001:2015	1. Requisitos establecidos 2. Situación actual de los procesos	Necesidad -recaudo-Expectativa necesaria que forman parte del Sistema de Gestión de la Calidad. Situación actual de los requisitos: - Responsabilidad de la Dirección. - Gestión de los Recursos - Realización del producto - Medición análisis y mejora	Se medirán de acuerdo a: 1. Revisión documental 2. Observación directa 3. Entrevistas mediante los instrumentos de Lista de Verificación	1, Cantidad de requisitos establecidos 2, Grado de cumplimiento en relación a los requisitos
Diseñar los procesos de las empresas de servicios que ofrecen asistencia vial en Venezuela, de acuerdo al enfoque basado en procesos para los sistemas de gestión	Propuesta de los Procesos con enfoque basado en procesos	Conjunto de actividades que están interrelacionadas y que pueden interactuar entre si. Estas actividades transforman los elementos de entrada en resultados, para ello es esencial la asignación de recursos. Elementos de entrada-Proveedores- Actividades Resultados - Clientes - Indicadores	Se midiran de acuerdo a: 1. Revisión documental 2. Observación directa 3. Entrevistas mediante los instrumentos de Lista de Verificación	Cantidad de Procesos Elementos de Entrada Proveedores Actividades Resultados Clientes Indicadores
Estructurar un plan para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015 para las empresas de servicios que ofrecen asistencia vial	Plan para implementar un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015	Documento que especifica que procedimientos y requisitos son necesarios	Se medirán de acuerdo a: 1. Revisión documental 2. Observación directa 3. Entrevistas mediante los instrumentos de Lista de Verificación	Cantidad de actividades requeridas para la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad basado en la Norma ISO 9001 :2015
Especificar los recursos necesarios para realizar la documentación y posterior implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015 en empresas de servicios de asistencia vial	Lista de verificación para validar los recursos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad basado en la Norma ISO 9001 : 2015	Check List de verificación donde se encuentran descritos los recursos necesarios y se debe validar la existencia de los mismos	Se medirán de acuerdo a: 1. Revisión documental 2. Observación directa 3. Entrevistas mediante los instrumentos de Lista de Verificación	Cantidad de Recursos
Describir los beneficios diferenciadores que le pueden aportar el sistema de gestión de la calidad a las empresas de servicios prestadoras de asistencia vial	Lista de Beneficios	Detallar los beneficios del Sistema de Gestión de la Calidad	Describir las particulares favorables, que aporta el Sistema de Gestión de la Calidad a las empresas de asistencia vial	Cantidad de beneficios que aporta

Fuente: Elaboración propia del investigador (2018)

3.8 Aspectos Éticos

Se garantizó durante la realización de la investigación, los aspectos éticos correspondientes al cumplimiento del código de conducta establecido para los empleados de Seguros Caracas Liberty Mutual, el cual, está diseñado como un instrumento de orientación y apoyo para los empleados de Seguros Caracas de Liberty Mutual.

El objetivo del Manual del Empleado es servir como un código de conducta en el cumplimiento de sus deberes y responsabilidades, y en ningún momento pretende desconocer el empleo a voluntad entre Seguros Caracas de Liberty Mutual y el empleado.

Trabajando Juntos

La política es tratar a todos los empleados con honestidad, equidad y objetividad. Nos esforzamos para brindarle a cada uno de nuestros empleados oportunidades desafiantes y ayudarlos a alcanzar su potencial.

La historia envidiable de crecimiento y logros de Seguros Caracas de Liberty Mutual es en gran parte el resultado de los esfuerzos de nuestra gente que trabaja y se desarrolla profesionalmente sin la presión de terceras partes.

La Compañía opera dentro del marco de las leyes laborales existentes.

Código de Ética y Conducta Empresarial “Hacer las cosas bien”

Los principios rectores de Seguros Caracas Liberty Mutual se detallan a continuación:

- Honestidad e Integridad
- Conflicto de Intereses
- Protección de la Información no pública
- Cumplimiento Legal
- Informar conductas indebidas y obtener asesoramiento

¿Cómo se debe usar el Código de Ética y Conducta Empresarial?

El Código no puede prever todas las situaciones posibles; por tanto, ante un problema legal o ético y no se logra encontrar la respuesta en el Código, se puede recurrir a otros recursos para obtener orientación, entre ellos:

- Gerente • la Línea de Ayuda
- Equipo Legal y • la Oficina de Cumplimiento Corporativo; Cumplimiento local
- Departamento de Recursos Humanos

¿Qué sucede si alguien no cumple con el Código?

Las infracciones del Código pueden conllevar la aplicación de sanciones, que pueden incluir hasta la pérdida del empleo. En algunos casos, ciertas infracciones pueden producir sanciones penales o civiles.

La responsabilidad de actuar teniendo en cuenta los mejores intereses de Liberty Mutual Insurance Group. Esa responsabilidad incluye evitar situaciones en que nuestros propios intereses se vean enfrentados o parezcan estar en conflicto con los intereses de la Compañía.

¿Cómo manejar la información?

La información es uno de los activos más preciados. Se debe salvaguardar, respetarla y protegerla. Cada uno tiene la responsabilidad de proteger la información que hace funcionar la actividad comercial. Por lo tanto, se debe proteger la información no pública relacionada con la Compañía, clientes y socios comerciales.

Los seguros, la ley y los empleados

La industria del seguro es altamente reglamentada. Las reglamentaciones existen para proteger tanto a las compañías de seguros como a sus clientes. Como empleados de Liberty Mutual Insurance Group, se debe cumplir todas las leyes y reglamentaciones aplicables al realizar en la actividad comercial en todo el mundo.

Prácticas comerciales mundiales

Liberty Mutual Insurance Group es una compañía con una reputación mundial de hacer las cosas bien.

3.9 Cronograma

A continuación se detalla el cronograma de actividades que se llevó a cabo en el desarrollo de la investigación:

Tabla N° 06 Cronograma de Actividades

	#	Nombre de Tarea	Duración	Comienzo	Fin	% Completado
GANTT DE SEGUIMIENTO	1	✓ Formulaciòn de un SGC Empresas de Servicios Asistencia Vial Basado En la Norma iso 9001 2015				
	2	✓ Elecciòn tema investigar Antecedes	15 días	02/11/2017	22/11/2017	100%
	3	✓ Planteamiento Problema/ Objetivo General y Especificos	10 días	19/10/2017	01/11/2017	100%
	4	✓ Elaboraciòn Capitulo I	6 días	01/11/2017	09/11/2017	100%
	5	✓ Entregable Capitulo II Marco Teòrico	15 días	09/11/2017	29/11/2017	100%
	6	✓ Entregable Capitulo III Marco Metodològico	10 días	30/11/2017	13/12/2017	100%
	7	✓ Elaboraciòn del Resumen y Pàginas Preliminares	6 días	08/01/2018	14/01/2018	100%
GA GANTT DE SEGUIMIENTO	9	✓ Entregable Preliminar del Proyecto	6 días	15/01/2018	21/01/2018	100%
	10	✓ Entregable Documento Final del Proyecto	6 días	22/01/2018	28/01/2018	100%
	11	✓ Anàlisis y Presentaciòn de Datos: Describir Situaciòn actual de los procesos en funciòn a la norma Iso 9001:2015	14 días	13/03/2018	20/03/2018	100%
	12	✓ Formulaciòn de un sistema de Gestìon de la Calidad basado en la norma ISO 9001 2015 y la propuesta del plan	10 días	02/04/2018	13/04/2018	100%
	13	✓ Conclusiones Recomendaciones				
	14	✓ Presentaciòn de la propuesta para forlumar un sistema de Gestìon de Calidad basado en la norma ISO 9001: 2015 para empresas de servicios de Asistencia Vial	20 días	01/04/2019	28/04/2019	
	15	✓ Entrega de Trabajo de Grado	33 días	02/05/2019	02/06/2019	

Fuente: Elaboraciòn propia del investigador (2018)

3.10 Recursos

En toda investigaciòn es muy importante considerar los recursos financieros que requiere el proyecto. Es importante conocer con qué recursos se cuenta, para poder determinar qué es lo que se deberá adquirir, y en funciòn de ello hacer un presupuesto que nos permita, desde el inicio, gestionar las fuentes de financiamiento que cerciorarán que el proyecto podrá desarrollarse apropiadamente.

A continuación, se detalla los recursos que estuvieron disponibles y fueron necesarios para la investigación:

Tabla N° 07 Recursos para la Investigación

Tipo	Categoría	Recurso	Descripción	Fuente Financiadora	Monto
Recursos Disponibles	Infraestructura	Equipo	Laptop	Personal	
			Grabadora Digital	Personal	
			Equipo Móvil Celular	Personal	900.000
			Internet	Personal	300.000
	Humanos	Honorarios investigación	Hora de Asesoría	Personal	1.500.000
Recursos Necesarios	Gastos de Trabajo Campo	Vehículo		Personal	400.000
		Servicio Cafetería		Personal	
		Papel		Personal	
	Material	Encuadernación		Personal	900.000
		Trabajo de Grado		Personal	50.000
		CD		Personal	2.400.000
		Trabajo de Grado			
Total BS.					6.450.000

Fuente: Elaboración propia del investigador (2019)

CAPITULO IV

Análisis y resultados

Finalizada la etapa de recolección de datos, se procedió al procesamiento y análisis de los mismos, con el propósito de otorgar las respuestas a los objetivos planteados en el capítulo correspondiente al planteamiento del problema:

1.- Describir la situación actual de los procesos que se llevan a cabo en las empresas de servicios que ofrecen asistencia vial en Venezuela.

De acuerdo a la muestra seleccionada, se procedió por acuerdos de confidencialidad, identificar a las empresas a través de orden numérico, conformados entonces por Empresa 1, Empresa 2 y Empresa 3.

Empresa 1

Empresa de seguros, cuyo objetivo es ofrecer servicios de asistencia y ayuda en carretera, a la cartera de clientes que administra bajo la figura de contratos colectivos e individuales. Actualmente no posee un Sistema de Gestión de la Calidad.

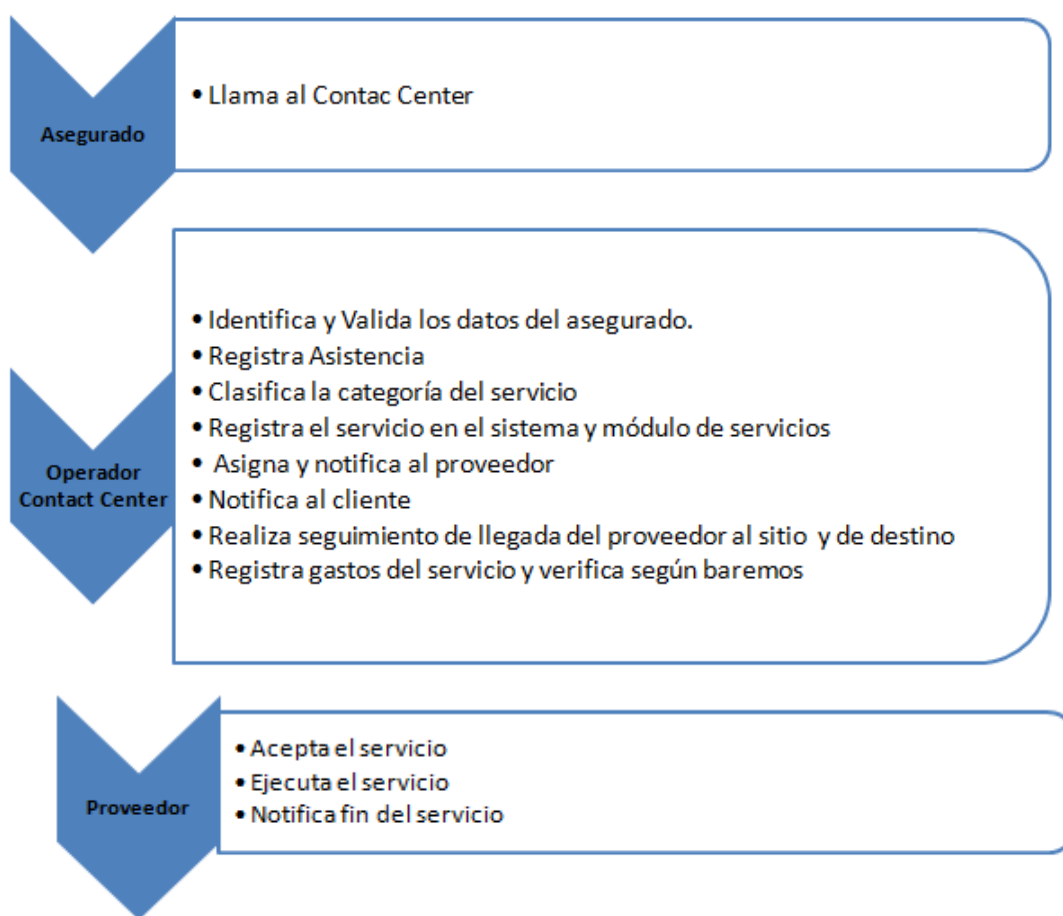
El producto o servicio que ofrece es la presentación de un servicio de asistencia en carretera incluyendo autopistas.

Se define como conjunto de servicios ofrecidos, a través del cual, un proveedor de asistencia de vehículos especializados como grúas, se encuentran a disposición las 24 horas los 365 días del año, para actuar en caso de averías o inmovilización del vehículo, de esta manera, se prestan los servicios tanto para el vehículo como al afiliado y las personas que viajen con él.

Este servicio se encuentra disponible como complemento a la póliza de seguros.

Estos proveedores de servicios viales (grúas), prestan los servicios mediante la firma de acuerdos y contratos con la aseguradora, donde se establecen las cláusulas respectivas para otorgar los servicios y los estándares establecidos como requisitos para satisfacer las necesidades de los asegurados.

Figura N03 Flujo del proceso Empresa 1



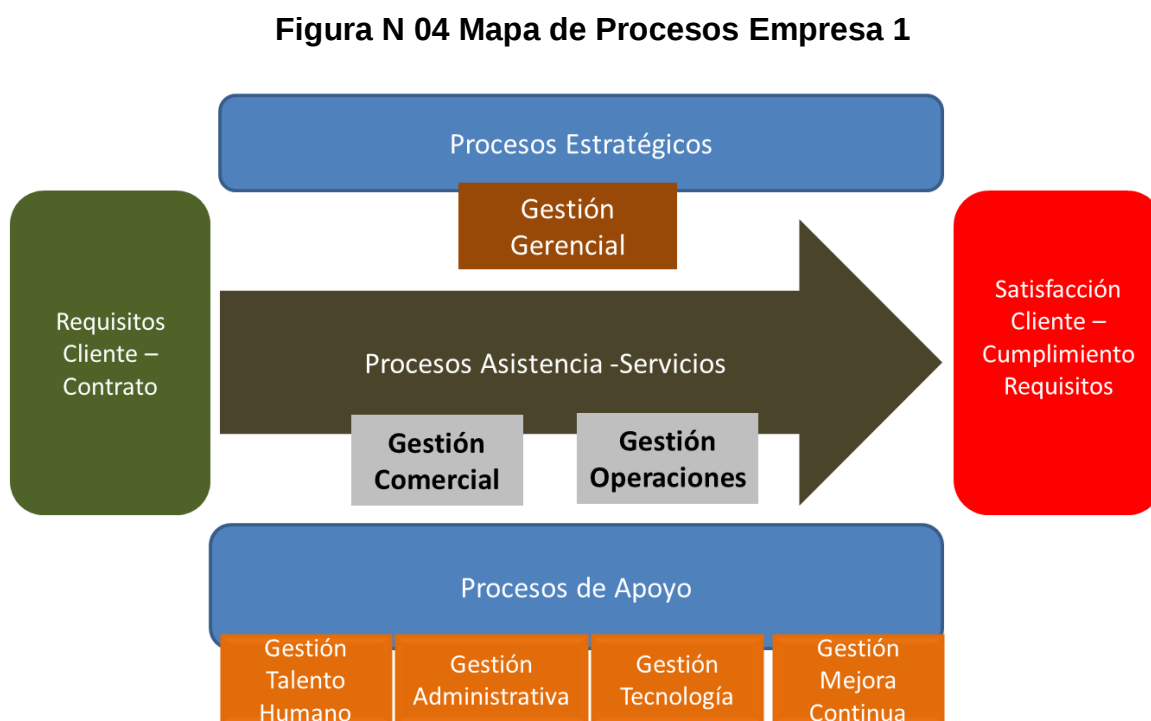
Fuente: Elaboración propia del Investigador (2018)

Fases para la identificación y análisis de los Procesos Empresa 1

Para lograr con éxito la identificación y el análisis de los procesos de la empresa seleccionada como muestra, se procedió a estructurar las siguientes etapas:

- 1.- Solicitud del mapa de procesos.
- 2.- Revisión y análisis del mapa de procesos

Tomando en consideración el compromiso de confidencialidad, se procedió a elaborar el mapa de procesos de la empresa 1, con base a referencias básicas en la entrevista realizada con representantes del área.



Fuente: Elaboración propia del Investigador (2018)

El mapa de procesos de la Empresa 1, demuestra la relación interdepartamentaria, identificando como procesos estratégicos la planeación estratégica, políticas financieras y gestión gerencial. En cuanto a los procesos operativos se ubican la gestión de asistencia y comercialización de los servicios y como procesos de apoyo, la gestión administrativa, tecnología y talento humano.

Como visión global de la estructura de la empresa 1, se identificaron las entradas (inputs) y salidas (outputs) de los procesos, tomando en consideración que todas las entradas tienen objetivos determinados en relación al cliente y la salida la satisfacción de las necesidades del cliente.

Análisis DOFA de la situación Actual Empresa 1

Con la finalidad de describir la situación actual de los procesos de la Empresa 1, se utilizó la herramienta DOFA, considerando que es una herramienta analítica que permite trabajar con la información que se posee sobre la organización, a fin de reconocer sus oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades.

Tabla N 08 Análisis DOFA Empresa 1

Oportunidades - Prestar servicios a otras empresas aseguradoras, lo que se traduce al crecimiento del negocio. - Alianzas con otros proveedores de servicios de asistencia vial. - Mantenerse en el negocio - Exportar el modelo de negocio a las distintas sedes trasnacionales.	Amenazas - Cierre de empresas de grúas por desabastecimiento de combustible y repuestos. - Inestabilidad y reducción de plantilla del personal de servicios - Caída de inventario de pólizas por la renovación del contrato. - Inestabilidad de suministros del servicio de Internet y servicios básicos.
Fortalezas - Posicionamiento de la Marca - Filosofía con enfoque LEAN - Estructura organizativa adaptada a los estándares de calidad establecidos. - Personal administrativo con amplia y reconocida experiencia en el servicio de asistencia vial. - Gerencia con visión de enfoque al cliente. - Buen Clima organizacional. - Posicionamiento de la marca	Debilidades - Al no contar con propia flota de grúas, el servicio se sujeta a la disponibilidad de unidades de los proveedores en contrato. - Rotación del personal cuya curva de aprendizaje puede afectar el servicio. - Priorización en el portafolio de proyectos de otros desarrollos, los cuales, prelan la continuidad de los ajustes identificados en el servicio de asistencia vial. - No se previene y controla los proveedores que realizan contratación directa con el asegurado.

Fuente: Elaboración propia del investigador (2018)

Del análisis DOFA realizado a la Empresa 1 se concluyó que los procesos y servicios se encuentran en constante mejora continua, esto basado en la filosofía de Gestión LEAN que se encuentra establecido en la organización, como elemento consolidado en las estrategias de la empresa y capitaliza los conocimientos y las habilidades del recurso más importante que posee la compañía, el Capital Humano.

Actualmente la compañía gestiona procesos y servicios que son controlados en los estándares establecidos, se denota el seguimiento constante y la intención de aplicar mejora continua en los principales procesos, sin embargo, la empresa se encuentra en proceso de una alta rotación de personal, la cual, afecta en los tiempos de respuesta por la curva de aprendizaje que es sometido el nuevo personal. De igual forma, se observó que cada una de las gerencias interdependientes, se maneja con autonomías propias, sin embargo, afectan el resultado entre ellas, por lo tanto de una buena gestión del área de procesos y proveedores, dependerá de los tiempos de respuestas del área de operaciones y área administrativa de pago.

Aunado a ello, se presenta la situación del tiempo de respuesta, por los prestadores de servicios (Grúas), quienes tienen reducidos la cantidad de unidades y a su vez, limitación de rutas por la situación de desabastecimiento de combustible y repuestos.

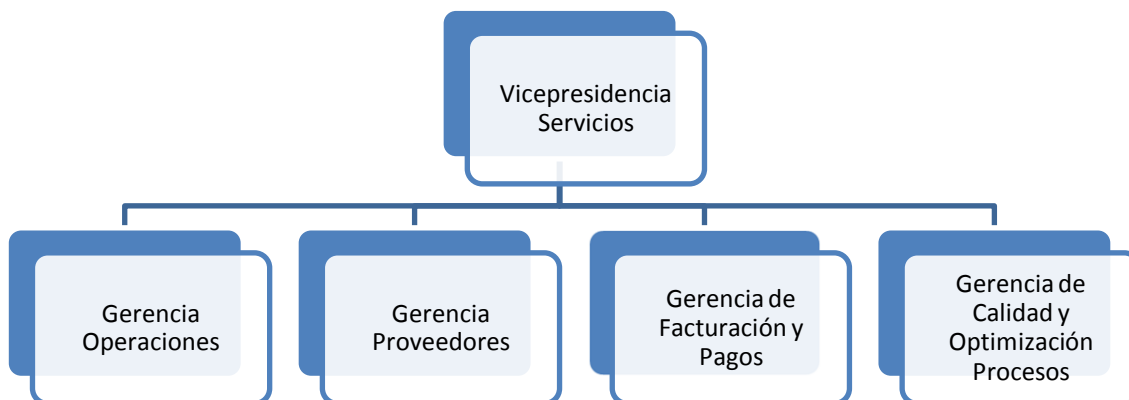
Los componentes que inciden en estos resultados son:

- La filosofía de gestión LEAN, se encontró internalizado en el personal en un 70% de los empleados, se entiende la filosofía, sin embargo, no se acciona por considerar que no se observan los resultados inmediatos a sus propuestas.
- Se encuentran definidos los objetivos e iniciativas de cada una de las Gerencias.
- Se encuentran claramente definidos, los perfiles y descripciones de los cargos.
- Se realiza mensualmente adiestramiento del personal, para robustecer información relacionadas a los comunicados escritos y divulgados.
- La mayoría cuenta de los procesos cuenta con documentación para asegurar la eficacia de la operación, sin embargo, se encuentran desactualizados.

- Se monitorean los procesos claves mediante herramientas y aplicativos de gestión disponibles y se presentan de forma obligatoria, los informes de gestión orientados a puntos de atención y operaciones del mes.
- Del análisis DOFA, se desglosa, las distintas oportunidades que tiene la empresa para implementar un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001: 2015, de esta manera, la organización podrá agregar valor adicional al comercializar sus servicios, direccionar y organizar la empresa, apuntando a lo más importante y dando continuidad a la filosofía de gestión LEAN para satisfacer las expectativas del cliente.

El Sistema de Gestión de la Calidad, enfatizaría las oportunidades identificadas en el entorno, mitigaría el impacto de las debilidades y dará continuidad a la excelencia en el servicio.

Organigrama del área Empresa 1



Fuente: Elaboración propia del investigador (2018)

Como estructura, la empresa 1 posee una Gerencia de Calidad, que monitorea los procesos y los indicadores de calidad establecidos, sin embargo, no se encuentran instaurados los acuerdos de servicios, razón por la cual, el seguimiento de los mismos se realiza en función a la expectativa interna del área.

Adicionalmente, se encuentra una Gerencia de Optimización de Procesos, que de acuerdo a las iniciativas establecidas en la organización, realiza el seguimiento de la mejora continua a través de las distintas herramientas de evaluación:

- Kaizen Teian
- Mapa Flujo de Valor

La Gerencia de Operaciones de Servicios a su vez, se encuentra estructurada en 3 departamentos, los cuales, tienen definidas cada una de ellas sus funciones y roles propias de Contact Center y Seguimiento de los servicios coordinados de asistencia vial.

Las cuatro gerencias forman parte de una Vicepresidencia de Servicios, la cual reporta directamente a la Presidencia de la organización, se pudo observar, que cuentan con un Sistema de Seguimiento de la Gestión, a través, de herramientas en línea donde supervisan las asignaciones de los analistas e Indicadores Operativos, donde se presentan el resumen del tiempo y se visualizan en carteleras digitales y reuniones, los cuales, se encuentran parametrizados y con formularios destinados para ser llenados con los datos solicitados.

La Gestión de operaciones con servicio y valor al cliente, se enfocan a través de:



Figura 05 Empresa 1 Gestión de Operaciones – Gerencia de Operaciones

Fuente: Elaboración propia del Investigador

En la figura 08 se observan los tres elementos que forman parte de la Gestión del área de Operaciones donde se detalla:

1.- Recursos Humanos: Mediante la integración de equipos con seguimiento y evaluación de la matriz de versatilidad para medir las competencias y áreas blandas que se deben consolidar, en cada uno de los colaboradores.

Evaluación continua a través de los distintos líderes mediante feedback escrito y acompañamiento, Capacitación y Coaching con el respaldo de formación y de integración de cada uno de los líderes de dichas gerencias.

2.- Procesos y Operaciones: A través de la reportería e indicadores operativos, los cuales, traducen la situación existente en cada una de las etapas del proceso de asistencia vial, incorporando cada uno de los aspectos de la filosofía LEAN, como por ejemplo: 5S, mejora continua, Kaizen Teian, Mapa de Flujo de Valor (MFV) y seguimiento diario del Lead Time.

3.- Servicios al Cliente: Donde se concentra el foco a la Gestión de la Calidad en cada uno de sus canales de atención: Soporte Online, Redes Sociales, Chat, IVR (Interactive Voice Response), las oficinas virtuales como figura de resolución no presencial.

En las cuatro gerencias, para el momento de la entrevista, se encuentran establecidas políticas, objetivos, indicadores y metas en función a la planificación estratégica de la empresa, la cual se mantiene la del año 2017.

De igual forma se encuentran disponibles manuales de procedimientos, los cuales, están sometidos a un proceso de actualización y de incorporación de los procesos ajustados.

Se realizan comité de seguimiento mensual, en la cual, cada gerencia reporta sus resultados del mes y validaciones respectivas de seguimiento y puntos de atención.

Se encuentra en proceso de diseño la herramienta de un software denominado (SGC) Sistema de Gestión de la Calidad de la vicepresidencia de Servicios, el cual, es un aplicativo de inteligencia de negocios donde se presentan los indicadores. El mismo se encuentra constituido por:

Indicadores de Procesos

Indicadores Perceptuales e

Indicadores Operativos que ayudan a entender el desempeño de los procesos.

Empresa 2

Empresa de Asistencia vial, que de acuerdo a la información suministrada por el Gerente de Operaciones, ofrecen servicios de auxilio - ayuda en carretera y autopistas. Es un conjunto de servicios ofrecidos, por los cuales, un equipo de personas se encuentra alerta las 24h, durante 365 días para actuar en caso de accidentes, avería o inmovilización de cualquier vehículo. Estos servicios se prestan tanto al vehículo como a las personas que viajen en él. Actualmente no cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad.

Suelen ofrecerse de forma complementaria a las pólizas de seguro de auto, o de venta directa al público.

Las empresas de asistencia en carretera prestan estos servicios mediante la firma de acuerdos y/o contratos con las aseguradoras. Prestan un servicio 24 horas durante 365 días al año. Dichos servicios son gestionados íntegramente a través de grúas y según el caso específico motos.

A los servicios realizados se les asigna tarifas de acuerdo a la categoría ofrecida, según la ubicación y condiciones del vehículo del cliente.

Los proveedores de servicios, es aquella persona, organización o compañía, que abastece o provee de todo lo que sea necesario para un fin. Las empresas de asistencia vial, cuentan con varios proveedores que brindan los servicios de asistencia. La relación comercial se sostiene, a través de contratos, políticas, acuerdos de servicios y especificaciones técnicas de las unidades.

En vista de que la información detallada de los procesos es sólo de uso interno para los integrantes de la empresa, no fue posible obtener soportes de los mismos, sin embargo, mediante la entrevista, se logró precisar su identificación y análisis.

Fases para la identificación y análisis de los Procesos Empresa 2

Para lograr con éxito la identificación y el análisis de los procesos de la empresa seleccionada como muestra, se procedió a estructurar las siguientes etapas:

- 1.- Solicitud del mapa de procesos.
- 2.- Revisión y análisis del mapa de procesos

Las necesidades de los clientes - usuarios demarcarán la existencia de los procesos clave dentro del servicio. Se brindan unos determinados servicios porque existen unas necesidades que se han de cubrir. Las expectativas de los clientes - usuarios marcarán las características que esperan que tengan los servicios demandados.

El nivel de satisfacción del cliente -usuario con el servicio prestado, obedecerá de cómo se cubran sus expectativas.

La Norma ISO 9001 2015, señala el concepto de enfoque basado en procesos, los cuales constan de:

- Elementos de entrada y salida, los cuales pueden ser tangibles o intangibles.
- Clientes y partes interesadas que tengan necesidades y expectativas en los procesos, ellos son los que precisarán los resultados que requiere un determinado proceso.
- Sistemas de medición para proporcionar información sobre el desempeño del proceso. Cualquier resultado correspondería ser analizado para poder determinar si existe necesidad de aplicar algún tipo de acción correctiva o de mejora.

Analizando los procesos medulares que realiza la Empresa 2, residen en:

- Atención al Cliente
- Asignación
- Seguimiento
- Gestión Comercial

El inicio de este procedimiento operacional de servicios comienzan con:

- La llamada del cliente-usuario
- De acuerdo a las condiciones y zona, se categoriza la solicitud de servicios
- Se genera una orden de servicios asistencial a la gerencia de operaciones, la cual, valida los datos correspondientes del cliente-usuario, de aprobar las validaciones, se gestiona con el proveedor de servicios

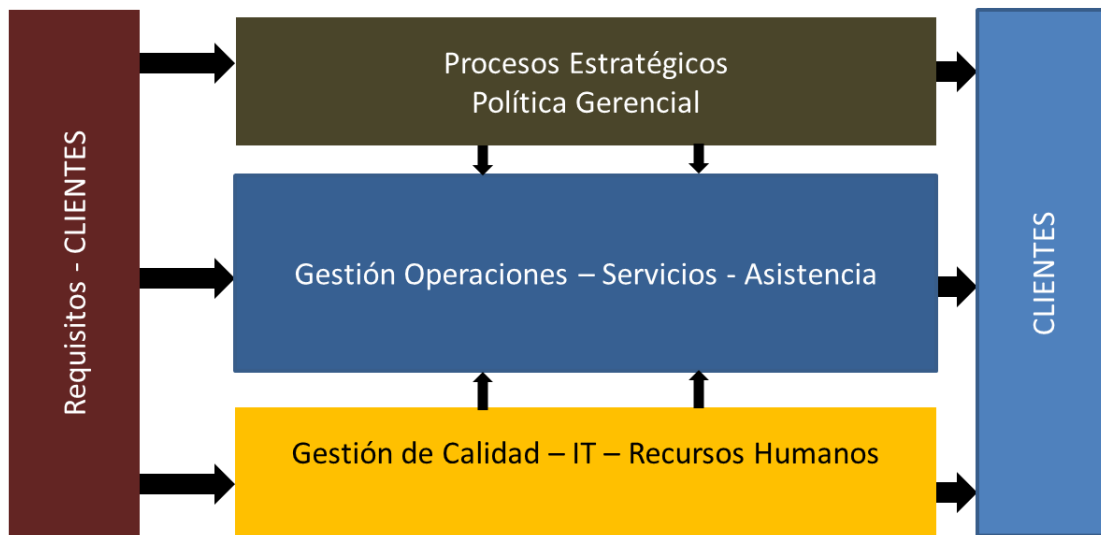
- El proveedor de servicios acepta la orden y tarifica en función de las condiciones de la solicitud.
- Se concluye con la prestación del servicio y se realiza control de calidad de los servicios prestados, a través de llamada saliente que se le realiza al cliente – usuario.
- Proveedor procede a tarificar y gestionar emisión de facturas para el cobro.
- Empresa de servicios gestiona pago de acuerdo a baremos establecidos con los proveedores.

Procesos de Apoyo

Control de Calidad: Su finalidad es la de garantizar el servicio de acuerdo a los requisitos exigidos en cada una de las etapas de los procesos, incursionando los niveles de compromisos del personal en relación a la gestión de calidad.

Recursos Humanos: Gestiona todo lo relacionado con el personal, desde contrataciones, hasta aplicación de campañas en el recurso humano. Se planea, organiza, desarrolla y coordina el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal para alcanzar los objetivos individuales de acuerdo a las metas planteadas.

Figura 06 Mapa de Procesos Empresa 2



Fuente: Elaboración propia del Investigador (2018)

Tabla N 09 Análisis DOFA de la situación Actual Empresa 2

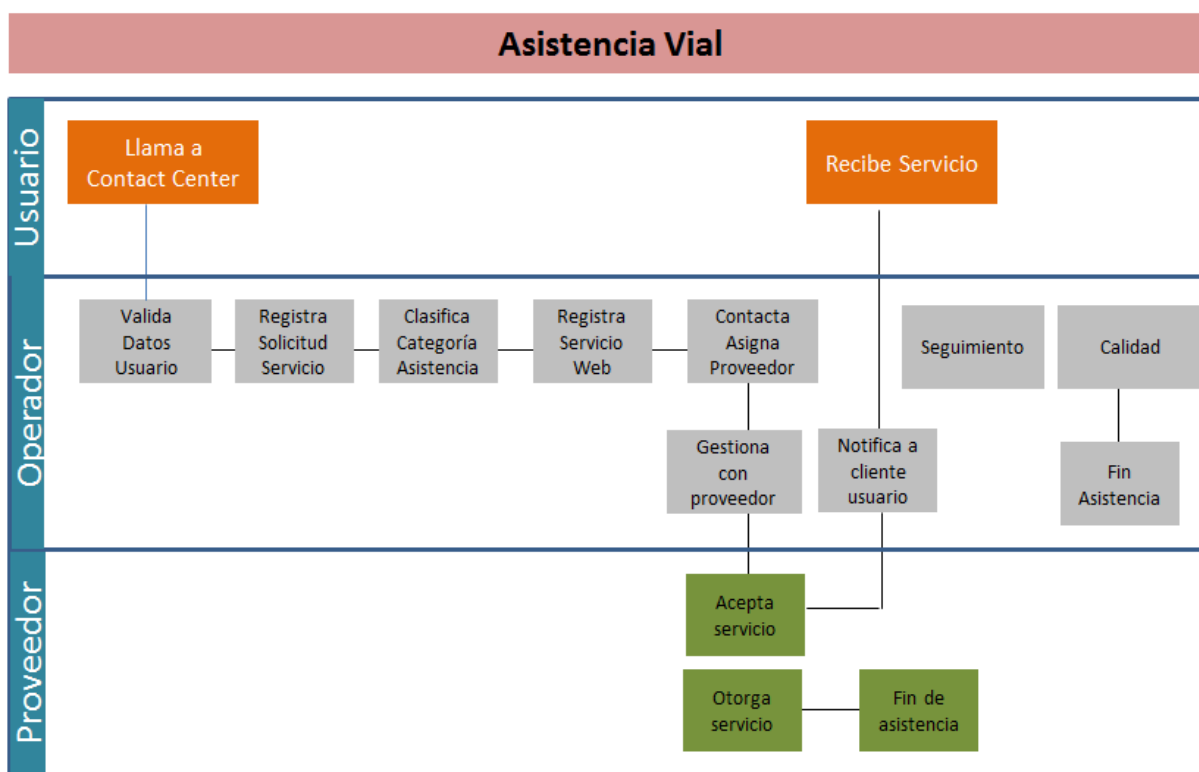
Oportunidades - Necesidad del servicio asistencial - Ofrecer servicios asistencia a otras empresas - Ofrecer asesorías de servicios asistencial - Ofrecer opciones de pago, de acuerdo a la capacidad económica Pésimo servicio de asistencia vial pública	Amenazas - Desabastecimiento y escasez de repuestos - Reducción de proveedores de grúas - Alto costo en baremos de servicios proveedores - Competencia directa de las redes de Grúas. - Exigencia cada vez mayor en la calidad de los servicios por parte de los - Inestabilidad económica, política y social del país
Fortalezas - Posicionamiento de la marca - Más de 20 años de experiencia en asistencia vial - Experiencia y trayectoria reconocida en asistencia vial - Personal calificado - Herramientas tecnológicas disponibles - Filosofía de servicio y eficiencia en el control de indicadores	Debilidades - Alta rotación de personal - Acuerdos de servicios desviados. - Dependencia de proveedores (grúas) para ofrecer los servicios.

El análisis DOFA concluye que los factores claves del éxito de la Empresa 2, se basan sobre todo en diferenciar su oferta hacia los clientes en variedad de combos o servicios, determinando el potencial de diferenciación de su oferta por las características de sus servicios. En la diferenciación de las características del

servicio se encuentran servicios complementarios, todos los servicios que presta están respaldados por una garantía de seguridad, debido a la incorporación de innovaciones tecnológicas y a la experiencia adquirida en su trayectoria en el mercado.

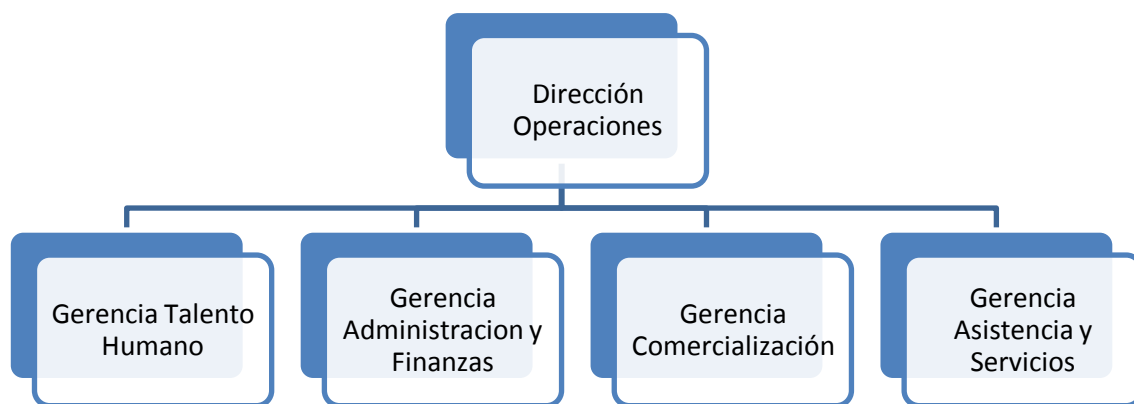
A continuación se muestra el flujo del proceso de asistencia vial

Figura 07 Flujo del proceso de Asistencia vial Empresa 2



Fuente: Elaboración propia del investigador 2018

Organigrama del área Empresa 2



Fuente: Elaboración propia del investigador 2018

El organigrama del área de la empresa 2 se caracteriza por encontrarse todas las gerencias, a cargo de la Dirección de Operaciones. Las cuatro gerencias se apoyan en un plan de acción establecido por la dirección y mediante reuniones mensuales, se realiza seguimiento del cumplimiento de las iniciativas y se describen las justificaciones a las desviaciones presentadas.

Empresa 3

Empresa dedicada la prestación del servicio de grúas, la cual comercializa propuestas de servicios de asistencia vial adaptados a cada tipo de necesidad evaluada, ofrece asistencia integral, ya sea para compañías de seguros, como complemento de servicios para las pólizas de auto, particulares, flotas y con la ventaja para particulares sin pólizas de auto. Actualmente no cuenta con un Sistema de Gestión de la Calidad.

Sus principios y valores corresponden a:

- Prioridad de las personas sobre los vehículos.
- Calidad en el servicio.
- Servicios integrales.

Garantizan asistencia las 24 horas los 365 días al año.

Mantener la calidad en todo el proceso es su foco de servicios. Realizan medición continuamente en el cumplimiento de los estándares establecidos, desde el tiempo de respuesta de una llamada hasta el de intervención y resolución de cada caso.

Los servicios se destacan para ofrecerlo a través de:

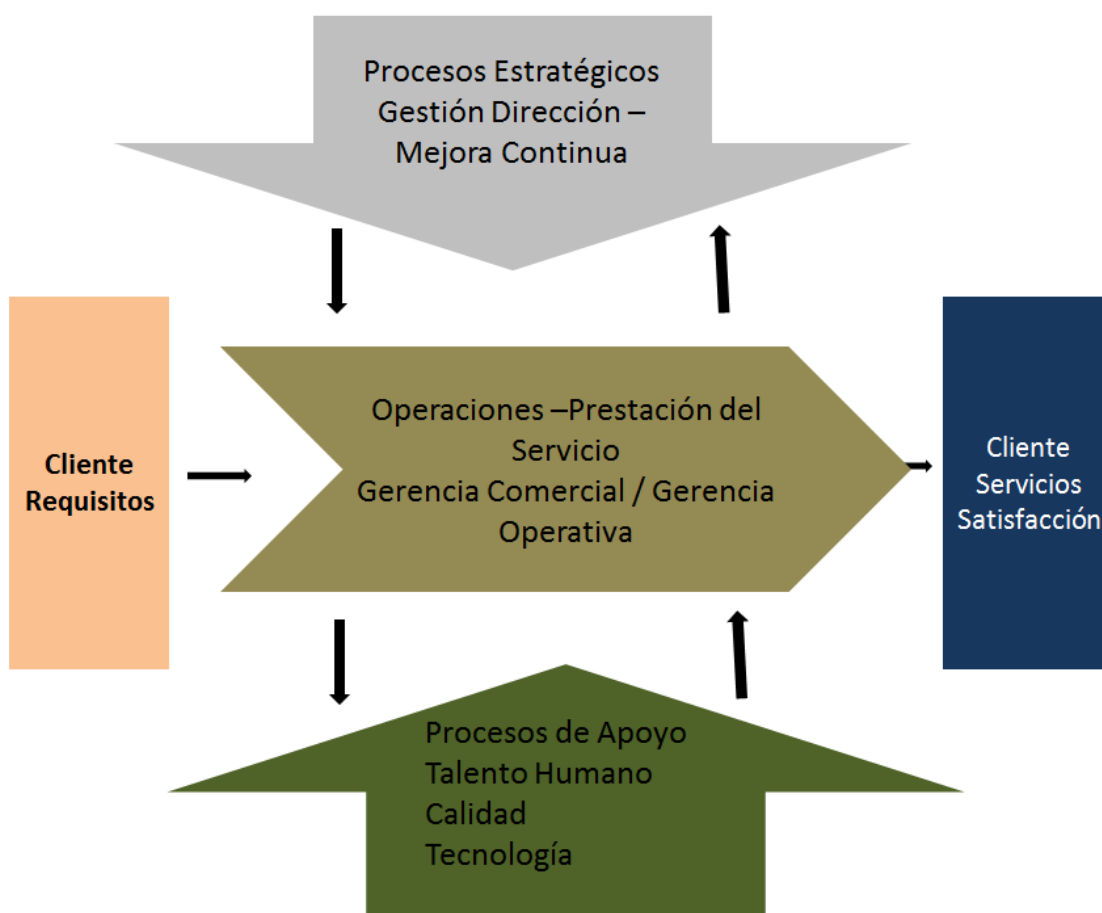
1. Compañías de Seguros: Si la compañía de seguros está afiliada a los servicios, con Asistencia en Viajes
2. Planes Directo: Adquiriendo cualquiera plan ilimitado.
3. Servicios particulares: Si el solicitante no se encuentra amparado por póliza de seguros ni planes directos, puede gestionar el servicio de grúa de forma particular utilizando el App o llamando al Call Center y pagar por el servicio puntual.

Fases para la identificación y análisis de los Procesos Empresa 3

Para lograr con éxito la identificación y el análisis de los procesos de la empresa seleccionada como muestra, se procedió a estructurar las siguientes etapas:

- 1.- Solicitud del mapa de procesos.
- 2.- Revisión y análisis del mapa de procesos

Figura 08 Mapa de Procesos Empresa 3



Fuente: Elaboración propia del Investigador. Año 2018

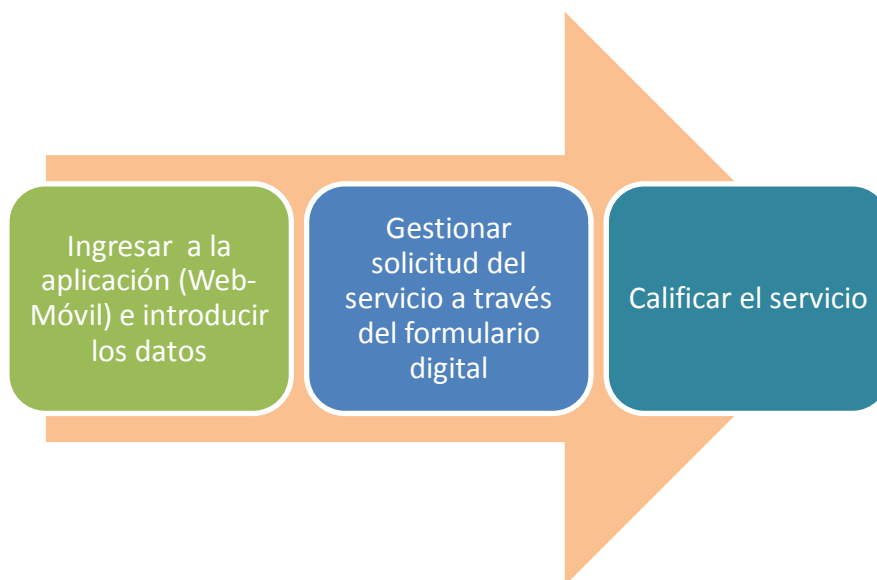
En el análisis realizado al mapa de procesos de la empresa 3, de acuerdo a la entrevista realizada, se destacó que la mejora continua forma parte de los procesos estratégicos a diferencia de la empresa 1 y 2 donde se observa que forman parte de los procesos de apoyo.

Para la empresa 3 su principal objetivo es diferenciarse en cuanto a la plataforma tecnológica y es por ello que consideran de gran importancia la mejora continua en cada proceso. Se describe de forma sencilla el proceso de solicitud del servicio de asistencia, tomando en consideración su plataforma tecnológica:

- 1.- Ingresar a la aplicación.
- 2.- El Solicitante llena sus datos en formulario digital.
- 3.- Se realizan las validaciones correspondientes de identidad del solicitante.
- 4.- En función a los acuerdos de servicios, se procede a gestionar la solicitud.
- 5.- Cuentan con el sistema de calificación en línea del servicio.

A continuación, se detallan los pasos para solicitar el servicio:

Figura 09 Pasos Servicio Empresa 3



Fuente: Elaboración propia del Investigador. Año 2018

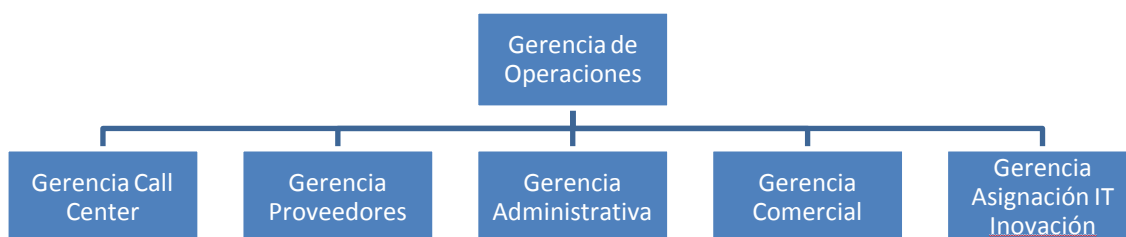
Tabla N 10 Análisis DOFA de la situación Actual Empresa 3

Oportunidades - Crecimiento de la necesidad de asistencia vial - Alto costo de las pólizas de auto. - Servicios a otras empresas - Comercializar software de asistencia a otras compañías. - Pésimo servicio de asistencia vial pública.	Amenazas - Deficiencia en el servicio de Internet. - Inestabilidad económica, política y social del país. - Exigencia cada vez mayor en la calidad de los servicios - Mantenimiento de plataforma en divisas
Fortalezas - Plataforma tecnológica – Aplicación Móvil - Asisten a la mayor cantidad de personas no aseguradas del mercado. - Red amplia de proveedores de servicios (Grúas) - Acuerdos de servicios definidos y establecidos - Comercialización directa de los servicios	Debilidades - Migración de personal técnico de tecnología - Rotación del personal - No se cuenta un Plan Integral de Gestión de Calidad de Servicios. - No se cuenta con la totalidad de procesos documentados.

Fuente: Elaboración propia del Investigador Año 2018

Del análisis DOFA se concluye que la empresa 3, cuenta con una diferenciación en relación a la plataforma tecnológica y la comercialización directa de los servicios, facilitando así, la expansión de los servicios. De igual forma, por lo robusto de su software, califica para ofrecerlo como producto para otras empresas de asistencia vial, lo que favorece a sus ingresos ya que se considera parte de su portafolio de servicios.

Organigrama del Área Empresa 3



Fuente: Elaboración propia del Investigador Año 2018

Las cinco gerencias de la Empresa 3, se interrelacionan particularmente apoyados en una planificación directa que reporta al área de la Gerencia de Operaciones.

La Gerencia de Asignación IT e Innovación, tiene por objetivo, estructurar a través de cada uno de los procesos, mejorando la posición competitiva de la empresa,

ajustando el modo tradicional de hacer las cosas para proporcionar nuevas experiencias y satisfacción al cliente.

Su fuente potente es la innovación en los procesos de asignación, logrando características y especificaciones diferenciadoras. A continuación comparativo de los procesos medulares de las empresas seleccionadas como muestras:

Tabla N°11 Comparativo Procesos Medulares Muestra de Empresas

Comparativo Procesos Medulares Muestra de Empresas			
Procesos Medulares	Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3
- Atención al Cliente	x	x	x
- Asignación	x	x	x
- Seguimiento	x	x	x
- Gestión Comercial - Calidad	X	x	x
- Mejora Continua	X	X	X

Fuente: Elaboración propia del Investigador 2018

La tabla N°11 Comparativo de los procesos medulares de empresas de asistencia vial, de acuerdo a los flujogramas analizados, confirman que la atención al cliente ya sea a través del Contact Center y Call Center, la asignación del servicio, el seguimiento del servicio, la gestión comercial, evaluación y calidad así como la mejora continua, forman parte de los principales procesos que toda empresa de asistencia vial, debe tener identificados así como su documentación (manuales y procedimientos) y monitor de indicadores para supervisar el ciclo de las operaciones.

Los requisitos establecidos en la norma ISO 9001: 2015 proporcionan beneficios para las organizaciones, ya que combina la orientación, sustentabilidad, valor y el incremento de la rentabilidad, mejorando su desempeño financiero logrando ampliar sus ventajas y con operaciones más eficaces.

Analizando la situación actual de los procesos con respecto a los requisitos exigidos en la Norma ISO 9001: 2015, se dio respuesta al segundo objetivo específico de la investigación el cual corresponde a:

- Analizar la situación actual de los procesos que llevan a cabo las empresas de servicios que ofrecen asistencia vial en Venezuela, con respecto a los requisitos establecidos en la Norma ISO 9001-2015

Tomando en consideración la situación actual de los procesos de las empresas seleccionadas como muestra, se procedió a comprobar y comparar mediante una lista de verificación, el nivel de cumplimiento de los requisitos exigidos por la Norma ISO 9001: 2015.

La Norma ISO 9001:2015 describe claramente los requisitos de un sistema de Gestión de la Calidad y su aplicación para la certificación o para consideraciones con fines contractuales.

La meta final de una normativa está orientada en conceder la satisfacción de los clientes. La empresa debe monitorizar la percepción de los clientes, conocer sus necesidades y expectativas y que las mismas hayan sido cumplidas.

Las cláusulas que deben cubrirse en el Sistema de Gestión de la Calidad son:

- Sistema de gestión de la calidad: Requisitos Generales, Requisitos de la documentación.
- Responsabilidad de la dirección: Compromiso de la dirección, enfoque al cliente, Política de la calidad, Planificación, Responsabilidad, Autoridad y Comunicación, Revisión por dirección.
- Gestión de los recursos: Provisión de recursos, Recursos humanos, Infraestructura, Ambiente de Trabajo.

- Realización del producto: Planificación de la realización del producto, Procesos relacionados con el cliente, Diseño y desarrollo, Compras, Producción y Prestación del servicio, Control de los equipos de seguimiento y de medición.
- Medición, análisis y mejora: Generalidades, Seguimiento y medición, Control del producto no conforme, Análisis de datos, mejora.

De acuerdo a los requisitos de las cláusulas de la norma y resultado de la entrevistas con la situación actual de los procesos, se diseñó y aplicó un instrumento de lista de verificación con respecto a la Norma ISO 9001: 2015, con la finalidad de conocer el grado de cumplimiento con respecto a los requisitos de la norma, ver anexos 02.

Posterior de aplicar las entrevistas, aplicando la lista de verificación, se procedió a consolidar los niveles porcentuales por cláusulas para determinar aquellas que tienen mayor porcentaje de cumplimiento, así como las que representan el menor porcentaje de cumplimiento. A continuación resultado de las tabulaciones y cumplimiento de los requisitos:

Tabla 12 Porcentaje de Cumplimiento de Requisitos – Empresa 1

Porcentaje de Cumplimiento Requisitos				
EMPRESA 01				
Cláusula /Requisitos	Respuesta			% Cumplimiento
	SI	Parcial	No	
4- CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN (24 Requisitos)	21	3	0	88%
5- LIDERAZGO (29 Requisitos)	25	4	0	86%
6- PLANIFICACIÓN (16 Requisitos)	16	0	0	100%
7- APOYO (28 Requisitos)	28	0	0	100%
8- OPERACIÓN (91 Requisitos)	89	2	0	98%
9- EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO (15 Requisitos)	13	0	2	87%
10- MEJORA (11 Requisitos)	11	0	0	100%
Total Requisitos (214)	203	9	2	95%

Fuente: Elaboración propia del Investigador 2018

Tabla 13 Porcentaje de Cumplimiento de Requisitos – Empresa 2

Porcentaje de Cumplimiento Requisitos				
EMPRESA 02				
Cláusula /Requisitos	Respuesta			% Cumplimiento
	SI	Parcial	No	
4- CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN (24 Requisitos)	20	4	0	83%
5- LIDERAZGO (29 Requisitos)	12	16	1	41%
6- PLANIFICACIÓN (16 Requisitos)	15	1	0	94%
7- APOYO (28 Requisitos)	27	1	0	96%
8- OPERACIÓN (91 Requisitos)	88	3	0	97%
9- EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO (15 Requisitos)	11	2	2	73%
10- MEJORA (11 Requisitos)	11	0	0	100%
Total Requisitos (214)	184	27	3	86%

Fuente: Elaboración propia del Investigador

Tabla 14 Porcentaje de Cumplimiento de Requisitos – Empresa 3

Porcentaje de Cumplimiento Requisitos				
EMPRESA 03				
Cláusula /Requisitos	Respuesta			% Cumplimiento
	SI	Parcial	No	
4- CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN (24 Requisitos)	15	7	2	63%
5- LIDERAZGO (29 Requisitos)	7	10	12	24%
6- PLANIFICACIÓN (16 Requisitos)	4	5	7	25%
7- APOYO (28 Requisitos)	16	3	9	57%
8- OPERACIÓN (91 Requisitos)	79	11	1	87%
9- EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO (15 Requisitos)	4	3	8	27%
10- MEJORA (11 Requisitos)	9	1	1	82%
Total Requisitos (214)	134	40	40	63%

Fuente: Elaboración propia del Investigador

A continuación, el análisis de los porcentajes de cumplimiento:

De las empresas seleccionadas como muestras, se observó una marcada diferencia en el porcentaje de cumplimiento de los requisitos establecidos en la Norma ISO 9001: 2015, donde las dos cláusulas con menor grado de cumplimiento, corresponden a Liderazgo y Evaluación del Desempeño no así en la empresa 3.

Con respecto a la cláusula de Liderazgo:

Uno de los principales cambios de la norma en la versión 2015 con respecto a la anterior, corresponde a que la alta dirección no solo debe comprometerse a la asignación de los recursos para que el sistema de calidad funcione, adicionalmente, debe demostrar su participación activa, compromiso, y liderazgo.

Los mecanismos que se evidencian que no son totalmente aplicados en las empresas seleccionadas como muestra corresponden a:

- El compromiso y liderazgo de la alta gerencia con el Sistema de Gestión de la Calidad.
- El compromiso y liderazgo con el cliente.
- Establecer, revisar y mantener la política de calidad
- Asignación de responsables para el cumplimiento de las actividades del sistema.

Se apreció que no se demuestra el total cumplimiento de liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de la calidad y de esta manera, asegurarse de que se establezca la política de calidad y los objetivos de la calidad y que estos sean compatibles con la dirección estratégica y el contexto de la organización.

Con respecto a la cláusula de Evaluación del Desempeño:

De acuerdo a la validación realizada, las empresas de la muestra, no controlan de forma eficaz los mecanismos para hacer seguimiento y qué es necesario medir, para asegurar resultados válidos, así mismo, conservar la información documentada como evidencia de los resultados.

Se muestra deficiencia en la evaluación del desempeño de la calidad y la eficacia del sistema de gestión de la calidad, así como evidencias del listado de indicadores, su monitoreo y la periodicidad establecida.

Aunque las tres empresas mostraron desarrollos tecnológicos, solo la empresa 3, proporcionó evidencias del seguimiento de las percepciones del cliente del grado en que se cumplen los requisitos. Las restantes mostraron soportes de requerimientos establecidos para gestionar los proyectos ante el área de IT, sin embargo, no se encuentran dentro de la priorización del portafolio.

Se valora que la empresa con mayor cumplimiento en los requisitos es la número 1 con un 95% de grado de cumplimiento, destacando su nivel de compromiso y participación de la alta gerencia en el sistema.

Entre las cláusulas con mayor grado de cumplimiento se encuentran Planificación, Apoyo y Mejora en las empresas seleccionadas como muestra.

Adicionalmente con el propósito de validar el estado de los principios de la gestión de calidad, los cuales, son las grandes premisas para transmitir por la alta gerencia de la organización, en cada una de las empresas seleccionadas como muestra, se procedió aplicar una encuesta online, para determinar su nivel de cumplimiento.

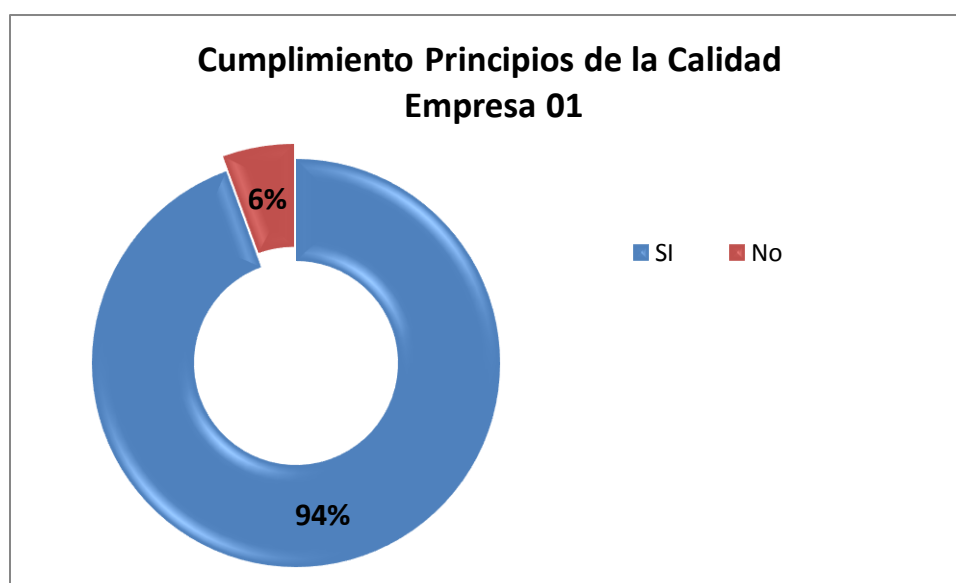
En el siguiente cuadro se muestran los resultados:

Tabla 15 Cumplimiento de los Principios de la Calidad

Encuesta		Empresa 1			Empresa 2			Empresa 3		
Principios de la Calidad		Si	Parcial	No	Si	Parcial	No	Si	Parcial	No
Enfoque Procesos	1.- ¿Se encuentran documentados los procesos en el servicio de asistencia vial?	X			X				X	
Enfoque Procesos	2.- ¿Se usan métodos que garantizan la eficiencia en todos los procesos y sus controles en el servicio de asistencia vial?	X			X			X		
Enfoque Procesos	3.- ¿Se aplican políticas que garantizan la eficiencia en todos los procesos y sus controles en el servicio de asistencia vial?	X			X			X		
Enfoque Cliente	4.- ¿Se encuentra documentado la política de calidad y sus objetivos?	X			X					X
Enfoque Cliente	5.- ¿Se conoce en todos los niveles de la organización, las políticas de Calidad?	X			X					X
Enfoque Cliente	6.- ¿Existe un manual de calidad en el que se detallen los procesos y los procedimientos del servicio de asistencia vial? En caso de existir, ¿Cuál es la fecha de su última versión?			X			X			X
Enfoque Cliente	7.- ¿La política de calidad de la organización, se encuentra acorde con los objetivos establecidos?	X			X					X
Liderazgo	8.- ¿Se toman decisiones y medidas para alcanzar los objetivos planteados?	X			X			X		
Enfoque Cliente	9.- ¿Se conoce en todos los niveles de la organización los requisitos de los clientes?	X			X			X		
Liderazgo	10.- ¿Se comunica a todos los que integran la organización, la importancia de satisfacer los requisitos de los clientes?	X			X			X		
Enfoque SG	11.- ¿La Gerencia garantiza que los requisitos de los clientes se cumplan?	X			X			X		
Liderazgo	12.- ¿Se encuentran asignados los recursos necesarios para cumplir con los objetivos y la planificación? ¿La alta Gerencia lo garantiza?	X			X			X		
Liderazgo	13.- ¿La alta dirección asegura que se establecen los procesos de comunicación adecuados dentro de la organización?	X			X			X		
Liderazgo	14.- ¿Existe algún responsable o área de calidad que dependa de la alta dirección?	X			X					X
Enfoque Procesos	15.- ¿Se controla la prestación del servicio de asistencia vial?	X			X			X		
Mejora Continua	16.- ¿Se controlan y monitorean los dispositivos o herramientas de medición y seguimiento?	X			X			X		
Enfoque Procesos	17.- ¿Se validan los procesos de prestación de servicios en asistencia vial?	X			X			X		

Fuente: Elaboración propia del Investigador. Año 2018

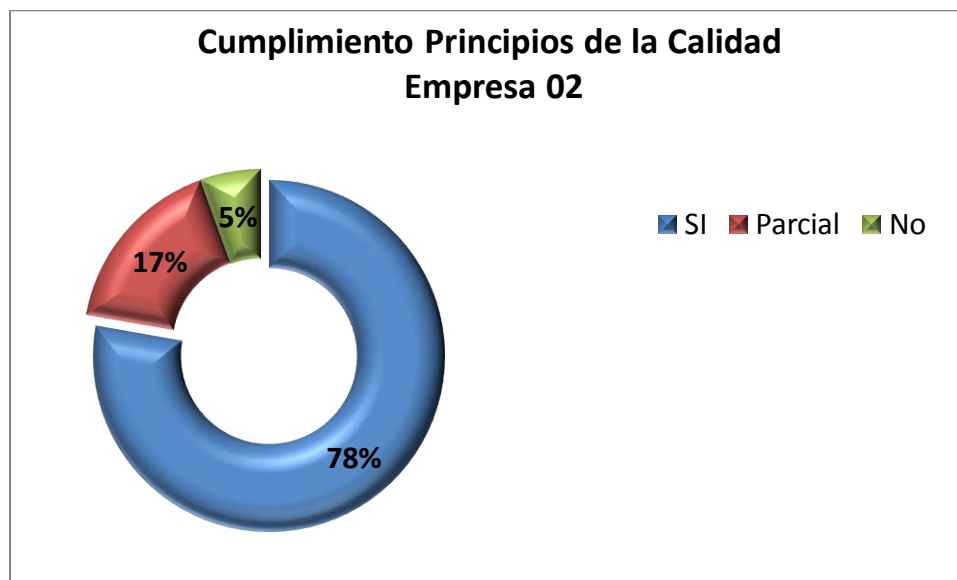
Gráfico 04 Cumplimiento de Principios de la Calidad – Empresa 01



Fuente: Elaboración propia del investigador. Año 2018

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta se evidencia que la empresa 1, cumple el 94% de los principios, evidenciándose el enfoque en procesos, enfoque al cliente, enfoque al sistema de gestión, liderazgo y Mejora Continua. En la entrevista realizada se confirmó la relación beneficiosa con proveedores, específicamente la red de Grúas a disposición.

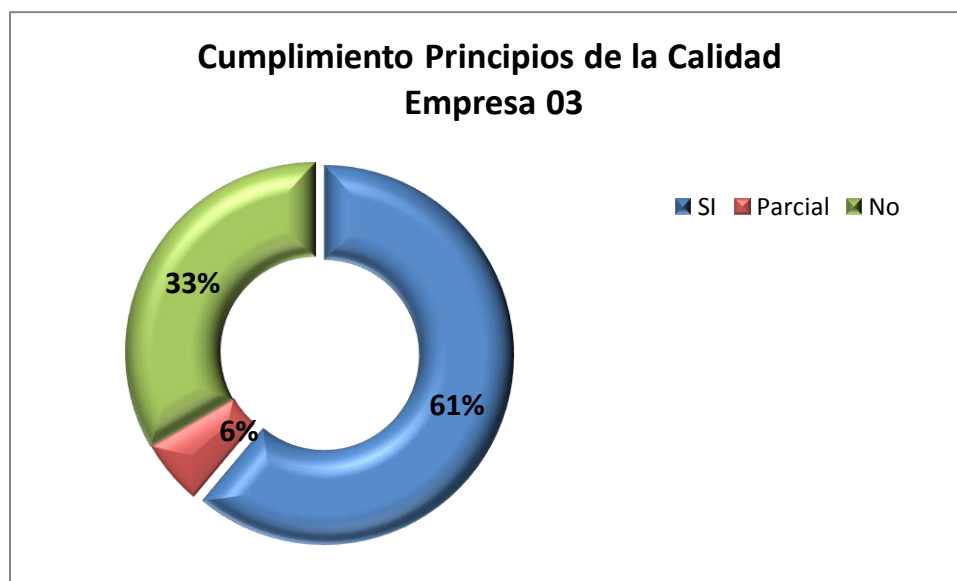
Gráfico 05 Cumplimiento de Principios de la Calidad – Empresa 02



Fuente: Elaboración propia del investigador. Año 2018

En el Gráfico 05 se representa el 78 % de cumplimiento de los principios de la calidad encuestado en la empresa 2. Se evidenció que no cuenta con las especificaciones exigidas por el cliente, no se realiza seguimiento del cumplimiento de los requisitos del cliente, por lo cual se cumple parcialmente el enfoque a cliente.

Gráfico 06 Cumplimiento de Principios de la Calidad – Empresa 03



Fuente: Elaboración propia del investigador. Año 2018

Los resultados de la encuesta demuestran el 61% de cumplimiento de los principios de la calidad en la empresa 3. No se evidencia comunicación de las necesidades del cliente, no se demostró el seguimiento y cumplimiento de los requisitos del cliente. En vista de que no existe política de la calidad, se evidencia desconocimiento.

En análisis global, los principios que no se cumplen a cabalidad, de acuerdo al resultado de las encuestas, se identificaron el enfoque al cliente y liderazgo, coincidiendo el liderazgo, como una de las cláusulas con menor grado de cumplimiento en la aplicación de la lista de verificación a las tres empresas.

Continuando con el análisis de los resultados, a continuación se brinda respuestas a los objetivos propuestos en este estudio:

Diseño de los procesos de las empresas de servicios que ofrecen asistencia vial en Venezuela, de acuerdo al enfoque en procesos, para los sistemas de gestión

La Norma ISO 9001:2015 en sus generalidades en el enfoque a procesos, destaca que “la comprensión y gestión de los procesos interrelacionados como un sistema contribuye a la eficacia y eficiencia de la organización en el logro de sus resultados previstos. Este enfoque permite a la organización controlar las interrelaciones e interdependencias entre los procesos del sistema, de modo que se pueda mejorar el desempeño global de la organización. La gestión de los procesos y el sistema en su conjunto puede alcanzarse utilizando el ciclo PHVA con un enfoque global de pensamiento basado en riesgos dirigido a aprovechar las oportunidades y prevenir resultados no deseados”.

De acuerdo a esta premisa y en función a lo planteado sobre el concepto y enfoque en procesos para el sistema de gestión, se procedió a diseñar el mapa de procesos para las empresas de servicios de asistencia vial o servicio de grúas.

Figura 10 Mapa de Procesos



Fuente: Elaboración propia del Investigador. Año 2018

La entrada del modelo la constituyen las necesidades de los interesados, conformado por clientes, empresas. Proveedores. Las dimensiones del modelo reposan sobre los procesos claves de la organización representados por las gerencias de soporte como lo son Tecnología, Procesos y Administración, vitales para alcanzar los objetivos de calidad.

A continuación se describen cada una de las dimensiones del modelo propuesto:

Dirección Estratégica: Responsable de formular estrategias para el desarrollo de la organización, con el fin de obtener el cumplimiento de los resultados propuestos. Se apoya en el análisis del entorno y el uso de técnicas prospectivas.

Planificación Estratégica: Responsable de fijar los lineamientos de acción para orientar sobre las decisiones y resultados que se plantearán en cada área medular. Es el punto de partida para lograr un mejor desempeño en las funciones de la organización. Facilita los medios necesarios para que la empresa pueda cumplir las metas. Para formularla se debe:

- Identificar las necesidades y oportunidades de los interesados.
- Establecer planes y lineamientos estratégicos, con la finalidad de alcanzar los resultados establecidos.
- Evaluar riesgos y amenazas de las medidas y lineamientos constituidos.
- Suministrar los recursos necesarios para el cumplimiento así como los responsables.

Comercialización: Responsable de promover, ofrecer los servicios y productos de la organización de acuerdo al presupuesto de ingreso establecido y las metas planteadas, de igual forma, es la responsable de establecer las relaciones comerciales, alianzas y convenios con proveedores y/o asociaciones. El área comercial debe tener como procesos y herramientas:

- La publicidad de acuerdo a los medios y presupuesto establecido en la organización.
- Promoción de ventas fomentando la compra de los servicios o productos de la empresa.
- Ventas de los servicios, de acuerdo a los convenios y figuras establecidas para su comercialización.
- Relaciones Públicas, gestionando y constituyendo alianzas y relaciones tanto con organizaciones como particulares.

Contact Center: Responsable de la atención telefónica y la interacción con el cliente mediante llamadas telefónicas ya sean entrantes o salientes. La comunicación se realiza de forma directa entre el analista/cliente usando como medio de comunicación un teléfono y de acuerdo a otros canales, puede ser emails, redes sociales. Los canales del Contact Center pueden ser:

- Telefónico
- SMS Sistema de mensajería
- Chat

- Correo electrónico
- Redes Sociales

Proveedores- Convenios: Responsable de la constitución de contratos, redes de grúas, organizaciones y empresas relacionadas a los servicios de asistencia vial. Se apoyan con asesoría legal y representante legal de la empresa. Las actividades claves del área corresponden a:

- Apoyar y gestionar los convenios.
- Evaluar desempeño de los proveedores.
- Foco a la mejora continua en relación
- a los procesos y ejecución de las iniciativas con los proveedores.

Operaciones: Responsable de realizar, el seguimiento de la asignación del servicio, registrarlo en el sistema establecido, organizando los distintos ciclos de conformación del expediente, garante de cumplir los estándares establecidos en cuanto a confirmación del servicio y cierre del mismo. Las actividades medulares que se realizan se enfocan en:

- Seguimiento del servicio de acuerdo a estándar establecido
- Procesos administrativos del servicio
- Cierre del servicio
- Registro del servicio y gestión de pago

Administración y Finanzas: Responsable de la elaboración de políticas, normas y procedimientos de administración para el registro contable, análisis de estados financieros, supervisar fondos y presupuestos y todo lo relacionado a materia tributaria. Las principales actividades que se realizan en el área corresponden a:

- Coordinar y controlar el proceso de cobranzas y pago a proveedores
- Apoyar a la organización en todas las gestiones legales (asesorías externas fiscales, contables y/o laborales). Representar a la compañía antes las instituciones financieras, proveedores y clientes.

Informática y Tecnología: Responsable de evaluar, informar y administrar los riesgos informáticos que amenazan la seguridad y continuidad del negocio. Asegurar que los riesgos estratégicos se formulen de manera óptima y apropiada para entender los riesgos de la empresa y formular los planes de acción que se requieran.

Recursos Humanos: Responsable de la administración de personal, seguro social, higiene y seguridad industrial, selección y capacitación, tanto a nivel de asistencia como coordinación y ejecución de programas. El valor agregado del área es que para a ser un rol como socio estratégico, ya que tiene alcance para el estudio del clima laboral, el desarrollo de los recursos humanos, el diseño de planes de carrera, la evaluación de desempeño, la motivación, el desarrollo del potencial, la gestión del talento y la planificación de la sucesión. Sus principales actividades se enfocan en:

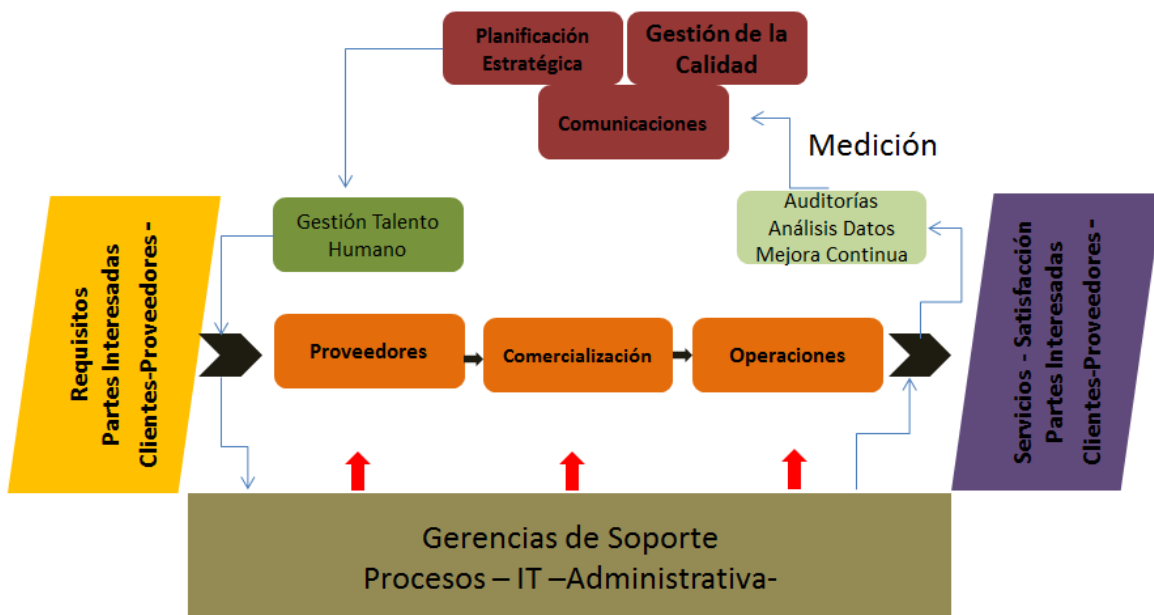
- Establecer sistema de remuneración acorde a los escenarios establecidos en la organización.
- Medir la satisfacción del personal y aplicar correctivos en función los resultados.
- Motivar a las personas para que comprendan la importancia de sus responsabilidades y objetivos.

Seguridad: Responsable de la cultura corporativa de prevención en seguridad laboral, garantizando la salvaguarda de los recursos humanos, los bienes patrimoniales, el desarrollo de programas de seguridad y la continuidad de la operación de la empresa. Sus principales actividades corresponde a:

- Desarrollar y asesorar los programas de la gerencia de seguridad y salud laboral, seguridad física.
- Asesorar a los Gerentes y Jefes de Seguridad en el ámbito nacional, en todo lo relativo al funcionamiento, procedimientos y estándares que se deben cumplir en materia de seguridad.
- Coordinar conjuntamente con el área de auditoría y los investigadores externos (si aplican), los casos de fraude a la empresa, determinando sus causas básicas y tomando las medidas necesarias.
- Elaborar los planes de contingencia.

Enfoque de procesos de empresas de Asistencia Vial en Venezuela

Figura 11 Mapa Sistema de Gestión de la Calidad



Fuente: Elaboración propia del Investigador. Año 2018

La entrada del modelo lo conforman clientes particulares, empresas de seguros, empresas de cualquier índole que desee garantizar el servicio de grúas a sus empleados y los proveedores. El modelo incluye Mejora continua, manifestando

que el sistema en su totalidad se encuentra en constante mejora, ya sea optimizando los procesos o innovando. Este modelo permite a través de los procesos, identificar los requisitos del cliente en el sistema, y los mismos, se disgregan en cada una de las etapas. Mediante el ciclo conocido como planificar-hacer- verificar-actuar, se gestionan en cada uno de los procesos en función a lo establecido y así cumplir con los requisitos exigidos.

La evaluación constante y la verificación de los servicios y niveles de satisfacción, permitirá a la organización, determinar el nivel de cumplimiento de los requisitos.

CAPITULO V

Plan de acción para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para las empresas de servicios que ofrecen asistencia vial

Analizado los procesos actuales de las empresas de asistencia vial, en relación a los requisitos de la Norma ISO 9001: 2015 y con la identificación de las necesidades de las partes interesadas, se procedió a establecer el plan para la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.

Este plan tiene como objetivo principal, describir un marco de referencia que permita a las empresas de asistencia vial en Venezuela, gestionar sus procesos y actividades diarias, con el nivel de calidad esperado por el cliente por todos aquellos interesados.

Alcance

Determinar las actividades necesarias para la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad bajo los lineamientos de la Norma ISO 9001:2015 en empresas de servicios de asistencia vial en Venezuela, cuyo modelo propone la gestión sistemática y continua de calidad, para el cumplimiento de las actividades y las expectativas de los clientes.

Objetivo

Diseñar el plan de acción para Implementar el Sistema de Gestión de la Calidad, en empresas de servicios de asistencia vial en Venezuela.

En principio, la alta dirección debe establecer la política del Sistema de Gestión de la Calidad, asegurándose de que se cumplan los requisitos de la norma ISO

9001 relacionados a que sea apropiada para la organización, que sea comunicada y entendida por toda la organización, suministre un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad y que sea analizada para su continua adecuación. Ver Anexo de Modelo de Política de Calidad para una empresa de servicio de asistencia vial.

Tomando en cuenta la Política de Calidad, se debe identificar los principales requerimientos necesarios, para la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, entre las cuales se detallan:

Figura 12 Principales Requerimientos de la Organización



Fuente: Elaboración propia del Investigador. Año 2018

A continuación se describen los principales requerimientos que se deben tomar en cuenta:

1.- Clientes

Es preciso documentar y detallar el alcance de lo que se traduce como conformidad del servicio por parte de los interesados. Esto implica describir el tipo de servicios que se ofrece, tiempo de duración, estándar de atención, los distintos canales disponibles de comunicación y encuesta de calidad del servicio. Esto permitirá monitorear el nivel de satisfacción de los clientes en relación al servicio otorgado.

2.- Aspectos Legales

De acuerdo al marco jurídico, los aspectos legales deben encontrarse al margen de las leyes vigentes, que aplican ante la garantía del servicio ofrecido. Para el momento de la investigación, se encuentran: la Ley del Sistema Venezolano para la calidad, Ley para la defensa de las personas en el acceso a Bienes y Servicios Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

3.- Normas reglamentarias

Dado a la propuesta de un Sistema de Gestión de la Calidad, la norma a la cual se encuentra sustentada la investigación, es la ISO 9001-2015. En cumplimiento de sus requisitos y principios.

4.- Documentos Internos

La documentación se soporta mediante la elaboración, publicación y entendimiento de:

- Requerida por la Organización
- Requerida por la Norma ISO 9001:2015
- Inventario de documentación total por el Sistema de Gestión de la Calidad.

Tabla 16 Documentación Base Requerida por la Organización de acuerdo a la estructura organizacional

Proceso/ Sub Proceso	Documentación Requerida
Gestión Financiera	
Cobranza	Instructivo de Crédito y Cobranza
Facturación	Instructivo del proceso de Facturación Instructivo de Nota de Crédito Instructivo de anulación de facturas
Contabilidad	Instructivo de gestión de Caja
Presupuesto	Instructivo de elaboración de Presupuesto
Gestión Talento Humano	Procedimiento Selección de Talentos Programa de Selección de Talentos Programa de Capacitación de Personal Programa de Adiestramiento de Personal Procedimiento Pago de Nómina Procedimiento de aprobación de contratos Manual de Seguridad y Salud Laboral Programa de Seguridad y Salud Laboral
Dirección General	Manual política de la empresa Manual de organización y descripción de cargos

	Manual de cumplimiento Procedimiento revisión gerencial
Comunicaciones	Procedimiento línea comunicaciones internas y externas
Servicio y Satisfacción al cliente	Procedimiento Monitoreo satisfacción del cliente Procedimiento de Tratamiento de Quejas y Reclamos
Gestión de la Calidad	Manual de Gestión de la Calidad Manual de Procedimientos de la Calidad Procedimiento de Auditoría interna Procedimiento de correcciones y verificaciones internas Procedimiento de acción preventiva
Planificación del Servicio	Manual de Operadores del Contact Center Manual de Procedimientos de operaciones Manual de procedimientos de asignación y verificación de servicios Manual de Procedimientos administrativos de operaciones

Fuente: Elaboración propia del Tutor (2019)

Tabla 17 Documentación Base Requerida por la Organización de acuerdo a la Norma ISO 9001:2015

Apartado Norma ISO 9001:2015	Requisito	Información documento / Mecanismo Cumplimiento
4	Contexto de la Organización	
4.1	Comprensión de la Organización y su contenido	Procedimiento para determinar el contexto de la organización y partes interesadas / Matriz DOFA
4.2	Comprensión y expectativas de las partes interesadas	Lista de las partes interesadas / Registro de evaluación de conformidades
4.3	Determinación de Alcance del Sistema de Gestión de Calidad	Procedimiento para determinar el contexto de organización y partes interesadas
4.4	Sistema de Gestión de la Calidad y sus procesos	Manual de Gestión de la Calidad (Mapas de procesos / Objetivos Estratégicos / Planes de Acción/ Metas / Sistema de Indicadores de gestión)
5	Liderazgo	

5.1	Liderazgo y Compromiso	
5.1.1	Generalidades	Manual de Gestión de la Calidad
5.1.2	Enfoque al Cliente	Procedimiento para abordar los riesgos y oportunidades /Sistema de indicadores de gestión
5.2	Política	
5.2.1	Establecimiento de la Política de la Calidad	Misión / Visión / Política de Calidad
5.2.2	Comunicación de la Política de Calidad	Política de la Calidad
5.3	Roles, Responsabilidades y autoridades de la Organización	Manual Descripción de Cargos
6	Planificación	
6.1	Acciones para abordar riesgos y oportunidades	Procedimientos para abordar riesgos y oportunidades / Matriz DOFA / Inventario Riesgos y Oportunidades
6.2	Objetivos de la Calidad y planificación	Objetivos de la Calidad / Planificación Logros de Objetivos
6.3	Planificación de los cambios	Procedimientos de Planificación de los cambios del SGC
7	Apoyo	
7.1	Recursos	

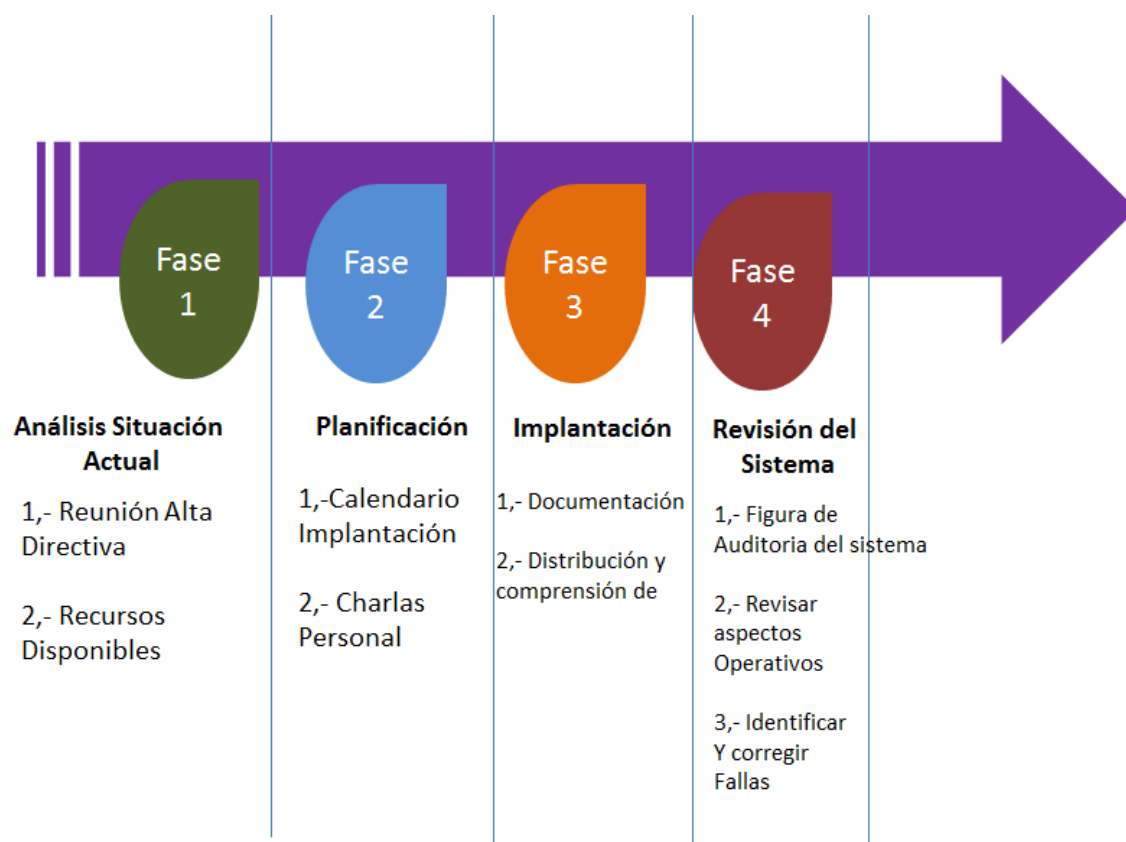
7.1.1	Generalidades	Registro de Información solicitada a los proveedores para su aplicación
7.1.2.	Personas	Programa de Formación y Capacitación
7.1.3	Infraestructura	Procedimiento para la contratación de Bienes y Servicios / Procedimientos para mantenimiento de las instalaciones
7.1.4	Ambiente para la operación de los procesos	Mapa de Riesgos/ Programa de Salud Ocupacional / Programa de Bienestar Social
7.1.5.	Recursos de Seguimiento y Medición	Procedimiento de Mantenimiento y Medición de Equipos /Inventario de Equipos / Plan Preventivo de Equipos
7.1.5.1	Generalidades	Procedimientos de Mantenimiento y medición de Equipos
7.1.6.	Conocimiento de La Organización	Procedimiento de Gestión del Conocimiento
7.2	Competencia	Manual de Cargos y Funciones / Procedimientos de

		detección de necesidades de formación / programa de capacitación / Registro de Capacitación/ Registro de Asistencia
7.3	Toma de Conciencia	Manual de Gestión de la Calidad, Programa de concienciación de la política de calidad /
7.4	Comunicación	Procedimiento de establecimiento y manejo de líneas de comunicaciones / Registro de Comunicaciones Internas y Externas
7.5	Información Documentada	
7.5.1	Generalidades	Manual de Gestión de Calidad
7.5.2	Creación y Actualización	Procedimiento de documentación y registro
7.5.3	Control de Información Documentada	Procedimiento de control de documentos y registros
8	Operación	
8.1	Planificación y Control operacional	Manual de Procedimientos Operacionales
8.2	Requisitos productos y	

	servicios	
8.2.1	Comunicación con el Cliente	Procedimiento de establecimiento y líneas de comunicación externa
8.2.2	Determinación para los productos y servicios	Procedimiento determinación de los requisitos
8.2.3	Revisión de los requisitos para los productos y servicios	Lista de revisión de requerimientos de clientes, Lista de revisión de productos
8.2.4	Cambios en los requisitos para los productos y servicios	Formulario de Manejo de cambio / Registro de Manejo de cambios

Como metodología para el plan de acción para implementar el Sistema de Gestión de la Calidad, se considera recomendable que el mismo se encuentre por fases para lograr engranar cada una de las etapas. A continuación, la descripción de las etapas para implementar el Sistema de Gestión de la Calidad:

Figura 13 Fases de la Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad



Fuente: Elaboración propia del Investigador. Año 2018

A continuación, se describen las actividades necesarias para implementar el Sistema de Gestión de Calidad:

1.- Charlas para reflexionar sobre el Sistema de Gestión de la Calidad con todo el personal de la organización. Se debe capacitar a todo el personal sobre la Norma ISO 9001 como una herramienta para mejorar las actividades de la empresa y hacerlos conscientes de lo que significa trabajar con un sistema de Administración

de Calidad. El objetivo es crear conciencia de los beneficios esperados de la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad. Resultado: Todo el personal sensibilizado sobre el Sistema de Gestión de la Calidad.

2.-Capacitación del Personal con enfoque a procesos, para que se visualicen y conozcan su interacción, responsabilidad e importancia con otros departamentos y de esta manera, serán partícipes en la visión clara de lo que quiere la organización, los controles e indicadores de calidad, para el óptimo funcionamiento de cada parte del Sistema de Gestión de Calidad. El objetivo es capacitar con enfoque a procesos. Resultado: Mapa e interrelación de los procesos.

3.-Identificar el nivel de cumplimiento de los requisitos del sistema, de acuerdo a la Norma ISO 9001:2015, mediante la aplicación de formularios o listas de verificación, en donde se plasmará si cumple o no con los requisitos. El objetivo es determinar los requisitos que se cumplen o no. Resultado: Conocimiento del nivel de cumplimiento de los requisitos necesarios para el sistema.

4.- Analizar los procesos mediante el registro de los procesos actuales de la empresa y así determinar el tipo de información fluye entre ellos. Los procesos son analizados para que posteriormente, sean adaptados a las mejores prácticas conocidas. El objetivo es examinar los procesos. Resultado: Descripción de Procesos junto a sus indicadores.

5.-Documentación del Sistema de Gestión de la Calidad, se debe documentar el plan y la política. El Plan de Calidad es un documento que especifica los procedimientos y los recursos asociados que deben aplicarse, quién debe aplicarlos y cuándo deben aplicarse. La Política de Calidad debe incluir el objetivo de calidad principal, el compromiso que existe con el cliente, y de qué manera se va a lograr a través de una mejora continua. El objetivo es cumplir con la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad. Resultado: Manual del

Sistema de Gestión de la Calidad, Plan de Calidad, Procedimientos, Recomendaciones y Objetivos de la Calidad.

6.-Implementar el Sistema de Gestión de la Calidad, orientando la puesta en marcha de todo el sistema y el personal comienza con el uso de esta herramienta. El objetivo es Implementar el sistema. Resultado: Implementación del Sistema en todas las áreas de la organización.

7.-Revisión de la Alta Gerencia- Directiva explorando y observando detenidamente las partes o actividades que están impactando de manera positiva al Sistema de Gestión de la Calidad, con la finalidad de reforzarlas e implementarlas en las áreas en donde el sistema esté débil y requiera un esfuerzo mayor. Se debe analizar los resultados obtenidos y las acciones correctivas implementadas y completadas. El objetivo es la revisión de la alta gerencia. Resultado: Decisiones en cuanto al curso a seguir, recursos sobre el Sistema de Gestión de la Calidad.

8.-Seguimiento y cierre de actividades, mediante la identificación de llas oportunidades de mejora se toman en consideración para realizar el seguimiento correspondiente, e ir implementando estas mejoras dentro del Sistema de Gestión de Calidad, desarrollando así la madurez del sistema y mejorando cada vez más su gestión para detectar nuevas oportunidades de mejora o No Conformidades, focalizados a mejorar la calidad del producto. El objetivo es el seguimiento y cierre de las actividades. Resultado: Plan de Acción – Correctivos – Plan Preventivo.

9.- Diagnostico del Sistema de Gestión de la Calidad, sirve para determinar cómo se encuentra la organización ante una auditoria externa. El Objetivo es el diagnóstico del sistema. Resultado: Figura de Auditoria.

10.- Plan de correcciones y ajustes post revisión, el cual confirmará los ajustes necesarios para el sistema. El objetivo es realizar el plan de correcciones. Resultado: Plan de Ajustes

Tabla 18 Plan para la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad

Número	Actividades	Resultado esperado - Meta	Tiempo Estimado	Responsable
1	Charlas de la Alta Gerencia Divulgación Mision Visión Política de Calidad Beneficios del Sistema de Gestión de la Calidad	Concientización del personal en relación al Sistema de Gestión de la Calidad. Reconocer la importancia	5 días	Alta Gerencia Directivos
2	Capacitación del Personal con enfoque a procesos	Mapa e interrelación de los procesos Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad	20 días	Gerencia de Procesos Consultor Comité de Calidad
3	Identificar Requisitos del Sistema de acuerdo a la Norma ISO 9001:2015	Conocimiento del personal sobre los Requisitos necesarios para el sistema	20 días	Gerencia de Procesos Consultor Comité de Calidad
4	Análisis de los procesos, Interrelación Indicadores de gestión	Descripción de procesos Indicadores de Gestión	60 días	Gerencia de Procesos Consultor Comité de Calidad
5	Documentación del Sistema de Gestión de la Calidad	Manual del Sistema de Gestión de la Calidad - Plan de Calidad- Procedimientos - Recomendaciones - Objetivos de la Calidad	45 días	Gerencia de Procesos Consultor Comité de Calidad
6	Implementar el Sistema de Gestión de la Calidad	Implementación del sistema en todas las áreas de la organización	60 días	Gerencia de Procesos Consultor Comité de Calidad
7	Revisión Alta Gerencia - Directiva	Decisiones en cuanto a recursos y esfuerzo sobre el Sistema de Gestión de la Calidad	30 días	Alta Gerencia Directivos
8	Seguimiento y Cierre de Actividades	Plan de Acción - correctivos - Plan Preventivo	20 días	Gerencia de Procesos Consultor Comité de Calidad
9	Diagnóstico del Sistema de Gestión de la Calidad	Realizar figura de Auditoria con aspiración a certificar internacionalmente	30 días	Gerencia de Procesos Consultor Comité de Calidad
10	Plan de correcciones y ajustes post revisión -auditoria	Plan de Ajustes	30 días	Gerencia de Procesos Consultor Comité de Calidad

Fuente: Elaboración propia del Investigador. Año 2018

Tomando en consideración que algunas actividades se pueden realizar de forma alterna o paralela, el tiempo estimado para la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, sería de 6 meses, cumpliendo un estricto seguimiento de las actividades y el cronograma.

Recursos necesarios para realizar la documentación y posterior implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma ISO- 9001:2015 en empresas de servicios de asistencia vial.

La aceptación e implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad para empresas de servicios de asistencia vial en Venezuela, se considera viable, tomando en consideración los aspectos evaluados. La información documentada en este estudio, permitió determinar que las condiciones de estas organizaciones, son adecuadas para aplicar un modelo de Sistema de Gestión de la Calidad, ya que refieren bases de calidad y orientación al cliente.

Para implementar un Sistema de Gestión de la Calidad, se deben proporcionar tanto a los colaboradores como a los procesos, todo lo necesario para su ejecución. Se hace necesario que la organización evalúe y mida los recursos existentes, y así lograr dimensionar con lo que cuenta o no. La organización debe considerar:

- a) Las capacidades y limitaciones de los recursos internos existentes.
- b) Qué se necesita obtener de los proveedores externos.

Recursos necesarios:

- Recursos Humanos: Serán los responsables de monitorear y controlar los procesos.
- Infraestructura: Equipos, materiales, tecnología de información, software
- Consultores
- Recursos Financieros: Para gestionar los aspectos relacionados a contrataciones e inversiones.
- Ambiente para el buen funcionamiento de los procesos.

Beneficios diferenciadores que le pueden aportar el sistema de gestión de la calidad a las empresas de servicios prestadoras de asistencia vial

Beneficio Diferenciador	Peso de importancia
1- En un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001 todos los colaboradores se comprometen y actúan en función del mismo objetivo. Se considera una gran oportunidad de crecimiento individual y colectivo quienes forman parte del sistema. Por ello se considera como principal diferenciador para las empresas de servicios de asistencia vial	20%
2- Satisfacer al cliente: La principal finalidad de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, es cumplir con todas las expectativas que establece el cliente. Todo el proceso se encuentra orientado hacia ese objetivo. ISO 9001 se basa en el principio de mejora continua.	25%
3- El estándar permite a las empresas, definir qué debe ser un producto de calidad y cómo deben satisfacerse las necesidades de los clientes, proporcionando a las organizaciones, el marco para revisar periódicamente si se satisfacen estas necesidades, con el	15%

objetivo de una mejora continua, logrando incrementar la cartera de clientes generando lealtad	
4- Mejora los procesos de la organización ya que se realizan, siguiendo unos estándares que aseguran que se están cumpliendo las normas y que hacen que sea un proceso optimizado, generando mayor eficiencia. A través del enfoque de procesos de ISO 9001, se eliminan desperdicios que pueden presentarse. El flujo mejorado del proceso puede ser usado para hacerlo más eficiente, cometer menos errores y con menos reproceso, lo cual puede producir ahorros en gastos.	25%
5- Proyecta una imagen muy positiva sobre los clientes potenciales, ya que hace que la organización sobresalga frente a otras y se destaca en tecnología ya que garantiza la gestión del sistema de atención.	15%
Total Peso	100%

CAPITULO VI

Conclusiones

- Los procesos que actualmente se llevan a cabo en las en las empresas de servicios de asistencia vial, se gestionan de acuerdo a la estructura de la organización. En las 3 empresas seleccionadas como muestra, se concluye la coincidencia en el seguimiento para la mejora continua y monitorear la calidad, en función a las herramientas disponibles que poseen. Se considera determinante el seguimiento y control de los indicadores ya sea a través de aplicativos tecnológicos o de aquellos diseñados bajo formatos de Microsoft Office como Excel. Los procesos medulares determinantes para la prestación del servicio se centralizan en la atención al Cliente (Ya sea a través de un Contact Center o Call Center), la asignación del Servicio, el seguimiento finalizando en la calificación del servicio mediante encuestas de satisfacción al cliente.
- Del análisis DOFA aplicada a cada una de las empresas, se observan como oportunidades la prestación del servicio a otras empresas, comercializar software de asistencia a otras compañías, de igual forma, el implementar un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015, es considerado una conformidad y diferenciador con enfoque al cliente.
- La situación actual de los procesos de las empresas de servicios de asistencia vial seleccionadas, con respecto a los requisitos establecidos en la Norma ISO 9001-2015, se observa una marcada diferencia en el porcentaje de cumplimiento de los requisitos establecidos en la norma, donde las dos clausulas con menor grado de cumplimiento, corresponden a Liderazgo y Evaluación del Desempeño. Lo que representa la necesidad de robustecer estos aspectos, en las nuevas empresas que desean

implementar un Sistema de Gestión de Calidad. Con respecto a la cláusula de Liderazgo:

- A fin de complementar el Sistema de Gestión de la Calidad, se procedió a analizar los elementos necesarios, para incorporarlos, de esta manera al aplicar la encuesta online para conocer el grado de cumplimiento de los principios de la calidad en las tres empresas, se pudo observar la coincidencia en el menor porcentaje en cuanto al principio de Liderazgo, el cual también resultó ser el más bajo en la aplicación de la lista de verificación.
- El plan de acción para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para las empresas de servicios que ofrecen asistencia vial, se debe establecer con una metodología por por fases para lograr engranar cada una de las etapas y debe estar representado por la gestión de la alta gerencia y la descripción de los principales requerimientos.
- Un Sistema de Gestión de la Calidad, Proyecta una imagen muy positiva sobre los clientes potenciales, ya que hace que la organización sobresalga frente a otras y se destaca en tecnología ya que garantiza la gestión del sistema de atención.
-
- En un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001 todos los colaboradores se comprometen y actúan en función del mismo objetivo. Se considera una gran oportunidad de crecimiento individual y colectivo quienes forman parte del sistema. Por ello se considera como principal diferenciador para las empresas de servicios de asistencia vial

Recomendaciones

- Se hace necesario definir métricas para medir el éxito y las posibles desviaciones en relación a la capacitación y adiestramiento del personal en el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Establecer y priorizar los proyectos relacionados con la mejora continua con el objetivo de realizar los ajustes necesarios en los procesos y de esta manera se pueda traducir y evidenciar el interés de mejorar continuamente los procesos, los cuales, serán sujetos a auditorías de calidad y posibles certificaciones internacionales.
- Se deben realizar planificaciones y programas de auditorías de calidad que permitan evaluar los procedimientos y cada etapa del Sistema de Gestión de la Calidad posterior a su implementación.
- Aplicar un plan piloto para proceder a monitorear el ciclo del sistema, realizar los ajustes correspondientes de acuerdo a la medición de indicadores que se establezcan.

ANEXOS

Anexo 01 Ejemplo de la declaración de la política de calidad para una empresa de servicios de asistencia vial:

“La empresa de asistencia vial, está comprometida en proveer servicios de grúas y asistencia vial, para particulares y empresas, que satisfagan las necesidades y expectativas del cliente, con el respaldo de un equipo de profesionales comprometidos, orientados por los valores de honestidad, ética, compromiso y responsabilidad bajo el marco legal vigente y en concordancia de un sistema de mejora continua”.

Anexo 02 Lista de Verificación – Comparativo de cumplimientos

Tabla N°19 Lista de Verificación – Comparativo de cumplimiento de Requisitos Contexto de la Organización

	Cumple			Cumple			Cumple		
	Empresa 1			Empresa 2			Empresa 3		
4.- CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN									
4.1 Comprensión de la organización y de su contexto	Si	Parcial	No	Si	Parcial	No	Si	Parcial	No
¿La organización determina las cuestiones externas e internas que son pertinentes para su propósito y su dirección estratégica, y que afectan a su capacidad para lograr los resultados previstos de su sistema de gestión de la calidad?	x			x			x		
¿La organización realiza el seguimiento y la revisión de la información sobre estas cuestiones externas e internas?	x			x			x		
¿La Organización comprende las necesidades y expectativas de las partes interesadas?	x			x			x		
4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas									
¿La organización proporciona regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables?	x			x			x		
¿La organización determina las partes interesadas que son pertinentes al sistema de gestión de la calidad?	x			x			x		
¿La Organización determina los requisitos pertinentes de estas partes interesadas para el sistema de gestión de la calidad.?	x			x			x		
¿La organización realiza el seguimiento y la revisión de la información sobre estas partes interesadas y sus requisitos pertinentes?	x			x			x		
4.3 Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad									
¿La organización determina los límites y la aplicabilidad del sistema de gestión de la calidad para establecer su alcance?		x			x			x	
¿La organización considera las cuestiones externas e internas indicadas en el apartado 4.1; ?	x			x				x	
¿La organización considera los requisitos de las partes interesadas pertinentes indicados en el apartado 4.2; ?	x			x				x	
¿La Organización considera los productos y servicios de la organización?	x			x			x		
¿La organización tiene disponible y mantiene información documentada?		x			x			x	

**Tabla 20 Lista de Verificación – Comparativo de cumplimiento de Requisitos
Liderazgo**

	Cumple			Cumple			Cumple		
	Empresa 1			Empresa 2			Empresa 3		
5- LIDERAZGO	SI	Parcial	No	SI	Parcial	No	SI	Parcial	No
5.1 Liderazgo y compromiso									
¿La alta dirección proporciona evidencias de liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de la calidad?		X			X			X	
¿La alta dirección proporciona evidencia asumiendo la responsabilidad y obligación de rendir cuentas con relación a la eficacia del sistema de gestión de la calidad?		X			X				X
¿La alta dirección se asegura de : se encuentre establecida la política de la calidad ?	X				X				X
¿La alta dirección se asegura de :se encuentren establecidos los objetivos de la calidad para el sistema de gestión de la calidad?	X				X				X
¿La alta dirección se asegura de : Los objetivos de Calidad sean compatibles con el contexto y la dirección estratégica de la organización;	X				X				X
¿La alta dirección proporciona evidencia de la integración de los requisitos del sistema de gestión de la calidad en los procesos de negocio de la organización?	X				X			X	
¿La alta dirección proporciona evidencia de promover el uso del enfoque a procesos y el pensamiento basado en riesgos?	X				X			X	
¿La alta dirección se asegura de que los recursos necesarios para el sistema de gestión de la calidad estén disponibles?	X				X			X	
¿La alta dirección comunica la importancia de la gestión de la calidad eficaz ?	X				X			X	
¿La alta dirección proporciona evidencia que asegura de que el sistema de gestión de la calidad logre los resultados previstos?	X				X			X	
¿La alta dirección se encuentra comprometido dirigiendo y apoyando a las personas, para contribuir a la eficacia del sistema de gestión de la calidad?	X				X			X	
¿ La alta dirección apoya otros roles pertinentes de la dirección, para demostrar su liderazgo en la forma en la que aplique a sus áreas de responsabilidad?	X				X			X	
5.1.2 Enfoque al cliente									
¿La alta dirección demuestra liderazgo y compromiso con respecto al enfoque al cliente?	X			X			X		
¿La alta dirección se asegura de determinar, comprender y se cumplen regularmente los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables?	X			X			X		
¿ La alta dirección proporciona evidencia de que determina y considera los riesgos y oportunidades que pueden afectar a la conformidad de los productos y servicios?	X			X			X		
¿ La alta dirección proporciona evidencia de que determina y considera los riesgos y oportunidades que pueden afectar a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente?	X			X			X		
¿La alta Dirección mantiene el enfoque en el aumento de la satisfacción del cliente?	X			X			X		

[illegible]

**Tabla 21 Lista de Verificación – Comparativo de cumplimiento de Requisitos
Planificación 2018**

	Cumple			Cumple			Cumple		
	Empresa 1			Empresa 2			Empresa 3		
6- PLANIFICACIÓN	SI	Parcial	No	SI	Parcial	No	SI	Parcial	No
¿La organización proporciona evidencias de que planifica acciones para abordar riesgos y oportunidades?	X				X			X	
¿La organización al planificar el sistema de gestión de la calidad, asegura pueda lograr sus resultados previstos?	X			X			X		
¿La organización al planificar el sistema de gestión de la calidad, asegura aumentar los efectos deseables?	X			X				X	
¿La organización al planificar el sistema de gestión de la calidad, previene efectos no deseados?	X			X			X		
¿La organización al planificar el sistema de gestión de la calidad, logra la mejora ?	X			X			X		
¿ La organización planifica integrar e implementar las acciones en sus procesos del sistema de gestión de la calidad?	X			X				X	
¿La organización planifica evaluar la eficacia de estas acciones?	X			X			X		
6.2 Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos									
¿La organización establece objetivos de la calidad para las funciones y niveles pertinentes necesarios para el sistema de gestión de la calidad?	X			X				X	
¿ Los objetivos de la calidad son coherentes con la política de la calidad?	X			X					X
¿ Los objetivos de la calidad son medibles?	X			X					X
¿Los objetivos de la calidad son pertinentes para la conformidad de los productos y servicios para el aumento de la satisfacción del cliente?	X			X					X
¿Los objetivos de la calidad son objeto de seguimiento?	X			X					X
¿Los objetivos de la calidad se comunican?	X			X					X
¿Los objetivos de la calidad se actualizan?	X			X					X
¿La organización La organización mantiene información documentada sobre los objetivos de la calidad?	X			X					X
6.3 Planificación de los cambios									
¿ Cuando se determina la necesidad de cambios, la organización la maneja de manera planificada?	X			X				X	

**Tabla 22 Lista de Verificación – Comparativo de cumplimiento de Requisitos
Apoyo. 2018**

	Cumple			Cumple			Cumple		
	Empresa 1			Empresa 2			Empresa 3		
7- APOYO	SI	Parcial	No	SI	Parcial	No	SI	Parcial	No
7.1 Recursos									
¿La organización proporciona los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema de gestión de la calidad?	X			X				X	
¿La organización considera las capacidades y limitaciones de los recursos internos existentes?	X			X			X		
¿La organización considera qué se necesita obtener de los proveedores externos?	X			X			X		
7.1.2 Personas									
¿La organización proporciona las personas necesarias para la implementación eficaz de su sistema de gestión de la calidad ?	X			X				X	
7.1.3 Infraestructura									
¿La organización proporciona la infraestructura necesaria para la operación de sus procesos?	X			X			X		
7.1.4 Ambiente para la operación de los procesos									
¿La organización proporciona y mantiene el ambiente necesario para la operación de sus procesos?	X			X			X		
7.1.5 Recursos de seguimiento y medición	X			X				X	
¿La organización proporciona los recursos necesarios para asegurarse de la validez y fiabilidad de los resultados?									
¿La organización proporciona evidencia de asegurarse de que los recursos proporcionados son apropiados para el tipo específico de actividades de seguimiento y medición realizadas?	X			X			X		
¿¿La organización se asegura de que los recursos proporcionados mantienen la idoneidad continua para su propósito?	X			X			X		
¿La organización conserva la información documentada apropiada, como evidencia de que los recursos de seguimiento y medición son idóneos para su propósito?	X			X			X		
7.1.5.2 Trazabilidad de las mediciones									
¿La organización determina si la validez de los resultados de medición previos se ha visto afectada de manera adversa cuando el equipo de medición se considere no apto para su propósito previsto?	X			X			X		
7.1.6 Conocimientos de la organización									
¿La organización determina los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos?	X			X			X		
¿La organización considera sus conocimientos actuales y determina cómo adquirir o acceder a los conocimientos adicionales necesarios y a las actualizaciones requeridas ?	X			X			X		
7.2 Competencia									
¿La organización determina la competencia necesaria de las personas que realizan, bajo su control, un trabajo que afecta al desempeño y eficacia del sistema de gestión de la calidad?	X			X			X		
¿La organización se asegura de que estas personas sean competentes, basándose en la educación, formación o experiencia apropiadas?	X			X			X		
¿La organización aplica, tomar acciones para adquirir la competencia necesaria y evaluar la eficacia de las acciones tomadas?	X			X			X		
¿La organización conserva la información documentada apropiada como evidencia de la competencia?	X			X			X		

Tabla 22 (Continuación) Lista de Verificación – Comparativo de cumplimiento de Requisitos Apoyo. Año 2018

[illegible]

**Tabla 23 Lista de Verificación – Comparativo de cumplimiento de Requisitos
Operación. Año 2018**

	Cumple			Cumple			Cumple		
8- OPERACIÓN	Empresa 1			Empresa 2			Empresa 3		
8.1 Planificación y control operacional	SI	Parcial	No	SI	Parcial	No	SI	Parcial	No
¿La Organización establece criterios para los procesos?	X			X			X		
¿La Organización establece criterios para la aceptación de los productos y servicios	X			X			X		
¿La organización determina los recursos necesarios para lograr la conformidad con los requisitos de los productos y servicios?	X			X			X		
¿La organización determina la implementación del control de los procesos de acuerdo con los criterios?	X			X			X		
¿La organización determina el mantenimiento y la conservación de la información documentada para tener confianza en que los procesos se han llevado a cabo según lo planificado?	X			X			X		
¿La organización revisar las consecuencias de los cambios no previstos, tomando acciones para mitigar cualquier efecto adverso?	X			X			X		
8.2 Requisitos para los productos y servicios									
¿La comunicación con los clientes proporciona información relativa a los productos y servicios?	X			X			X		
¿La comunicación con los clientes trata las consultas, los contratos o los pedidos, incluyendo los cambios?	X			X			X		
¿Se obtiene retroalimentación de los clientes relativa a los productos y servicios, incluyendo las quejas de los clientes?	X			X			X		
¿La comunicación con los clientes manipula o controlar la propiedad del cliente?		X			X			X	
¿La comunicación con los clientes establece los requisitos específicos para las acciones de contingencia, cuando sea pertinente?	X			X			X		
8.2.2 Determinación de los requisitos para los productos y servicios									
¿La organización asegura de que los requisitos para los productos y servicios se definen, incluyen cualquier requisito legal y reglamentario aplicable?	X			X			X		
¿La organización asegura de que los requisitos para los productos y servicios se definen, incluyen aquellos considerados necesarios por la organización?	X				X			X	
8.2.3 Revisión de los requisitos para los productos y servicios									
¿La organización asegura de que tiene la capacidad de cumplir los requisitos para los productos y servicios que se van a ofrecer a los clientes?	X			X			X		
¿La organización asegura una revisión antes de comprometerse a suministrar productos y servicios a un cliente, incluyendo los requisitos especificados por el cliente?	X			X			X		
¿La organización asegura una revisión antes de comprometerse a suministrar productos y servicios a un cliente, incluyendo las actividades de entrega y las posteriores a la misma?	X			X			X		
¿La organización revisa los productos y servicios para determinar los requisitos no establecidos por el cliente?	X			X			X		
¿La organización asegura los requisitos legales y reglamentarios aplicables a los productos y servicios?	X			X			X		
¿La organización asegura las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente?	X			X			X		
¿La organización asegura resolver las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente?	X			X			X		
¿La organización confirma los requisitos del cliente antes de la aceptación, cuando el cliente no proporcione una declaración documentada de sus requisitos?	X			X			X		
¿La organización conserva la información documentada, cuando sea aplicable sobre cualquier requisito nuevo para los productos y servicios?	X			X			X		

[illegible]

8.3.5 Salidas del diseño y desarrollo						
a) ¿La organización asegura de que las salidas del diseño y desarrollo: a) cumplen los requisitos de las entradas?	X			X		X
b) son adecuadas para los procesos posteriores para la provisión de productos y servicios?	X			X		X
c) incluyen o hacen referencia a los requisitos de seguimiento y medición, cuando sea apropiado, y a los criterios de aceptación?	X			X		X
d) ¿Especifican las características de los productos y servicios que son esenciales para su propósito previsto y su provisión segura y correcta?	X			X		X
8.3.6 Cambios del diseño y desarrollo						
¿La organización identifica, revisa y controla los cambios hechos durante el diseño y desarrollo de los productos y servicios para asegurarse de que no haya un impacto adverso en la conformidad con los requisitos?	X			X		X
¿La organización conserva a) los cambios del diseño y desarrollo?	X			X		X
¿La organización conserva b) los resultados de las revisiones?	X			X		X
¿La organización conserva c) la autorización de los cambios?	X			X		X
¿La organización conserva d) las acciones tomadas para prevenir los impactos adversos?	X			X		X
8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente						
¿La organización controla los procesos, productos y servicios suministrados externamente cuando a) los productos y servicios de proveedores externos están destinados a incorporarse dentro de los propios productos y servicios de la organización?	X			X		X
b) cuando los productos y servicios son proporcionados directamente a los clientes por proveedores externos en nombre de la organización?	X			X		X
c) cuando un proceso, o una parte de un proceso, es proporcionado por un proveedor externo como resultado de una decisión de la organización?	X			X		X
8.4.2 Tipo y alcance del control						
¿La organización asegura de que los procesos suministrados externamente permanecen dentro del control de su sistema de gestión de la calidad?	X			X		X
¿La organización asegura definir los controles que pretende aplicar a un proveedor externo y los que pretende aplicar a las salidas resultantes?	X			X		X
¿La organización asegura determinar la verificación, u otras actividades necesarias para asegurarse de que los procesos, productos y servicios suministrados externamente cumplen los requisitos?	X			X		X
8.4.3 Información para los proveedores externos						
La organización comunica a los proveedores externos sus requisitos para a) los procesos, productos y servicios a proporcionar?	X			X		X
b) la aprobación de 1) productos y servicios;	X			X		X
c) la competencia, incluyendo cualquier calificación requerida de las personas?	X			X		X
d) las interacciones del proveedor externo con la organización?	X			X		X
e) el control y el seguimiento del desempeño del proveedor externo a aplicar por parte de la organización?	X			X		X
f) las actividades de verificación o validación que la organización, o su cliente, pretende llevar a cabo en las instalaciones del proveedor externo.	X			X		X

8.5 Producción y provisión del servicio											
¿La organización implementa la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas?	X			X			X				
¿Se encuentra disponible la información documentada que defina Las condiciones controladas?	X			X				X			
¿ Se designación personas competentes, incluyendo cualquier calificación requerida en las condiciones controladas?	X			X			X				
¿Las condiciones controladas incluyen la implementación de acciones para prevenir los errores humanos?	X			X			X				
¿Las condiciones controladas incluyen la implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega?	X			X			X				
8.5.2 Identificación y trazabilidad											
¿La organización utiliza los medios apropiados para identificar las salidas, cuando sea necesario, para asegurar la conformidad de los productos y servicios?	X			X			X				
¿La organización identifica el estado de las salidas con respecto a los requisitos de seguimiento y medición a través de la producción y prestación del servicio?	X			X			X				
8.5.3 Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos											
¿La organización cuida la propiedad perteneciente a los clientes o a proveedores externos mientras esté bajo el control de la organización o esté siendo utilizado por la misma?	X			X			X				
¿La organización identifica, verifica, protege y salvaguarda la propiedad de los clientes o de los proveedores externos suministrada para su utilización o incorporación dentro de los productos y servicios?	X			X			X				
Cuando la propiedad de un cliente o de un proveedor externo se pierde, deteriora o de algún otro modo se considere inadecuada para su uso, ¿ La organización informa de esto al cliente o proveedor externo y conservar la información documentada sobre lo ocurrido?	X			X				X			
8.5.4 Preservación											
¿La organización preserva las salidas durante la producción y prestación del servicio, en la medida necesaria para asegurarse de la conformidad con los requisitos?	X			X			X				
8.5.5 Actividades posteriores a la entrega											
¿La organización considera los requisitos legales y reglamentarios?	X			X			X				
¿ La organización considera las consecuencias potenciales no deseadas asociadas a sus productos y servicios?	X			X			X				
¿La organización considera la naturaleza, el uso y la vida útil prevista de sus productos y servicios?	X			X			X				
¿La organización considera los requisitos del cliente?	X			X			X				
¿La organización considera la retroalimentación del cliente?	X			X			X				
8.5.6 Control de los cambios											
¿La organización revisa y controla los cambios para la producción o la prestación del servicio?	X			X			X				
¿La organización conserva información documentada que describa los resultados de la revisión de los cambios?	X			X				X			
8.6 Liberación de los productos y servicios											
¿La organización implementa las disposiciones planificadas, en las etapas adecuadas, para verificar que se cumplen los requisitos de los productos y servicios?	X			X			X				
¿La organización conserva la información documentada sobre la liberación de los productos y servicios?	X			X			X				
8.7 Control de las salidas no conformes											
¿La organización se asegura de que las salidas que no sean conformes con sus requisitos se identifican y se controlan para prevenir su uso o entrega no intencionada?	X			X			X				
¿La organización conserva la información documentada que describa a) la no conformidad?		X			X						X
b) ¿La organización describe las acciones tomadas?	X			X				X			
c) describa todas las concesiones obtenidas?	X			X				X			
d) identifique la autoridad que decide la acción con respecto a la no conformidad?	X			X			X				

Tabla 24 Lista de Verificación – Comparativo de cumplimiento de Requisitos
Evaluación del Desempeño. Año 2018

	Cumple			Cumple			Cumple		
	Empresa 1			Empresa 2			Empresa 3		
9- EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	SI	Parcial	No	SI	Parcial	No	SI	Parcial	No
9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación									
¿La organización determina: a) lo que necesita seguimiento?	X			X			X		
b) los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación necesarios para asegurar resultados válidos?	X			X			X		
c) cuándo se deben llevar a cabo el seguimiento y la medición?	X			X			X		
d) cuándo se deben analizar y evaluar los resultados del seguimiento y la medición?	X			X			X		
¿La organización evalúa el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad?	X				X				X
9.1.2 Satisfacción del cliente									
¿La organización realiza el seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas?	X				X			X	
9.1.3 Análisis y evaluación									
¿La organización analiza y evalúa los datos y la información apropiados que surgen por el seguimiento y la medición?	X			X				X	
9.2 Auditoría interna									
¿La organización lleva a cabo auditorías internas a intervalos planificados para proporcionar información acerca de si el sistema de gestión de la calidad?			X			X			X
9.3 Revisión por la dirección									
¿La alta dirección revisa el sistema de gestión de la calidad de la organización a intervalos planificados?			X			X			X
9.3.2 Entradas de la revisión por la dirección									
¿La organización revisa el estado de las acciones de las revisiones previas?	X			X					X
¿La organización revisa los cambios en las cuestiones externas e internas que sean pertinentes al sistema de gestión de la calidad?	X			X					X
¿La organización revisa la información sobre el desempeño y la eficacia del sistema de gestión de la calidad?	X			X					X
9.3.3 Salidas de la revisión por la dirección									
¿Las salidas de la revisión por la dirección deben incluir las decisiones y acciones relacionadas con a) las oportunidades de mejora?	X			X				X	
b) cualquier necesidad de cambio en el sistema de gestión de la calidad?	X			X					X
c) las necesidades de recursos?	X			X					X

**Tabla 25 Lista de Verificación – Comparativo de cumplimiento de Requisitos
Mejora. Año 2018**

	Cumple			Cumple			Cumple		
	Empresa 1			Empresa 2			Empresa 3		
10- MEJORA	SI	Parcial	No	SI	Parcial	No	SI	Parcial	No
10.1 Generalidades									
¿La organización debe determinar y seleccionar las oportunidades de mejora?	X			X			X		
10.2 No conformidad y acción correctiva									
¿Cuando ocurre una no conformidad, incluida cualquiera originada por quejas reaccionar ante la no conformidad?	X			X			X		
¿Toma acciones para controlarla y corregirla?	X			X			X		
¿ Hace frente a las consecuencias?	X			X			X		
¿ Evalua la necesidad de acciones para eliminar las causas de la no conformidad, con el fin de que no vuelva a ocurrir?	X			X			X		
¿Implementar cualquier acción necesaria?	X			X			X		
¿Revisa la eficacia de cualquier acción correctiva tomada?	X			X			X		
¿Si fuera necesario, actualizar los riesgos y oportunidades determinados durante la planificación?	X			X			X		
¿Si fuera necesario, hacer cambios al sistema de gestión de la calidad?	X			X			X		
10.3 Mejora continua									
¿La organización proporciona evidencia de que debe mejorar continuamente la conveniencia, adecuación y eficacia del sistema de gestión de la calidad?	X			X					X
¿La organización considera los resultados del análisis y la evaluación, y las salidas de la revisión por la dirección, para determinar si hay necesidades u oportunidades que deben considerarse como parte de la mejora continua?	X			X			X		

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Álvarez, I. (2006) *Introducción a la Calidad*. Madrid España. Editorial Ideaspropias

Balestrini, M. (2002). “*Como se elabora el proyecto de investigación*”. Sexta Edición. BL Consultores Asociados. Servicio Editorial. Caracas, Venezuela

Berrios, P. (2011), *Propuesta de un modelo de la calidad para la gestión por competencias del capital humano en una empresa de ingeniería y construcción del sector eléctrico*. Trabajo de Grado para optar al título de Magister Sistemas de la Calidad. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas

Boletín Reforma de la Conservación vial CEPAL, n°2, 15 -18. 1995

Celis, A. (2010). *Aplicación de la Norma ISO 9001/2008: En la oficina de archivo, documentación e información en la Universidad De La Salle*. Trabajo de Grado para optar al título de Magister en Gestión de Documentos y Administración de Archivos. Universidad Internacional de Andalucía. Sede Iberoamericana. Bogotá, Colombia

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial Extraordinaria de la República Bolivariana de Venezuela N°5.453 de fecha 24/03/2000

Código de Empleado. Seguros Caracas de Liberty Mutual

Díaz de Santos (1994). “El Plan de Negocios” Ediciones Díaz de Santos. España

Diego, A. (2015). “*Diseño y Organización de Almacén*”. Edición Nobel S.A. España

Fondonorma (2008). “Normas ISO 9001:2008”. Caracas

Fondonorma (2005). "Sistemas de Gestión de la Calidad: Fundamentos y vocabulario". COVENIN-ISO 9001 2005. Caracas.

Fondonorma (2008) "sistema de Gestión de la Calidad: Requisitos. COVENIN – ISO 9001: 2008 (4ta revisión). Caracas. Fondonorma

Gómez, M. (2006). *"Introducción a la Metodología de Investigación Científica"*. Editorial Brujas. Argentina

Gutierrez, N. (2008), *Propuesta de un modelo de Gestión de Calidad para la mejora de las competencias técnicas del talento humano de las empresas del sector de Telecomunicaciones*. Trabajo de Grado para optar al título de Magister Scientiarum en Sistemas de la Calidad. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas

Hernández, J. (2010) *Diseño de un sistema para implementar ISO 9001:2008 en CONSORCIO NACIONAL DE SEGUROS*. Trabajo de Grado para optar al título de Magister en Gestión y Dirección de Empresas. Universidad de Chile. Chile

Herrera, M. (2010). *Diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad para una Microempresa*. Trabajo de Grado para optar al título de Magister en Gestión de la Calidad. Universidad Veracruzana. Xalapa, México

Instituto Nacional de Transporte Terrestre (2014). Anuario Estadístico del Instituto Nacional de Transporte Terrestre (2013)

ISO (2008) *"Satisfacción del Cliente"* ISO 9001: 2000

Iso90001calidad.com (2013). Obtenido de <http://iso9001calidad.com/definicion-de-terminos-586.html>

Juran, J. & Godfrey, B. (2001). *“Manual de Calidad”*. Editorial McGraw-Hill Interamericana de España . España

Ley del Sistema Venezolano para la Calidad. Gaceta Oficial Extraordinaria de la República Bolivariana de Venezuela N°37.567 de fecha 25/03/2003

López, P. (2015). *“Novedades ISO 9001:2015”*. Editorial Fundación Confemetal. España

Revista Virtual Pro (2007). *“Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad”*. <https://www.revistavirtualpro.com/revista/sistemas-de-gestion-de-calidad/10>

Santalla, P. Zuleyma R., (2.003). *“Guía para la elaboración formal de reportes de investigación (1ª ed.)”*. Publicaciones UCAB. Caracas.

Sabino, C. (1996) *“El proceso de Investigación Científica”*. Caracas. Editorial Panapo.

Summers, D. (1999) *“Administración de la Calidad”*. México. Editorial Prentice Hall

SURA (2016). *Certificación ISO 9001:2008 Seguros Sura- Operaciones*.

Tamayo, M. (1.998). *“El proceso de Investigación científica”*. México. Editorial Limusa.

UPEL. (2010). *Manual de Trabajos de Grado de Especialización, Maestrías y Tesis Doctorales de la UPEL*

Yáñez, A. (2008). *“Gestión del sistema de calidad en una empresa de servicios a partir de la norma ISO 9000”*. Editorial Única. México