



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO  
VICERRECTORADO ACADÉMICO  
DIRECCIÓN GENERAL DE LOS ESTUDIOS DE POSTGRADO  
POSTGRADO DE GERENCIA DE SERVICIOS ASISTENCIALES DE SALUD

TRABAJO ESPECIAL DE GRADO  
**EVALUACION DE LOS FACTORES QUE INCIDEN EN LA CALIDAD DE  
ATENCION DEL USUARIO DE UNA PÓLIZA DE SALUD, EN UNA  
EMPRESA ASEGURADORA.**

Presentado por  
HERNÁNDEZ C. BELSAY C.  
Para optar al título de  
Especialista en Gerencia de Salud

Asesor  
Profesor Gallo Armando

Caracas, Enero 2007

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO  
VICERRECTORADO ACADÉMICO  
DIRECCIÓN GENERAL DE LOS ESTUDIOS DE POSTGRADO  
POSTGRADO DE GERENCIA DE SERVICIOS ASISTENCIALES DE  
SALUD

TRABAJO ESPECIAL DE GRADO  
**EVALUACION DE LOS FACTORES QUE INCIDEN EN LA CALIDAD DE  
ATENCION DEL USUARIO DE UNA PÓLIZA DE SALUD, EN UNA  
EMPRESA ASEGURADORA.**

Presentado por  
HERNÁNDEZ C. BELSAY C.  
Para optar al título de  
Especialista en Gerencia de Salud

Asesor  
Profesor Gallo Armando

Caracas, Enero 2007

## Dedicatoria

Gracias a mis hijos: Vanessa, Jesús, Daniel. A mi esposo Jesús.

Por el constante esfuerzo, perseverancia, tolerancia y paciencia que todos y cada uno de ustedes me proporcionaron, durante no solo la elaboración de este trabajo, sino a lo largo del tiempo de mis estudios, fueron y seguirán siendo ustedes pilares fundamentales para seguir apoyándome y las razones en mi vida para continuar la lucha por la excelencia.

Un beso a todos, los amo.

## Reconocimientos

Estoy especialmente agradecida con una gran empresa de servicios, que ha estado siempre en vanguardia de la calidad, donde el espíritu de gentiles organizadores, hecho de generosidad y de atención, esta vivo en cada uno de sus miembros, y para la cual tengo el placer y el honor de trabajar y formar parte de un gran equipo, gracias una vez más a ustedes por haber podido contar con su ayuda , su apoyo, su comprensión y la credibilidad en mi, como persona sin lo cual no hubiese sido posible alcanzar esta meta que hoy culmino.

Quiero hacer también extensivo mis reconocimientos a:

Mi guía y tutor de esta tesis, Profesor Armando Gallo, por su incondicional apoyo y aporte invaluable de ideas.

Mis compañeros de trabajo por la colaboración en las experiencias e ideas aportadas.

Lic. Pedro Cordero quien creyó firmemente en el proyecto de Aprender a Gerenciar un Servicio de Salud, cuando un día le fue planteado.

A Daniel Meilàn, por haberme ofrecido su apoyo y la oportunidad de poder continuar con la culminación de esta meta.

Mis compañeros de estudio por las orientaciones recibidas de sus experiencias pasadas.

A todos, mil gracias por la felicidad que hoy me acompaña, ustedes aportaron para que esta realidad se concretara.

Belsay

## INDICE GENERAL

	Pág.
RESUMEN	7
INTRODUCCIÓN	8
CAPITULO I: JUSTIFICACION DEL PROYECTO	9
1.1 Justificación del Problema	9
1.2 Planteamiento del problema	9
1.3 Importancia de la investigación	10
1.4 Objetivos de la investigación	10
1.4.1 Objetivo General	10
1.4.2 Objetivos Específicos	10
1.5 Aspectos Éticos	11
CAPITULO II: MARCO CONCEPTUAL	12
2.1 ¿Qué es la Calidad?	12
2.1.1 Evolución histórica del concepto de calidad	12
2.1.2 El control de la calidad	20
2.1.3 Calidad y productividad	20
2.2 El Servicio	21
CAPITULO III: MARCO ORGANIZACIONAL	23
3.1 Génesis	23
Misión	25
3.2 Visión	25
3.3 Objetivos Estratégicos	25
3.4 Problemática	28
CAPITULO IV: MARCO METODOLÓGICO	32
4.1 Tipo de Investigación	32
4.2 Herramientas de recolección e información	32
4.3 Población y Muestra	34
4.3.1 Población	34
4.3.2 Muestra	34
CAPITULO V: ANÁLISIS DE RESULTADOS	35
CAPITULO VI: EVALUACIÓN DEL PROYECTO	40
CAPITULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	41
Conclusiones	41
Recomendaciones	42

BIBLIOGRAFÍA	45
ANEXOS	47
Casa de La Calidad	48
Encuesta	49
Tabla N° 1	50
Tabla N° 2	51
Gráfico N° 1	52
Gráfico N° 2	53
Gráfico N° 3	54
Gráfico N° 4	55
Gráfico N° 5	56
Gráfico N° 6	57
Gráfico N° 7	58
Gráfico N° 8	59
Gráfico N° 9	60
Gráfico N° 10	61
Gráfico N° 11	62
Gráfico N° 12	63
Gráfico N° 13	64
Tabla N° 3	65
Tabla N° 4	65
Gráfico N° 14	66
Gráfico N° 15	67

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO  
POSTGRADO EN GERENCIA DE SERVICIOS ASISTENCIALES DE  
SALUD

TRABAJO ESPECIAL DE GRADO  
**EVALUACION DE LOS FACTORES QUE INCIDEN EN LA CALIDAD DE  
ATENCIÓN DEL USUARIO DE UNA PÓLIZA DE SALUD, EN UNA  
EMPRESA ASEGURADORA.**

Asesor: Profesor Gallo Armando

Autor: Belsay Hernández C.

Fecha: Enero de 2007.

RESUMEN

El presente trabajo tiene por finalidad hacer una evaluación acerca de cuales son los factores que inciden en la calidad de la atención, que se brinda a un cliente usuario de una póliza de salud, a través de la selección y valoración de una muestra representativa de la comunidad que utiliza este servicio, en el área Metropolitana de Caracas, con la implementación de encuesta dirigida a fin de conocer el grado de satisfacción del usuario con el servicio otorgado, y con el personal que proporciona la atención y así hacer una estimación para conocer que se esté cumpliendo con los objetivos y metas organizacionales, así como la visión empresarial, ya que en el entorno actual, no hay empresa que sea viable sin atención al cliente y sin la calidad de servicio que se le debe ofrecer ya que es responsabilidad de toda la organización empleados, mandos, dirigentes y todas aquellas personas que están en contacto con la clientela, participar en una vasta búsqueda organizada de errores, que solo conseguirá llegar al cero defectos si todos la suscriben con el mismo entusiasmo.

Descriptores: Calidad de Servicio. Atención al Cliente. Empresa.

Disciplina: Calidad de Servicio, en el Sector Empresarial de Salud.

Área: Gerencia de Salud

## INTRODUCCIÓN

Darle al cliente lo que pida es un trabajo muy complejo y que requiere de mucha disposición, porque se refiere no únicamente a darle el producto o servicio que demanda y /o necesita la persona, sino también dárselo en la forma que desea.

Cuando un cliente recibe lo que quiere y como lo quiere, considerará que recibió un gran servicio.

La calidad es sin duda, una de las condiciones más importantes del mercado actual. Con clientes más preparados y con mayor información y opciones, el índice de exigencia se eleva. Y en una relación que puede durar algunos años, la calidad se vuelve indispensable para la conservación de la cartera de usuarios.

La presente investigación parte de evaluar el aspecto relacionado a la calidad de atención, para lo cuál se realizó un estudio de todos aquellos posibles factores que inciden en el nivel de satisfacción y de la calidad del servicio que se ofrece a un cliente, que requiere de los servicios de HCM, en una empresa del sector asegurador.

El alcance de esta investigación estuvo concretada a un pequeño segmento de la población, que utiliza estos servicios, confinados en el área Metropolitana de Caracas.

Utilizando como herramienta evaluativa, la aplicación de una encuesta cerrada que midió los diferentes aspectos motivos de este estudio.

Calidad de Servicio. Atención del cliente.

# **CAPITULO I**

## **JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO**

### **1.1 Justificación**

La presente investigación permitió realizar una evaluación, para identificar posibles factores que inciden en la calidad de la atención del cliente usuario, de una póliza de salud y de acuerdo a los resultados obtenidos, poder formular estrategias o desarrollar procesos que mejoren el servicio y atención del usuario.

### **1.2 Planteamiento del Problema**

Evaluar los factores que inciden en la Calidad de la Atención del Cliente usuario, de una póliza de salud.

La empresa Aseguradora XXX ha experimentado en el último período un crecimiento vertiginoso en el sector Salud, situación que se incrementa cada día más debido a la crisis político-económica y social del país, que ha llevado al cliente a afianzar la seguridad tanto individual como de su grupo familiar en este orden. Debido a la variedad de servicios que se ofrecen en esta materia y la demanda generada, constantemente se revisan procesos y operativa interna, sin embargo es frecuente observar dentro de los principales problemas:

- Lentitud en el tiempo de otorgamiento del servicio
- Retardos en la prestación del servicio
- Quejas frecuentes del usuario.

En aras de lograr un excelente servicio de calidad, y ofrecer respuesta oportuna al cliente, se ha propuesto la revisión de los factores que pueden estar influyendo sobre la calidad de Atención del servicio otorgado.

y así buscar el desarrollo de estrategias y procesos que contribuyan a proporcionar la eficiencia y eficacia requerida en el servicio.

### **1.3 Importancia de la Investigación.**

La importancia de esta investigación radica en que para la Empresa aseguradora XXX, su visión es estar presente en cada hogar y organización en Venezuela como su compañía de seguros, lo que se traduce en una empresa que se esmera en lograr la eficiencia y búsqueda de la excelencia, en el servicio y calidad de atención del usuario de sus productos.

### **1.4 Objetivos de la Investigación.**

#### 1.4.1 Objetivo General

Determinar que factores inciden en la Calidad de la Atención del Usuario de una Póliza de salud.

#### 1.4.2 Objetivos Específicos

1.4.2.1 Evaluar factores asociados, en la calidad de la atención al cliente.

1.4.2.2 Medir grado de satisfacción del usuario de una póliza de salud.

1.4.2.3 Evaluar el Recurso Humano que otorga atención al cliente de una póliza de salud.

1.4.2.4 Determinar el rendimiento del recurso humano y su capacidad técnica en la ejecución de tareas asignadas para otorgar atención al cliente.

### **1.5 Aspectos Éticos:**

Dentro de las consideraciones éticas, entorno al presente estudio investigativo se tiene:

- Salvar la confidencialidad de toda la información que sea obtenida para la implementación del trabajo.
- No difundir la información que pueda comprometer la integridad del proceso objeto de trabajo.
- Mantener los principios éticos que inspiren una conducta honesta y transparente en la ejecución del proyecto y la recolección de la información suministrada para el análisis del mismo.

## **CAPITULO II**

### **MARCO CONCEPTUAL**

#### **2.1 ¿Qué es La Calidad?**

“El significado histórico de la palabra calidad es el de aptitud o adecuación al uso.

El hombre primitivo determinaba la aptitud del alimento para comérselo o la adecuación de las armas para defenderse. Ya le preocupaba la calidad.

La aparición de las comunidades humanas generó el antiguo mercado entre el productor y el usuario o cliente. Aún no existían especificaciones.

Los problemas de calidad podían resolverse con relativa facilidad puesto que el fabricante, el comprador y las mercancías estaban presentes simultáneamente. El comprador podía determinar en que grado el producto o servicio satisfacía sus necesidades.

En la medida en que se desarrolla el comercio y se amplían los mercados el productor deja de tener contacto directo con el cliente. La relación comercial se da a través de cadenas de distribución, haciéndose necesario el uso de especificaciones definidas, garantías, muestras, etc., que tengan un papel equivalente a la antigua reunión entre el fabricante y el usuario”

Pola Maseda (1999).

##### **2.1.1 Evolución histórica del concepto de calidad**

A lo largo de la historia el término calidad ha sufrido numerosos cambios que conviene reflejar en cuanto a su evolución histórica. Para ello, describiremos cada una de las etapas el concepto que se tenía de la calidad y cuáles eran los objetivos a perseguir.

- Etapa Artesanal:

Concepto: Hacer las cosas bien independientemente del coste o esfuerzo necesario para ello.

Finalidad: Satisfacer al cliente. Satisfacer al artesano, por el trabajo bien hecho. Crear un producto único.

- Revolución Industrial

Concepto: Hacer muchas cosas no importando que sean de calidad (Se identifica producción con calidad).

Finalidad: Satisfacer una gran demanda de bienes. Obtener beneficios.

- Segunda Guerra Mundial

Concepto: Asegurar la eficacia del armamento sin importar el costo, con la mayor y más rápida producción (Eficacia + Plazo = Calidad)

Concepto: Producir, cuanto más mejor.

Finalidad: Satisfacer la gran demanda de bienes causada por la guerra.

- Control de calidad:

Concepto: Técnicas de inspección en Producción para evitar la salida de bienes defectuosos.

Finalidad: Satisfacer las necesidades técnicas del producto.

- Aseguramiento de la Calidad:

Concepto: Sistemas y Procedimientos de la organización para evitar que se produzcan bienes defectuosos.

Finalidad: Satisfacer al cliente. Prevenir errores. Reducir costes. Ser competitivo.

- Calidad Total:

Concepto: Teoría de la administración empresarial centrada en la permanente satisfacción de las expectativas del cliente.

Finalidad: Satisfacer tanto al cliente externo como interno. Ser altamente competitivo. Mejora Continua.

Esta evolución nos ayuda a comprender de dónde proviene la necesidad de ofrecer una mayor calidad del producto o servicio que se proporciona al cliente y, en definitiva, a la sociedad, y cómo poco a poco se ha ido involucrando toda la organización en la consecución de este fin. La calidad no se ha convertido únicamente en uno de los requisitos esenciales del producto sino que en la actualidad es un factor estratégico clave del que dependen la mayor parte de las organizaciones, no sólo para mantener su posición en el mercado sino incluso para asegurar su supervivencia.

Definir Calidad es un poco más difícil simplemente porque los expertos han promovido y publicado muchas definiciones.

“la calidad está basada en la percepción del cliente” Gerson, Richard. (1994)

“La calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo. Conjunto de propiedades inherentes a un objeto que permiten apreciarlo como igual, mejor o peor que el resto de objetos de los de su especie.”

Tomado de [es.wikipedia.org/wiki/Calidad](https://es.wikipedia.org/wiki/Calidad)

“Término que encierra un sinónimo de garantía y seguridad al momento de adquirir un producto o un servicio, la calidad es vital para el consumidor ya que ella da tranquilidad y hasta status a los que adquieren un producto.”

Tomado de:

[www.monografias.com/trabajos16/diccionariocomunicacion/diccionario-comunicacion.shtml](http://www.monografias.com/trabajos16/diccionariocomunicacion/diccionario-comunicacion.shtml)

“La totalidad de las características de un producto o servicio que le confieren aptitud para satisfacer necesidades establecidas e implícitas”. (ISO 8402)

Tomado de [www.calidad.com.ar/calid033.html](http://www.calidad.com.ar/calid033.html)

“Aquellas características del producto que responden a las necesidades del cliente”

Tomado de:

[www.businesscol.com/productos/glosarios/administrativo/glosario\\_administrativo\\_c.ht](http://www.businesscol.com/productos/glosarios/administrativo/glosario_administrativo_c.ht)

Diremos entonces que un producto o servicio es de calidad, cuando satisface las necesidades y expectativas del cliente o usuario, en función de parámetros como:

- Seguridad que el producto o servicio confieren al cliente.
- Fiabilidad o capacidad que tiene el producto o servicio para cumplir las funciones especificadas, sin fallo y por un período determinado de tiempo.
- Servicio o medida en que el fabricante y distribuidor responden en caso de fallo del producto o servicio.

La Sociedad Americana para el Control de la Calidad (A.S.Q.C.) (s.f.) define la calidad como: “el Conjunto de características de un producto, proceso o servicio que le confieren su aptitud para satisfacer las necesidades del usuario o cliente”.

Por otra parte se habla de calidad como “el nivel de excelencia que ha escogido la empresa, para alcanzar satisfacer a su clientela clave.”

Horovitz (1991).

Entendiéndose por clientela clave aquella que por sus expectativas y sus necesidades, impone a la empresa el nivel de servicio que debe alcanzar.

Señalaremos que existen algunas confusiones en lo que a calidad se refiere. Calidad no es necesariamente lujo, tamaño, excelencia, complicación, etc.

Muchos productos de alta calidad son de diseños sencillos, con mínimas complicaciones. El tamaño tampoco define la calidad del producto, es decir por más grande no implica una mayor calidad.

En definitiva diremos que tendrá que ser acorde con las necesidades del cliente o usuario.

Para algunos la relación entre calidad de un producto o servicio y el precio que el cliente debe pagar no queda suficientemente contemplada en las expresiones anteriores y prefieren definir “calidad es lo que el cliente está dispuesto a pagar en función de lo que obtiene y valora”. Peter F. Drucker (citado en Pola Maseda Ángel, 1999) dejando así en claro la relación calidad-precio, que será en definitiva, el aspecto diferencial en el que se basará el cliente a la hora de adquirir un producto o un servicio.

“Calidad es cumplir con las satisfacciones” Grima Pedro, Tort-Martorell Javier. (1995).

Una vez conocidos los requerimientos del mercado, estos deben traducirse a especificaciones útiles para definir las actividades en el seno de la organización.

“Calidad es satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes (producto, precio y normas)” Grima Pedro, Tort-Martorell Javier. (1995).

Es decir los productos y servicios de la organización se deben orientar hacia el cliente.

Sin embargo ninguna de las dos definiciones anteriores explica que actividades se deben llevar a cabo dentro de la empresa, para mantenerla permanentemente alineada con el mercado ni para conseguir que los productos y servicios sean siempre acordes con lo especificado.

Las actividades a desarrollar para conseguir la calidad constituyen lo que se ha dado en llamar Calidad Total. Por tanto, mientras que la calidad es un

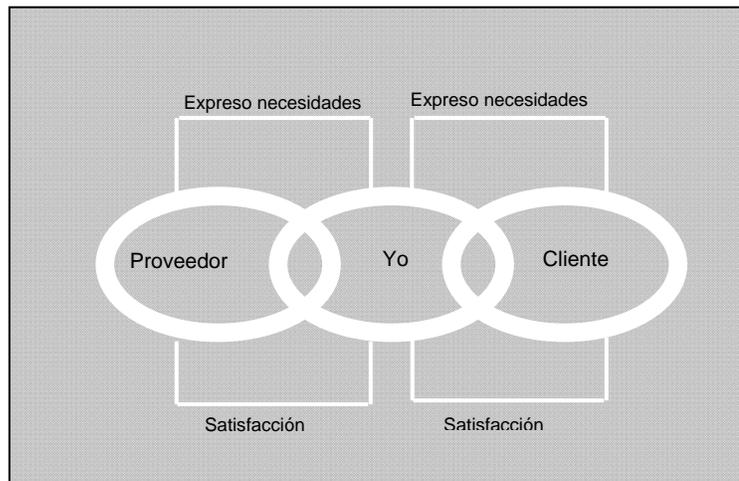
conjunto de atributos (producto, servicio, precio y normas) de un producto o servicio, la Calidad Total es una manera de funcionar.

Se puede definir siguiendo a N. Kano (citado en Grima Pedro, Tort-Martorell, 1995.p.10) como: “una actividad científica, sistemática, y llevada a cabo por toda la organización mediante la cuál la empresa se debe a sus clientes a través de sus productos y servicios.” De hecho es una manera de gestionar y por eso se está imponiendo el nombre de “Total Quality Management” (TQM), que traducido sería Gestión Total de la Calidad.

Entendemos que calidad Total es un programa global de empresa, en el que cada persona y departamento asume que es cliente y proveedor de productos, servicios, información, respecto a los demás departamentos y personas de la organización. Así la empresa puede compararse con una cadena. La continuidad de la misma queda asegurada por el “cierre” de cada eslabón. Si la calidad de algunos de los componentes no alcanzase los niveles mínimos, diríamos simplemente que la cadena no posee la calidad deseada, puesto que la calidad del conjunto queda definida por la calidad de las partes que lo forman. Se trata de trabajar con la máxima calidad no sólo en producción, sino en todos los departamentos, en todas las operaciones y en todas y cada una de las actividades que desarrolla la empresa. De este modo, si desde la dirección se diseñan políticas, objetivos estrategias y planes de alta calidad, y luego se ponen en práctica con éxito, el producto o servicio final que recibirá el cliente también será de alta calidad.

Un programa de estas características, al ser global, implica a todos los componentes de la empresa. Exige la participación de todos, desde la gerencia a los trabajadores, pasando por los directores y mandos. Cada cual debe contribuir desde su nivel de responsabilidad.

Se genera a partir de aquí la idea de “cliente y proveedor Interno”. Cada trabajador se identifica con un eslabón de la cadena, quedando a un lado otro que representa a su proveedor, y al lado opuesto el que actúa como su cliente.



Relación de la cadena entre el proveedor y el cliente en la calidad total

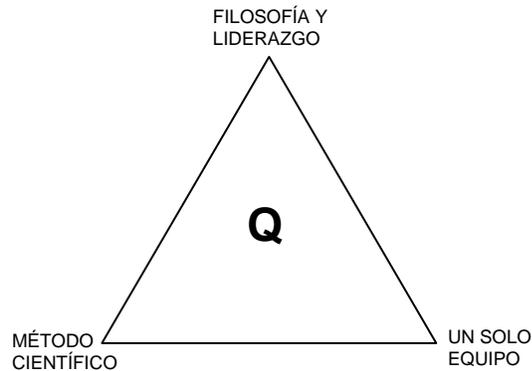
Existen modelos distintos utilizados para describir las actividades que desarrolladas en formas científica y sistemática, permiten la Gestión Total de la Calidad, ente los cuáles citamos:

- **La Trilogía de Juran**

Juran (citado en Grima Pedro, Tort-Martorell,1995.p.10) afirma: Cualquier actividad de gestión consiste en tres procesos interrelacionados: Planificación, Control y Mejora.

Estas tres actividades aplicadas a la gestión de la calidad constituyen la denominada Trilogía de juran: planificar la calidad, controlar la calidad y mejorarla.

- **El triángulo de Joiner**



B .Joiner (citado en Grima Pedro, Tort-Martorell,1995.p.11) representa la calidad total como una Q, sustentada en tres pilares:

- Filosofía de calidad y liderazgo de la dirección: la calidad viene determinada por las necesidades y expectativas de los clientes; se mejora perfeccionando los procesos, y la dirección tiene que estar obsesionada por la calidad de los productos, los procesos y la vida laboral.
- Un Solo Equipo: Todo el personal debe estar involucrado en los procesos de mejora: para ello debe ser educado y entrenado, y trabajar en equipo para superar el departamentalismo.
- Utilización Masiva del Método Científico: Se trata de utilizar datos, una vez convertidos en información a través del análisis, como base para todas las acciones y decisiones.

Los 14 puntos Gerenciales de Deming (citado en Grima Pedro, Tort-Martorell,1995.p.12) para el desarrollo de la calidad.

- ✓ Adoptar una nueva filosofía de gestión basada en los 14 puntos.
- ✓ Crear constancia en el propósito de mejorar el producto y el servicio.
- ✓ Dejar de depender de la inspección, como instrumento para la calidad.

- ✓ Mejorar continuamente los procesos productivos y de servicios.
- ✓ Acabar con la práctica de hacer negocios en base al precio.
- ✓ Minimizar costes globales.
- ✓ Relaciones a largo plazo con los proveedores.
- ✓ Formación masiva en el puesto de trabajo.
- ✓ Implantar el liderazgo como alternativa al autoritarismo, eliminando estándares y metas sin caminos para conseguirlos.
- ✓ Eliminar los miedos, permitiendo al trabajador recuperar el orgullo de su trabajo.
- ✓ Romper barreras entre departamentos.
- ✓ Conseguir la participación de todos en la transformación de la compañía.
- ✓ Usa como herramienta el ciclo PDCA "Plan-Do-check-Act" es decir, Planificar- Hacer-Controlar- Actuar.

### 2.1.1 El control de la calidad

Diremos que es el conjunto de actividades necesarias para el logro de la calidad. Este concepto ha evolucionado, pasando de ser la persona o departamento encargado de controlar el cumplimiento de unas especificaciones, a desarrollar una función en la empresa: la función de la calidad.

La función actual del control de calidad se orienta totalmente a satisfacer las necesidades y expectativas de los consumidores en base a una adecuación al uso de los productos o servicios.

### 2.1.2 Calidad y productividad.

Existe una clara relación entre los términos calidad y productividad.

Concepto matemático de productividad: Puede expresarse mediante la relación entre los resultados obtenidos y los medios, inversiones o recursos empleados.

Productividad = resultados / medios

La productividad no es algo que depende sólo del empleado depende de todos los integrantes de la empresa y, en primer lugar, de los directivos.

Se obtiene mediante la suma de todas las productividades alcanzadas cuando se administran y potencian acertadamente todos los recursos.

Para el individuo, el hecho de que su empresa destaque por el binomio calidad-productividad, supondrá disponer de mejores condiciones de trabajo, mayor satisfacción por el propio trabajo, seguridad en su empleo y, a la larga, mayor capacidad adquisitiva.

## **2.2 El Servicio**

Es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo.

El servicio es algo que va más allá de la amabilidad y de la gentileza.

El servicio no significa servilismo.

Sin Cliente no hay empresa. Y sin servicio, no hay cliente, por lo que se debe tener siempre presente que “El cliente es el rey”. Horovitz, (1991).

## La Nueva Filosofía en la Empresa:

Tradicionalmente, cuando los niveles de calidad deseados no eran alcanzados se entendía que la responsabilidad únicamente correspondía a los miembros del departamento de control de calidad, que no habían “controlado” suficientemente o que no habían cumplido con la función que se les había encomendado.

En la nueva filosofía de calidad, surgen expresiones como:

- La calidad hay que diseñarla, fabricarla...
- De la detección a la prevención...
- Autocontrol...

La calidad es una exigencia creciente de los mercados y de los clientes.

También es una necesidad de supervivencia para la empresa. Pero, por encima de todo es lo que da sentido a la actividad económica o social de cualquier institución, empresa u organismo. La calidad, entendida en un sentido amplio como la capacidad de satisfacer necesidades, expectativas y valores de la gente, es lo que genera auténtico bienestar en la sociedad y lo que permite que las empresas crezcan, se desarrollen y perduren en el tiempo.

Por ello, para producir productos y servicios de calidad, hay que partir de la realidad de los clientes, averiguar que necesitan, que es lo que valoran y cuánto están dispuestos a pagar para obtenerlo .El mercado y el cliente son los primeros y los últimos en definir y evaluar la calidad.

## **CAPITULO III**

### **MARCO ORGANIZACIONAL**

#### **3.1 Génesis**

Fue un 12 de Mayo de 1942, en una Venezuela todavía rodeada de campos y sembrados, que un visionario grupo de hombres apostó por lanzar al mercado una empresa aseguradora que con el pasar del tiempo iría creciendo, madurando y consolidándose; una empresa que no se detendría y construiría su historia día a día gracias a sus protagonistas: su gente. En esos primeros tiempos se estableció en una de las céntricas y tradicionales esquinas de nuestra capital: Mercaderes, siendo la empresa número doce que operaba en Venezuela, un país que estaba despertando a la Modernidad con nuevas necesidades entre sus habitantes, como la de asegurar sus bienes, lo cuál vislumbraron nuestros fundadores de manera asertiva. Se exploraba un mercado incipiente pero en progresivo y sostenido crecimiento, ofreciendo nuestros productos y servicios con un equipo humano, desde el cuál con constancia, seriedad y esfuerzo lograron tras nueve años de operaciones una posición importante en el sector asegurador venezolano. Durante la década de los años 50 y 60 la industria de la construcción en Venezuela vivió un momento de expansión importante y con ello nuestra presencia. Fueron tiempos en los que se dieron pasos importantes en la modernización de la organización, al ser la primera empresa aseguradora en adquirir un computador. Cada época vivida ha representado una oportunidad para probar la creatividad y capacidad innovadora así como para dar respuestas proactivas, realmente válidas y oportunas a ese cliente que con el

tiempo va variando sus exigencias para con el sector asegurador. Con ya más de cincuenta años de sólida presencia y desarrollo, no pudimos evitar hacer una reflexión profunda sobre el camino recorrido, fue así como impulsados tanto por la globalización como por determinantes económicos y sociales pasamos a formar parte del sistema Mutualidad de agrupación de propietarios de fincas rusticas de España, el cuál nos ofreció el respaldo internacional de un grupo empresarial español independiente, constituido en 1993, que desarrolla actividades aseguradoras, reaseguradoras, financieras, inmobiliarias y de servicios con una sólida base y un desarrollo que le ubican como punto importante en el mundo asegurador tanto en España como en 25 países de Europa, América y Asia. Somos pues el producto de un compromiso y la constancia asumidos desde nuestros modestos inicios, que hoy de cara al nuevo milenio sigue identificándonos y guiándonos en la historia que a diario construimos, y producto de la cuál hemos tenido el orgullo de protagonizar la historia del seguro en Venezuela.

Como organización líder en el mercado venezolano, sólida, con probada seriedad y honestidad, emprendedora, vanguardista, que marca pautas, altamente comprometida con el aprendizaje y la transformación, que lee los signos de cada época para responder asertivamente, que se dedica a su gente intermediarios y clientes, esos que por años han creído y confiado en nosotros, y cuya, "satisfacción es nuestro compromiso"

Podemos lograr nuestra visión y misión porque caminamos juntos en un mismo sentido y hablamos un lenguaje común.

Esos valores que nos permiten ser un todo coherente, que nos identifican unos con otros y a todos con nuestra empresa, y que nos diferencian de los demás, están traducidos en nueve credos y una exigencia:

- Transparencia
- Eficiencia

- Saber delegar
- Reconocimiento
- Cordialidad
- Equidad
- Interrelación
- Saber Escuchar
- Justicia
- Integridad

**Misión:** Garantizar la calidad del servicio y la atención al cliente.

Obtener un resultado técnico global equilibrado.

Desarrollar y adoptar productos y servicios orientados a los diferentes segmentos del mercado

Captar y desarrollar mercados.

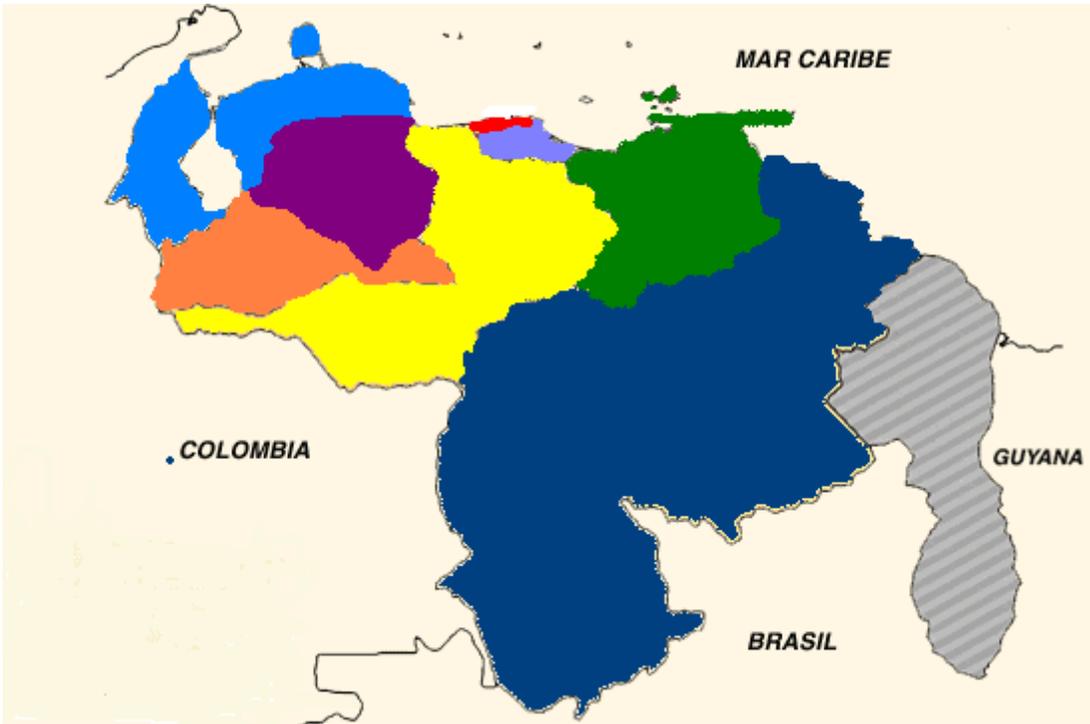
Contar con el recurso humano con las competencias necesarias.

**3.2 Visión:** “Estar presente en cada hogar y organización de Venezuela como su compañía de seguros. “

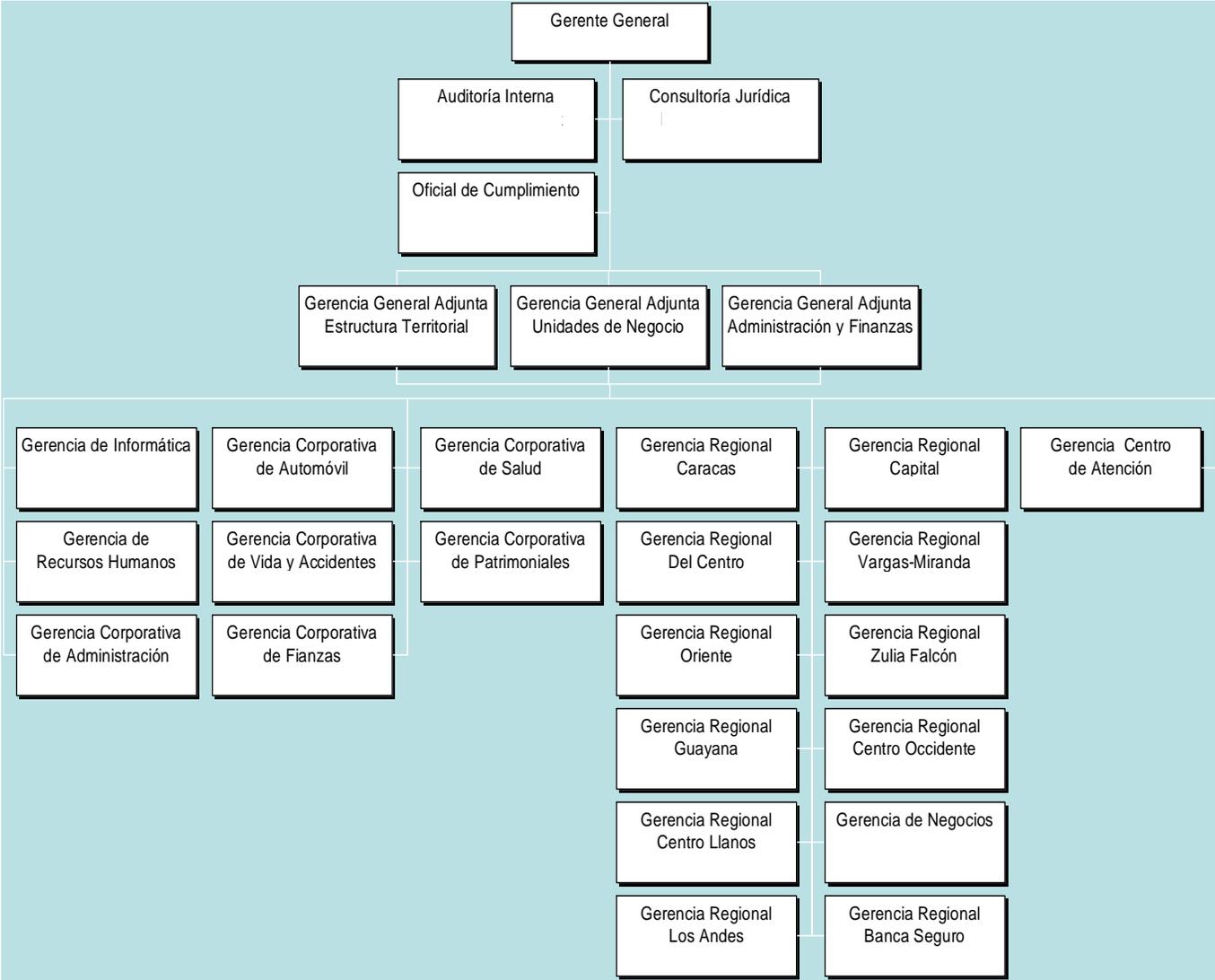
### **3.3 Objetivos Estratégicos:**

- Garantizar la calidad del servicio y la atención al cliente.
- Obtener un resultado técnico global equilibrado.
- Desarrollar y adoptar productos y servicios orientados a los diferentes segmentos del mercado.
- Captar y desarrollar mercados.
- Contar con el Recurso Humano con las competencias necesarias.

Mapa Estratégico: Debido a que siempre la empresa está en permanente esfuerzo por apoyar, asistir y satisfacer al cliente y con el cuál entramos en contacto a través de una variedad de servicios tecnológicos, es así como estamos distribuidos a través de nuestras Oficinas Regionales y Comerciales localizadas a escala nacional.



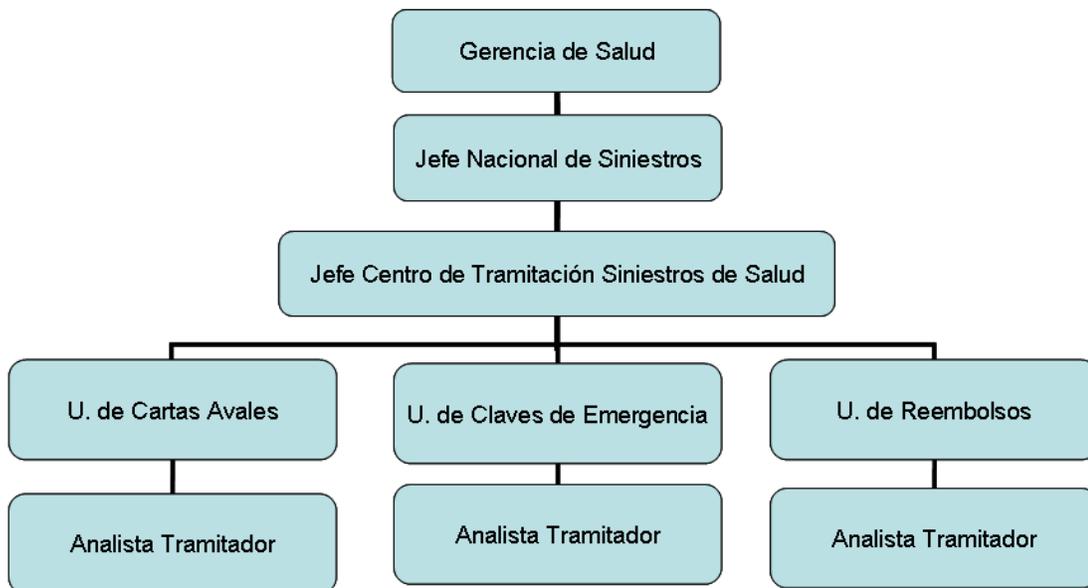
# Organigrama Estructural de la Organización.



### 3.4 Problemática

El presente trabajo esta dirigido a conocer de caras al cliente, como opera el funcionamiento del servicio suministrado al usuario, en la tramitación de un siniestro de salud de la empresa aseguradora XXX, en las instalaciones clínicas concertadas con la red de servicios, a fin de conocer cuáles pueden ser los factores que inciden en la calidad de atención del usuario de una póliza de Salud, en los servicios de Cartas Avals y Claves de Emergencia.

**Organigrama Centro de Tramitación Siniestros de Salud**



Esta unidad tiene como función:

Manejar el Servicio de Tramitación de Siniestro en Salud, a través de las pólizas de HCM (Hospitalización - Cirugía - Maternidad) de la Empresa Aseguradora XXX, tanto para el usuario individual, como para el usuario de grandes colectivos.

Entre los servicios ofrecidos se encuentran:

Servicio de Carta Compromiso (Carta Aval) para la ejecución de procedimientos médicos de naturaleza electiva.

Servicio de Claves de Emergencia para la atención de situaciones médicas que comprometen o ponen en riesgo la vida del asegurado.

Servicio de Reembolso para indemnizar costos generados en la Atención Médica del Usuario, los cuáles han sido sufragados por este.

Esta Unidad depende de la Jefatura Nacional de Siniestros la cuál se encuentra adscrita a la Gerencia Corporativa de Salud.

Esta estructurada por:

- Jefatura del Centro de Tramitación de Siniestros de Salud.
- Supervisor de área
- Tres grandes áreas.

1-Unidad de Cartas Avales

2- Unidad de Claves de Emergencia.

3-Unidad de Reembolsos

Recurso Humano: está conformado por

Un Responsable del Centro de Tramitación de Siniestros en Salud.

Cada unidad esta conformada a su vez por:

- Un Supervisor de Área.
- Grupos de 12 Analistas -Tramitador por Área.

El personal analista – tramitador que conforma esta unidad, básicamente requiere destreza en el manejo adecuado de Herramientas Informáticas Word y Excel, así como conocimientos básicos en Materia de Seguros, aún cuando este último no es requisito indispensable.

Dentro de los roles o competencias que ejerce cada uno encontramos:

- Responsable nacional: Persona encargada de monitorear y llevar la planificación y organización de las actividades a ser desarrolladas en las diferentes unidades que le conforman.
- Supervisor de área: Persona encargada de llevar la supervisión de las actividades a ser cumplidas por el personal subalterno a su cargo, monitoreando el cumplimiento de normas y políticas de trabajo definidas, así como la ejecución de la operatividad en estas unidades, a fin de que el servicio a ser brindado se otorgue en el tiempo reglamentario y previamente establecido.
- Analista –Tramitador: personal encargado de realizar la recepción y análisis de la documentación presentada por el usuario, que esta requiriendo del servicio, con el fin de otorgar el aval del mismo, siempre y cuando cumpla con las exigencias del contrato de trabajo (póliza de salud) y los requerimientos mínimos aceptados desde el punto de vista de análisis médico, para lo cual se apoya en un grupo de médicos especialistas.

Dentro de los Indicadores que utiliza esta área para medir su Gestión se encuentran:

- Fecha de Incidente: (Notificación) se corresponde con el período en el cual es reportado por el analista-tramitador la solicitud del servicio (clave o carta aval) por parte del usuario, en el sistema interno de la organización.
- Fecha de Impresión de Carta Aval: Corresponde al período en que fue otorgado el servicio por carta compromiso.

- Fecha de Recepción de Siniestro: Período en que es reportado la ocurrencia del siniestro por parte del usuario que tramita los servicios de reembolso.
- Fecha de pago de siniestro: Período registrado en el cuál es procesado pago del caso bajo modalidad de cheque a usuario.

## CAPITULO IV

### MARCO METODOLOGICO

#### 4.1 Tipo de Investigación:

La presente investigación es de tipo aplicada ya que se emplea para la resolución de un problema (Tamayo, 2001:42)

Según (Fernández-Ballesteros, 1996:21-46), también puede referirse a una investigación de tipo Evaluativa ya que tiene como propósito determinar la calidad o valor del programa, proyecto o plan, de forma sistemática.

#### 4.2 Herramientas de recolección e información.

En la presente investigación disponemos de un instrumento como lo es la **encuesta cerrada**, que midió las diferentes variables de interés combinándose varias técnicas para la recolección de los datos

**1-Escalamiento tipo LIKERT.** “Consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios” (Hernández, Fernández, Baptista, 2003), ante los cuáles se pide la reacción de los sujetos. Es decir, se presenta cada afirmación y se pide al sujeto que externe su reacción eligiendo uno de los cinco puntos de la escala. A cada punto se le asigna un valor numérico.

**2- Cuestionario:**” Consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir” (Hernández y otros, 2003) Básicamente se consideraron 2 tipos de preguntas cerradas y abiertas.

En las **preguntas cerradas** se establecieron alternativas de respuestas que fueron previamente delimitadas por el investigador, es decir se presentaron a los encuestados las posibilidades de respuestas y estos

debieron circunscribirse a éstas, estas incluyeron 2 o más alternativas de respuestas.

En las **preguntas abiertas** no se delimitaron de antemano las alternativas de respuesta, por lo cuál la categoría de respuesta resulta infinita.

Se aplicó un encuesta de tipo cerrada, dirigida al cliente usuario del servicio de salud para pólizas de HCM, con la finalidad de medir la satisfacción del cliente y evaluar los factores involucrados que pueden incidir en la calidad de la atención brindada.

Es de hacer notar que para la elaboración de la encuesta nos basamos en el modelo **BRAINSTORMING**, “**Lluvia o tormenta de Ideas**, forma de pensamiento creativo encaminada a que todos los miembros de un grupo participen libremente y aporten ideas sobre un determinado tema o problema “

Esta técnica es de gran utilidad para los equipos de calidad de cualquier nivel, pues permite la reflexión y crea conciencia sobre un problema, sobre una base de igualdad, por lo cuál fueron considerados para la elaboración de esta lluvia de ideas, todos los actores que participan en el tema de calidad de servicio, en la gestión de una empresa de seguros como lo son: asegurados, productores o intermediarios, proveedores clínicos, proveedores médicos y se construyó así la “**CASA DE LA CALIDAD**” estableciéndose un listado de requerimientos de los diferentes clientes usuarios del servicio, en asociación conjunta con la misión, visión y objetivos de la organización.

Trabajamos con la aplicación de la encuesta a un segmento de todo este universo, representado únicamente por los asegurados; la misma contó con la aprobación para su ejecución por parte de la organización, a través de la gerencia de estructura territorial conjuntamente con la gerencia corporativa de salud, y externamente con la validación de un experto en calidad, Profesor titular de Postgrado de Gerencia Servicios de Salud (UCAB), y tutor de esta tesis, Armando Gallo .

Es importante señalar que durante el desarrollo del presente trabajo nos encontramos con ciertas limitaciones al aplicar la encuesta, como fueron:

- Poca disponibilidad de tiempo, en el personal que colaboró para aplicar la encuesta.
- Variación en la receptividad brindada por el usuario para ofrecer respuesta del cuestionario.

### **4.3 Población y Muestra**

4.3.1 Población: Es el conjunto de todas las observaciones o de los elementos de interés en un determinado estudio que cumplen ciertas propiedades comunes, este conjunto puede ser un número finito de datos o una colección grande (virtualmente infinita) de datos.

Se tomó como población para aplicar la herramienta, los asegurados que acudieron durante un lapso de 2 semanas, a tres principales Centros Clínicos ubicados en el Área Metropolitana de Caracas, que durante el primer trimestre del año 2006, generaron en la empresa un mayor monto de facturación, como consecuencia de uso del servicio.

4.3.2 Muestra: Se refiere a una porción o parte del todo que llamamos universo y que sirve para representarlo, lo que se busca al emplear una muestra es que, observando una porción relativamente reducida de unidades, se obtengan conclusiones semejantes a las que lograríamos si estudiáramos el universo total. Cuando una muestra cumple con esta condición, decimos que es una muestra representativa. En el presente trabajo la muestra seleccionada cumple con la característica de ser no probabilística, es decir la selección de un elemento de la población, no dependió de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación y de quien realizó la investigación. Se tomó una muestra para dicho estudio que contempló 30 personas residentes en el área metropolitana.

## **CAPÍTULO V**

### **ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DEL PROYECTO**

La primera fase consistió en describir los datos obtenidos para cada variable contemplados en la encuesta ejecutada.

#### **1-TIEMPO-RESPUESTA PARA LA TRAMITACIÓN DEL SERVICIO**

Este parámetro evaluado osciló en un rango de tiempo enmarcado desde menos de 1 hora hasta un lapso mayor a 2 horas, sin embargo nos encontramos :

El 68% de la población encuestada se ubicó en un rango de tiempo menor (< 1 hora – 1 hora ).

El 20% de los encuestados se ubicó entre 2 y más de 2 horas .

El 12 %de los encuestados no opinó en cuanto al tiempo-respuesta.

#### **2-CONOCIMIENTO DEL PERSONAL QUE BRINDÓ EL SERVICIO.**

La población encuestada reportó un 100% de conocimiento, por parte del personal que le atendió.

#### **3-COLABORACIÓN DEL PERSONAL EN LA ATENCIÓN DEL USUARIO**

El 92% de los usuarios encuestados, indicó que existe una adecuada colaboración del personal en la atención de su requerimiento.

#### **4-ATENCIÓN SEGURA Y CONFIABLE DEL PERSONAL QUE BRINDÓ EL SERVICIO.**

Un **96%** de los encuestados, establecieron seguridad y confiabilidad en el personal, que le atendió.

#### **5-CORTESÍA Y AMABILIDAD DEL PERSONAL.**

Se obtiene que un **96%** de los clientes, estuvieron de acuerdo que existe cortesía y amabilidad en el personal .

#### **6-CALIDAD DE SERVICIO OTORGADO.**

El **36%** consideró **Muy Bueno** el servicio .

Un **32%** consideró **Bueno** el servicio.

Un **32%** consideró **Excelente** el servicio .

#### **7-RELACIÓN COSTO-BENEFICIO SEGÚN SERVICIO RECIBIDO.**

El **96 %** de los encuestados, indicó estar de acuerdo con respecto al monto de prima cancelada anualmente, versus el servicio que recibe de su empresa de seguros, para la atención de su necesidad en materia de salud.

#### **8-RECOMENDACIÓN A TERCEROS DEL SERVICIO UTILIZADO.**

**100%** de los clientes encuestados, recomendarían ampliamente el servicio a otros usuarios .

#### **9-NIVEL DE SATISFACCIÓN.**

El **40%** consideró encontrar un nivel de satisfacción **Muy Bueno** .

El **36%** consideró encontrar un nivel de satisfacción **Excelente**.

El **24%** consideró encontrar un nivel de satisfacción **Bueno**.

En una empresa existen muchos problemas que esperan ser resueltos o cuando menos atenuados. Cada problema puede deberse a varias causas diferentes. Es imposible e impráctico pretender resolver todos los problemas o atacar todas las causas al mismo tiempo. En este sentido, es fundamental seleccionar el problema más importante, y al mismo tiempo, en un principio, centrarse solo en atacar su causa más relevante. La idea es escoger un proyecto que pueda alcanzar la mejora más grande con el menor esfuerzo. La herramienta que permite localizar el problema principal y la causa más importante de este, se llama **Diagrama ó análisis de Pareto**, al expresar gráficamente la importancia del problema, se facilita la comunicación y se recuerda de manera permanente cual es la falla principal. Se puede aplicar el análisis de Pareto a todo tipo de problemas: calidad, eficiencia, conservación de materiales, ahorro de energía, seguridad, etc.

El Diagrama de Pareto es muy útil para motivar la cooperación de todos los involucrados, puesto que en una mirada, cualquier persona puede ver cuáles son los problemas principales.

Una ventaja más del Diagrama de Pareto es que cuantifica con objetividad la magnitud real de los problemas, siendo esto un punto de partida para buscar reducirlos, también permite evaluar con el mismo diagrama las mejoras logradas con el proyecto. Lo anterior facilita la labor de la alta gerencia, para evaluar la trascendencia real y direccionamiento de los esfuerzos de mejora

Un diagrama de Pareto (DP) puede ser el primer paso para un proyecto de mejora.

Para la construcción del mismo se requirió:

1-Decidir y delimitar el problema o área de mejora que se va a atender. Es decir tener claro que objetivo se persigue.

2- Con base en lo anterior, discutir y decidir el tipo de datos que se van a necesitar y los posibles factores que sería importante estratificar.

3-Construir una tabla donde se cuantifique la frecuencia de cada defecto (respuesta negativa) para el tema que se revisa, su porcentaje y demás información.

Ver tabla N°-1.Construcción de Pareto.

Para representar gráficamente la información, se establecieron las siguientes escalas.

El **eje vertical izquierdo**, representa el número de respuestas negativas obtenidas en cuanto a la calidad de atención al cliente. (Es decir determina la importancia de cada categoría).

El **eje vertical derecho**, representa una escala en porcentajes de 0 a 100% para que con base a esta se pueda evaluar la importancia de cada categoría respecto a las demás.

El **eje horizontal**, representa la clasificación por categorías, puede abarcar diferentes tipos de variables.

La línea acumulativa representa los porcentajes acumulados de las categorías.

## Análisis de Resultados de acuerdo al Diagrama de Pareto

El primer paso para hacer un análisis de Pareto con los datos obtenidos, es determinar cuál es el problema más importante. Para ello se hizo la estratificación por tipo de respuesta negativas obtenidas en la encuesta realizada, que se muestra en la **Tabla N°- 3 Construcción de Pareto**, la cual se representa gráficamente por medio del **Diagrama de Pareto I** (gráfico N° 14) .A partir de esta se puede apreciar de manera amplia que el problema principal en la calidad de atención al cliente es la colaboración del personal, ya que representa el 40% del total de respuestas negativas.

En el **Diagrama de Pareto II** (gráfico N° 15) se realizó un análisis comparativo de cómo se maneja el aspecto relacionado a la atención del cliente en las diferentes clínicas trabajadas en la encuesta (**Tabla N° 4**) y encontramos que el mayor porcentaje de respuestas negativas estuvieron presentes en la clínica 1, y se correlacionaron no solamente con el aspecto evaluado inicialmente como es la colaboración al personal, sino que se pusieron en evidencia otros aspectos tales como: atención segura y confiable del personal; cortesía y amabilidad del personal.

## **CAPITULO VI**

### **EVALUACIÓN DEL PROYECTO**

En el presente trabajo de investigación evaluativa, haciendo una correlación entre los objetivos inicialmente planteados para su revisión, y los hallazgos obtenidos una vez aplicada la herramienta usada, como lo representó la encuesta, para medir grado de satisfacción del usuario con el servicio dispensado, encontramos que dentro de los diversos factores que podrían estar influyendo en este aspecto estarían.

Aspectos relacionados al tema costo-beneficio del servicio.

Tiempo de tramitación en la operatividad del servicio.

Calidad de servicio.

Aspectos relacionados directamente al factor humano.

Siendo este último punto analizado, el que cobra mayor relevancia, ya que esta ligado a una serie de elementos del tipo: colaboración, seguridad, confianza, cortesía, y amabilidad del personal que ejecuta el servicio al cliente, lo que impacta en el grado de satisfacción que puede experimentar dicho cliente, y que podría depender por una parte, de la formación y preparación de estos individuos en temas relacionados a como lograr una excelente atención al cliente , para cumplir con las expectativas trazadas en la misión organizacional, y por otra, de un tema fundamentado en la aptitud personal de cada uno de estos recursos humanos .

Bien vale la pena señalar que el aspecto relacionado a la capacidad técnica de este personal en la ejecución de las tareas asignadas, en cuanto a la operatividad de los procesos, reflejo una entera satisfacción por parte del cliente, siendo entonces el elemento más importante de trabajar el factor humano.

## **CAPITULO VII**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **CONCLUSIONES**

- 1- El trabajo realizado concluye que los principales factores evaluados en la calidad de atención al cliente están relacionados directamente con 2 grandes aspectos, tiempo utilizado en llevar a cabo la operatividad del servicio y el factor humano que dispensa este servicio.
- 2- Los resultados obtenidos en la encuesta practicada ponen en evidencia que el mayor porcentaje de la población usuaria encuentra un adecuado nivel de satisfacción con el servicio recibido.
- 3- Hay un aspecto fundamental a considerar, que es el recurso humano delegado a esta función de atención, sobre el cuál se requiere trabajar importantemente para alcanzar el 100% de la satisfacción global en el cliente.
- 4- El tiempo establecido en la tramitación del servicio se encontró dentro de un rango razonable para el usuario, siendo el promedio estimado de atención, igual o menor a una hora.
- 5- Existe una adecuada relación costo-.beneficio con el producto que se oferta al usuario, siendo este un tema de gran significado, pues permite demostrar que la relación costo - calidad se encuentra en el estándar deseado por el cliente.
- 6- Para producir productos y servicios de calidad, hay que partir de la realidad de los clientes, por lo que se requiere averiguar que necesitan, que es lo que valoran y cuanto están dispuestos a pagar para obtenerlo.

- 7- El mercado y el cliente son los primeros y últimos en definir y evaluar la calidad.

## RECOMENDACIONES

- 1- En función de los aspectos relacionados al factor humano, en la consecución de una atención de optima calidad en el servicio, para con el cliente, debe evaluarse estos aspectos con el área de RRHH de la organización, a fin de desarrollar e implementar talleres de formación y atención al cliente, motivación al logro, para el personal que labora en estas áreas.
- 2- Todos debemos ser capaces de ofrecer, en el momento preciso, la cantidad y la calidad que el cliente necesita. Solo lo lograremos cuando cada trabajador autocontrole su propio trabajo, para ello es necesario que conozca lo que realmente esta haciendo, lo que debe hacerse, las acciones correctivas para modificar lo que esta haciendo en el caso de ser incorrecto.
- 3- La nueva filosofía empresarial, en cuanto a calidad se refiere, toma en consideración la existencia de una corriente de confianza mutua en el recurso humano, por lo que si no tenemos a nuestro lado personal formado, motivados y con voluntad de trabajar, será imposible aplicar cualquier técnica para acercarnos a la calidad total
- 4- Otro concepto en la nueva filosofía empresarial es la flexibilidad, cuanto más flexibilidad menos ataduras con el pasado, sin embargo no olvidemos que lo más flexible que hay dentro de las empresa son las personas, porque gracias a la formación, pueden aprender constantemente y adaptarse a los nuevos trabajos y a las nuevas tareas. La formación y el conocimiento bien impartido y bien recibido potencia la capacidad del recurso, su profesionalidad y su valor como ser humano.

- 5- El máximo responsable de la empresa debe ser el primero en creer en la calidad y transmitir decididamente su convicción a todos los colaboradores. La calidad debe ser un valor compartido por toda la organización, un valor que forme parte de la cultura de la empresa.
- 6- Si se comete algún error es importante que el cliente recupere la confianza en la empresa; ofrecer una disculpa, corregir la situación, compensar el inconveniente, buscar el origen del problema y remediarlo para que no vuelva a ocurrir, serán las herramientas que reconcilien al cliente con la organización.
- 7- Asumir una actitud y conducta que hagan sentir al cliente que le estamos comprendiendo, cuando pensamos que no tiene derecho o razón alguna, convierte el dar servicio en un arte, en el que aprendemos a exhibir una de las mil caras que este arte nos ha enseñado.
- 8- Diseñar desde la dirección empresarial: políticas, objetivos, estrategias y planes de alta calidad, ponerlos en práctica con éxito, para que el producto o servicio final que reciba el cliente también sea de alta calidad.
- 9- Tengamos presente una característica diferencial entre las empresas de servicios respecto a las industriales: los errores en el servicio no pueden reprocesarse.
- 10- Calidad Total es el gran objetivo general, existen varias técnicas o medios para alcanzarla, sin embargo esta demostrado que es más fácil que la gente se responsabilice individualmente, que si lo hace a través de sistemas participativos tipos ( grupos de desarrollo ).
- 11-El control estadístico del proceso, es otra técnica que conduce a la calidad total.
- 12- Todo lo que se diga al cliente acerca del servicio, afectará sus expectativas, así que no haga promesas que no podrá cumplir.

13-Finalmente dentro de la filosofía de la calidad total debemos perseguir cero desperdicio de tiempo, cero desperdicio de dinero, cero desperdicio de todo, tenemos que aprovecharlo absolutamente todo en esto consiste la buena gestión de la calidad.

## **Bibliografía.**

Arias, Fidias G. (2004), *El Proyecto de Investigación* (4ta. ed.).Venezuela: Episteme.

Gerson. F. Richard (1994). *Como medir la satisfacción del cliente*. México: Iberoamericana.

*Gestión de la calidad total*. (1996). Madrid, España: Díaz de Santos.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2003). *Metodología de la investigación* (3a. ed.). México: MacGraw- Hill.

Horovitz, J. (1991). *La calidad del servicio*. España: MacGraw-Hill.

Ishikawa, Kaoru. (1986). *¿Qué es el Control Total de Calidad* (2da.ed.).Colombia: Norma

Pola Maseda, Ángel, (1999), *Gestión de la Calidad*. (3ra. ed.) Colombia: Alfa Omega.

Robbins, Stephen P., (2004) *Comportamiento Organizacional* (10ma. ed.) México, Prentice Hall.

Sabino, Carlos. (2002). *El proceso de investigación*. Venezuela: Panapo.

Tort-Martorell, Javier.(1995). *Técnicas para la Gestión de la Calidad*. (1era. ed.) España: Díaz de Santos.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador. *Manual de trabajos de grado de especialización y maestría y tesis doctorales*. (2005). Caracas: Fedupel.

Referencia en línea Web.

Aguilar -Barojas, S. (2005). *Fórmulas para el cálculo de la muestra en investigaciones de salud*. [Revista en línea], Volumen 11(Nº 1 y 2), p. 333, 338. Disponible: [http://www.saludtab.gob.mx/binarios/revista/vol\\_11\\_no\\_1\\_y\\_2\\_enero-agosto%202005/333.pdf](http://www.saludtab.gob.mx/binarios/revista/vol_11_no_1_y_2_enero-agosto%202005/333.pdf) [ Consulta: 2006, Abril 08]

*Brainstorming (Tormenta de ideas)*. (s.f.). [Página Web en línea]. Disponible: [http://www.12manage.com/methods\\_brainstorming\\_es.html](http://www.12manage.com/methods_brainstorming_es.html)

*Conceptos generales de calidad total*. (s.f.). [Página Web en línea]. Disponible: <http://www.monografias.com/trabajos11/conge/conge.shtml> [Consulta: 2006, Marzo 04]

*Concepto de servicio de calidad y manejo de la calidad del servicio de las compañías de seguro*. (s.f.). [Página Web en línea]. Disponible: <http://www.mailxmail.com/curso/empresa/bancaseguros/capitulo10>

*Definiciones en la Web de calidad*. (s.f.). [Página Web en línea]. Disponible: [es.wikipedia.org/wiki/Calidad](http://es.wikipedia.org/wiki/Calidad)

*Métodos de control de calidad- calidad total*. (s.f.). [Página Web en línea]. Disponible: <http://www.monografias.com/trabajos20/calidad-total/calidad-total.shtml> [Consulta: 2006, Marzo 04]

## **ANEXOS**

CASA DE LA CALIDAD

CLIENTES POTENCIALES	REQUERIMIENTOS DE LOS CLIENTES	MISION	VISION	OBJETIVOS
		<p>Garantizar la Calidad del servicio y la atención al cliente.</p> <p>Obtener un resultado Técnico Global equilibrado.</p> <p>Desarrollar y adoptar productos y servicios orientados a los diferentes segmentos del mercado</p> <p>Captar y Desarrollar Mercados</p> <p>Contar con el recurso humano con las competencias necesarias</p>	<p>Estar presente en cada Hogar y Organización de Venezuela como su Compañía de Seguros</p>	<p>Gestionar eficazmente: los siniestros, la suscripción de riesgos, racionalización del gasto y el programa de reaseguro.</p> <p>Fortalecer la red comercial</p> <p>Desarrollar nuevos canales de comercialización</p> <p>Desarrollar planes para mercados específicos</p> <p>Fortalecer la Cultura Organizacional</p> <p>Promover un sano clima organizacional</p> <p>Instalar un modelo de competencias del recurso humano</p> <p>Establecer alianzas estratégicas con proveedores</p> <p>Potenciar los servicios y productos de la red comercial</p> <p>Infundir la cultura del servicio en el recurso Humano</p> <p>Detectar las necesidades de los diferentes segmentos del mercado</p> <p>Implantar los productos y servicios que satisfagan las necesidades de los segmentos del mercado.</p>
<p><b>ASEGURADOS TITULARES/BENEFICIARIOS CORPORATIVOS INDIVIDUALES Y COLECTIVOS</b></p>	Seguridad		X	
	Contabilidad	X		
	Facil y rápida tramitación del servicio			X
	Respuesta oportuna	X		
	Eliminación del monto correspondiente al deducible			X
	Eliminación de plazos de espera en patologías agudas.			X
	Recibir información de un personal capacitado, actualizado, seguro de lo que vende para obtener una propuesta acorde a sus necesidades y su presupuesto	X		
	Cortesía del personal que le atiende	X		
	El servicio debe distinguirse por la calidad	X		
	Precio de prima razonable			X
	Ser interpretado	X		
	Ser escuchado	X		
Possibilidad de negociar la póliza a crédito			X	
Percibir que su seguro le es útil	X			
<p><b>PRODUCTORES O INTERMEDIARIOS</b></p>	Brindar servicio personalizado al cliente en su trámite de póliza.	X		
	Desarrollo de nuevos productos			X
	Mejorar actividades de Comercialización			X
	Mejorar actividades de notificación y trámites de reclamos			X
<p><b>PROVEEDOR CLÍNICA</b></p>	Disminuir los tiempos de espera para ofrecer el servicio	X		
	Pago oportuno según negociaciones			X
	Estados de cuentas detallados			X
	Alianza estratégica con empresa aseguradora en la atención del cliente ganar/ganar			X
	Acuerdos razonables en costos negociados según mercado de salud Nacional			X
<p><b>PROVEEDOR MÉDICO</b></p>	Integración con el profesional médico de la empresa de seguros			
	Retribución económica acorde a la complejidad del Acto Médico.			
	Pago de honorarios oportunamente			X
<b>Total de personas encuestadas</b>	28			
<b>Asegurados</b>	15			
<b>Productores intermediarios</b>	5			
<b>Proveedor Clínica</b>	3			
<b>Proveedor Médico</b>	5			

**Tesis de Grado - Empresa XXX**  
**Encuesta para evaluar Calidad de Atención**

**Tipo de póliza:** Individual \_\_\_\_\_ Colectiva \_\_\_\_\_  
**Edad:** \_\_\_\_\_ **Sexo:** F \_\_\_\_\_ M \_\_\_\_\_  
**Ocupación:** \_\_\_\_\_ **Profesión:** \_\_\_\_\_

**Que tipo de servicio utilizó:** Carta Avz \_\_\_\_\_ Clave de Emergencia \_\_\_\_\_

La tramitación de su ingreso a la clínica fue en un tiempo :  
 Menor de una hora  Una hora  Dos horas  Mayor de dos horas

¿El personal de Mapfre que lo atendió lució experto en su trabajo?  
 SI ( ) NO ( )

¿Fue ayudado ud. en todos los trámites por nuestro ejecutivo Mapfre ?  
 SI ( ) NO ( )

¿Se sintió usted seguro y confiado en manos de nuestro personal?  
 SI ( ) NO ( )

¿El personal en términos generales fue amable y sensible ante sus necesidades?  
 SI ( ) NO ( )

El servicio prestado por la empresa de seguros lo catalogaría ud como:  
 Malo  Regular  Bueno  Muy Bueno  Excelente

¿Considera usted que el valor anual de la prima que cancela, está acorde con el servicio recibido?  
 SI ( ) NO ( )

¿Recomendaría el servicio de este seguro a otros?  
 SI ( ) NO ( )

¿Porqué?: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

En una escala del 1 al 5, cual sería su nivel de satisfacción ante la atención que le hemos dispensado?

1: Malo  
 2: Regular  
 3: Bueno  
 4: Muy bueno  
 5: Excelente

1	2	3	4	5

¿Que sugerencias puede hacer para mejorar nuestro servicio?:  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**Tabla Nº 1**

**Encuesta para evaluar Calidad de Atención**

Institución	Personas encuestadas	Tipo de póliza		Sexo		Tipo de Servicio	
		Individual	Colectiva	Femenino	Masculino	Carta Aval	Clave de Emergencia
<b>Clínica 1</b>	6	2	4	4	2	2	4
<b>Clínica 2</b>	10	2	8	8	2	4	6
<b>Clínica 3</b>	9	4	5	7	2	2	7
	<b>25</b>	<b>8</b>	<b>17</b>	<b>19</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>17</b>

Edades de los encuestados o usuarios del servicio										
<b>Clínica 1</b>	65	32	53	38	47	60				
<b>Clínica 2</b>	28	32	78	35	68	55	68	63	47	47
<b>Clínica 3</b>	35	34	27	28	30	26	29	29	30	

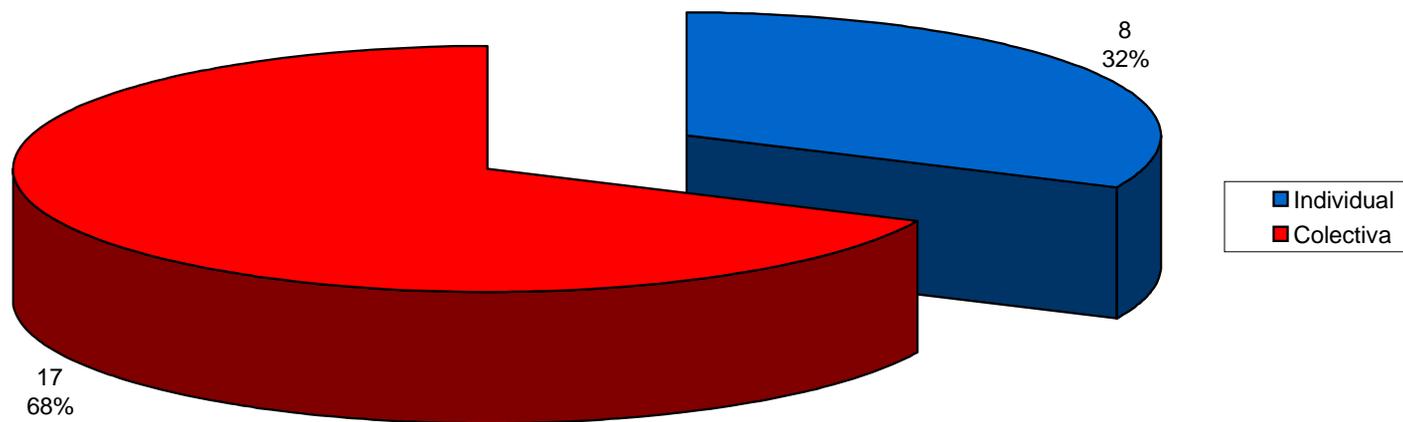
Tabla Nº 2

Encuesta para evaluar Calidad de Atención

Variables	Trámite de ingreso					Aspectos Generales		Calidad del Servicio y Nivel de Satisfacción				
	< 1 hora	1 hora	2 horas	> 2 horas	No respondió	SI	NO	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Tiempo-respuesta para tramitación del Servicio	7	10	1	4	3							
Conocimiento del personal						25	0					
Colaboración del personal						23	2					
Atención del personal						24	1					
Cortesía y amabilidad del personal						24	1					
Calidad del servicio								0	0	8	9	8
Relación costo-beneficio						24	1					
Recomendación del servicio a terceros						25	0					
Nivel de satisfacción								0	0	6	10	9

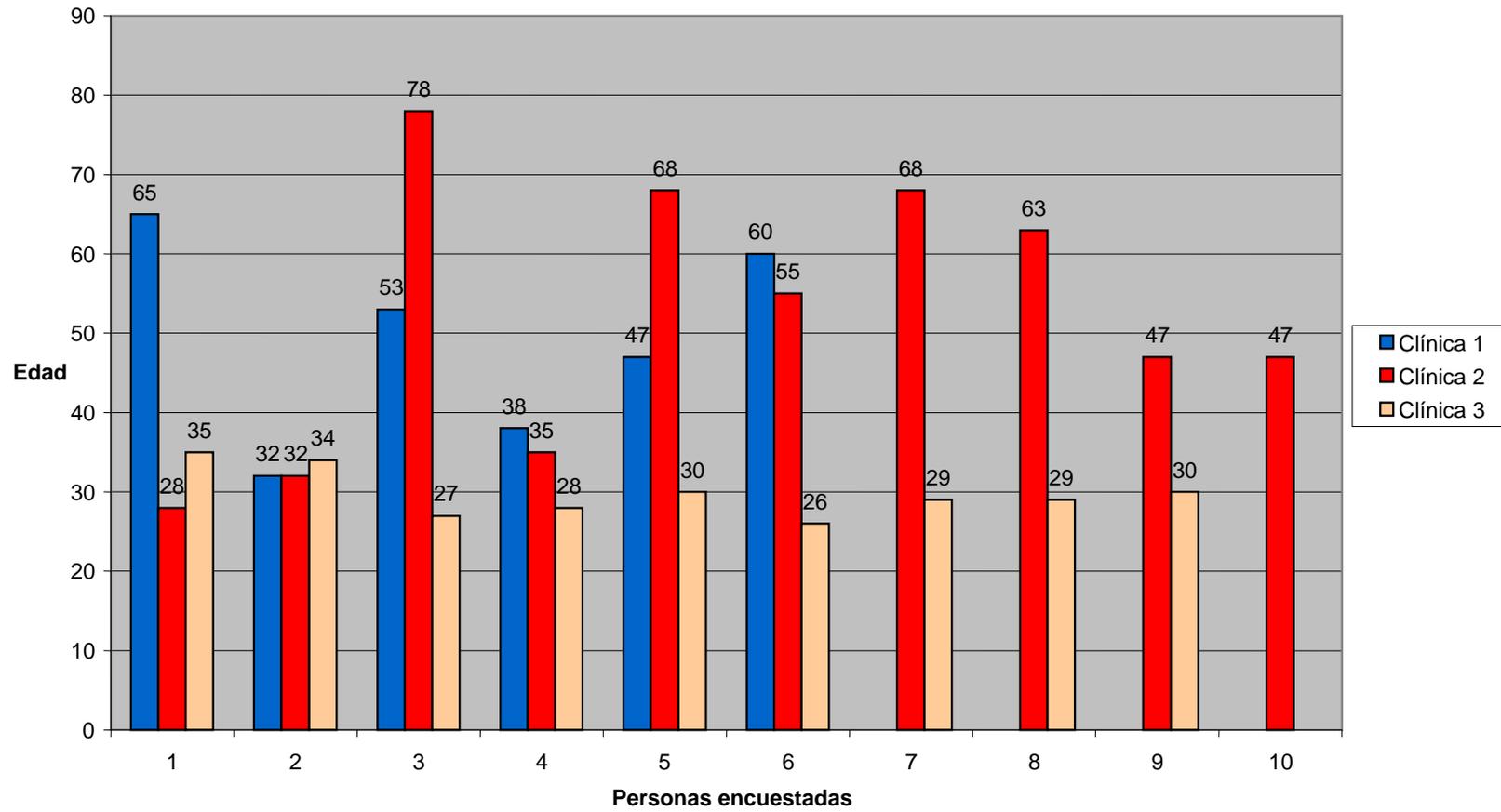
## Usuarios por tipo de póliza

Gráfico N° 1



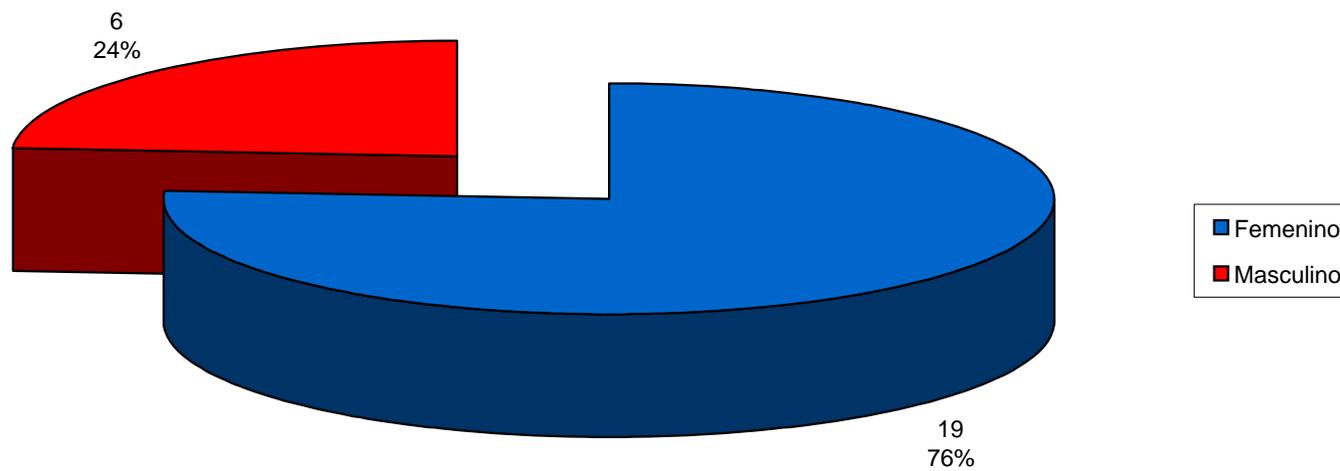
## Usuarios de acuerdo a la edad

Gráfico N° 2



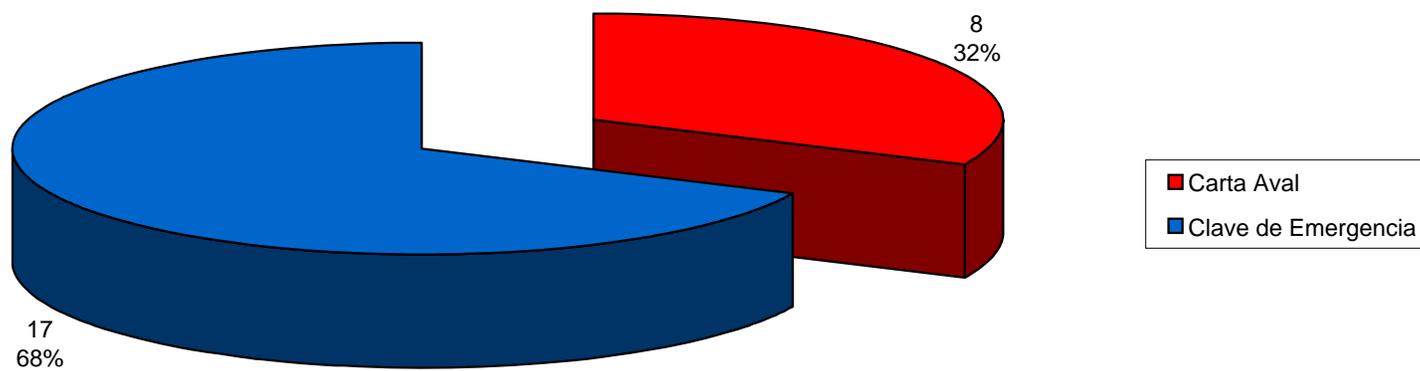
### Usuarios de acuerdo al sexo

Gráfico N° 3



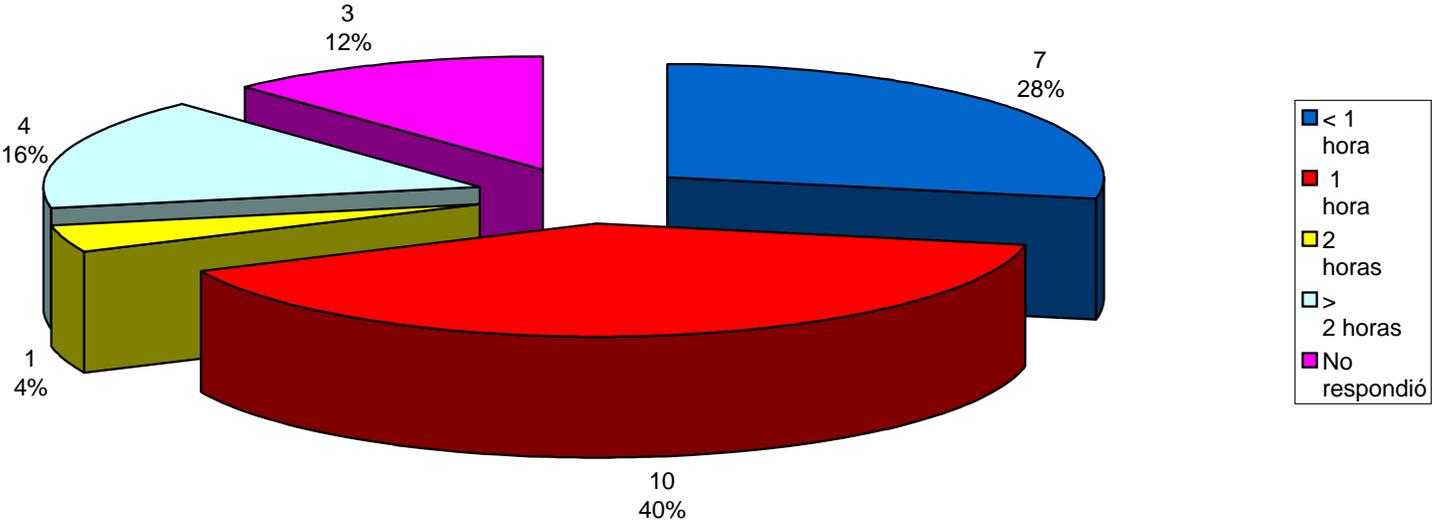
## Usuarios de acuerdo al tipo de servicio

Gráfico N° 4



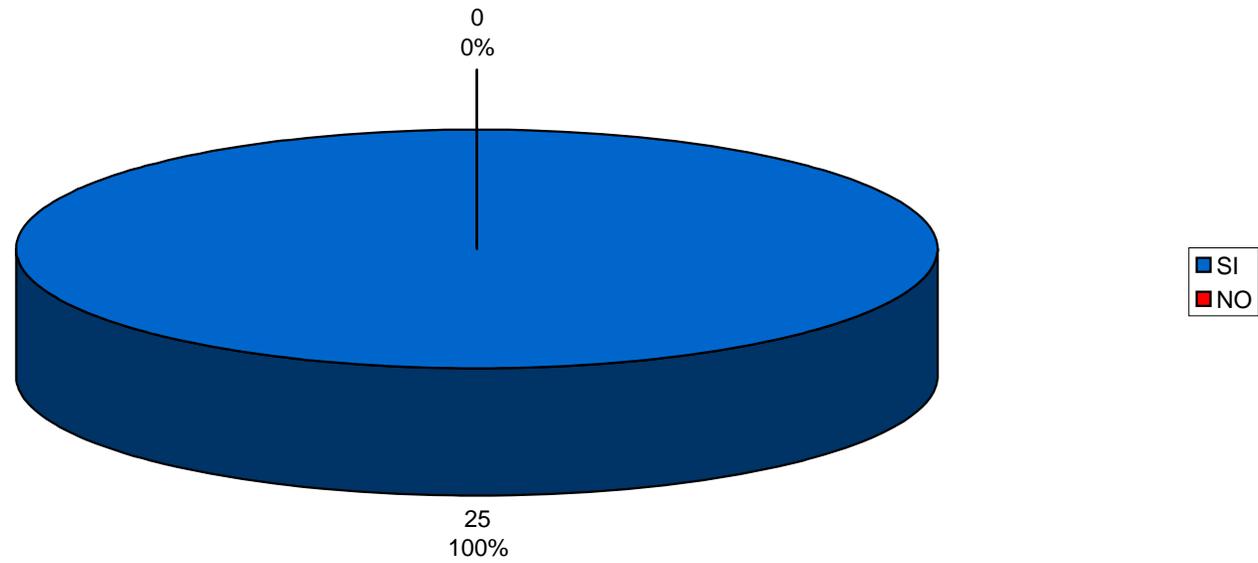
Tiempo-respuesta para tramitación del servicio

Gráfico N° 5



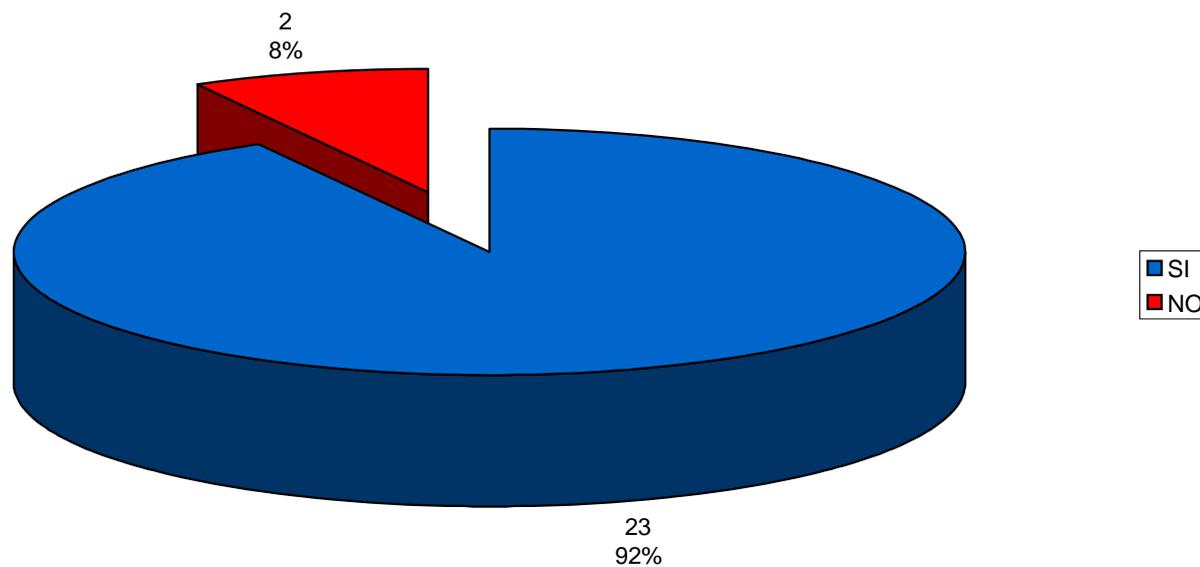
### Conocimiento del personal que brindó el servicio

Gráfico N° 6



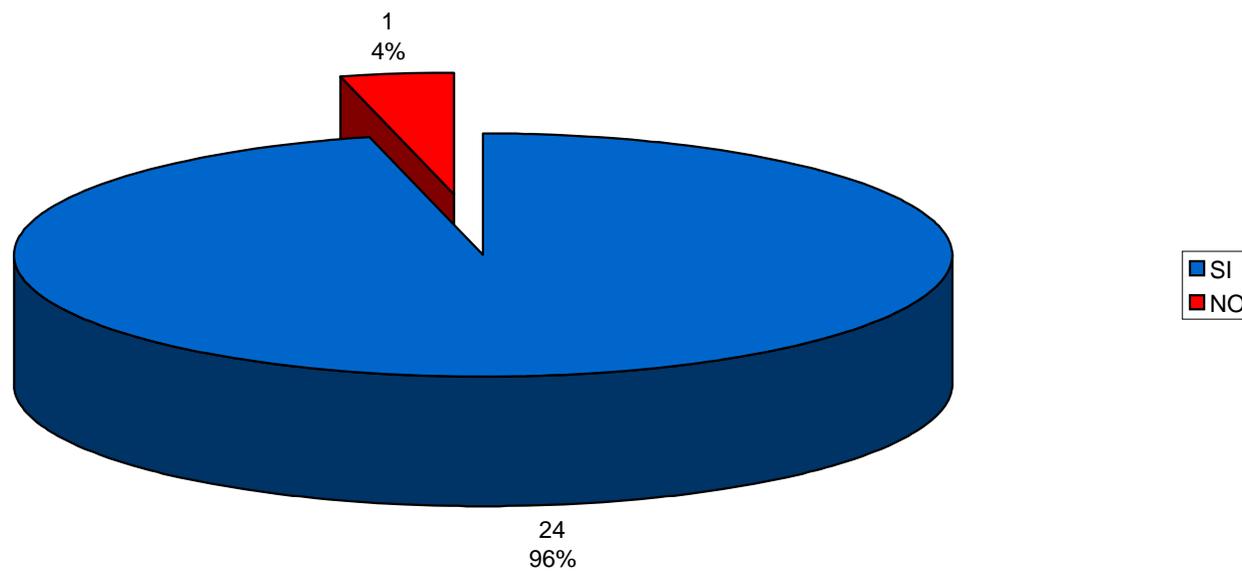
### Colaboración del personal en la atención del usuario

Gráfico N° 7



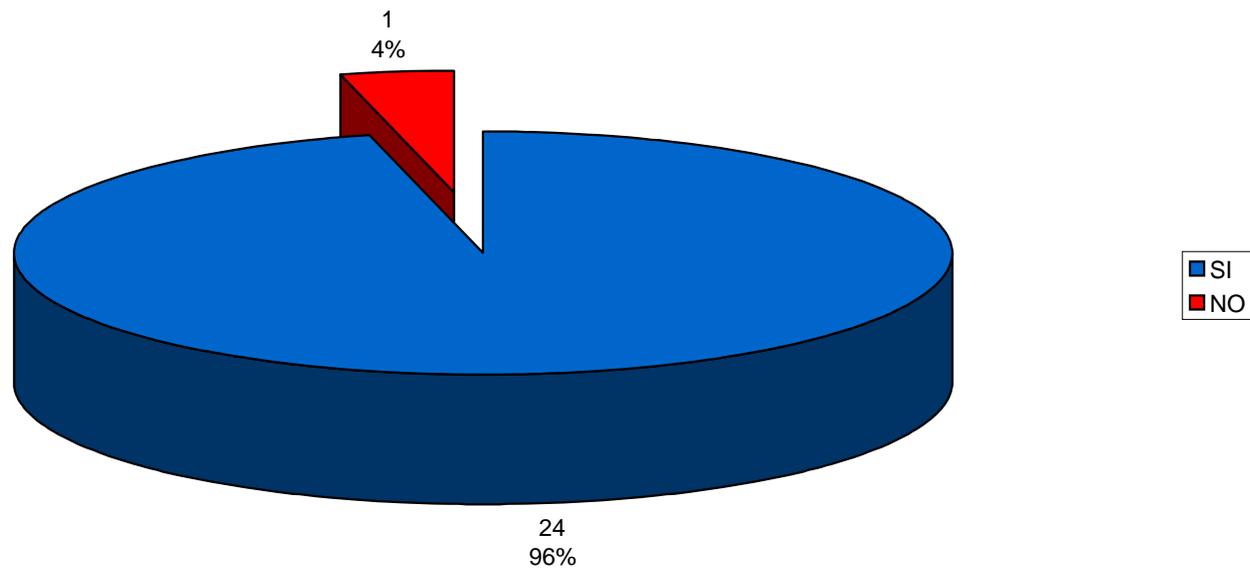
### Atención segura y confiable del personal que brindó el servicio

Gráfico N° 8



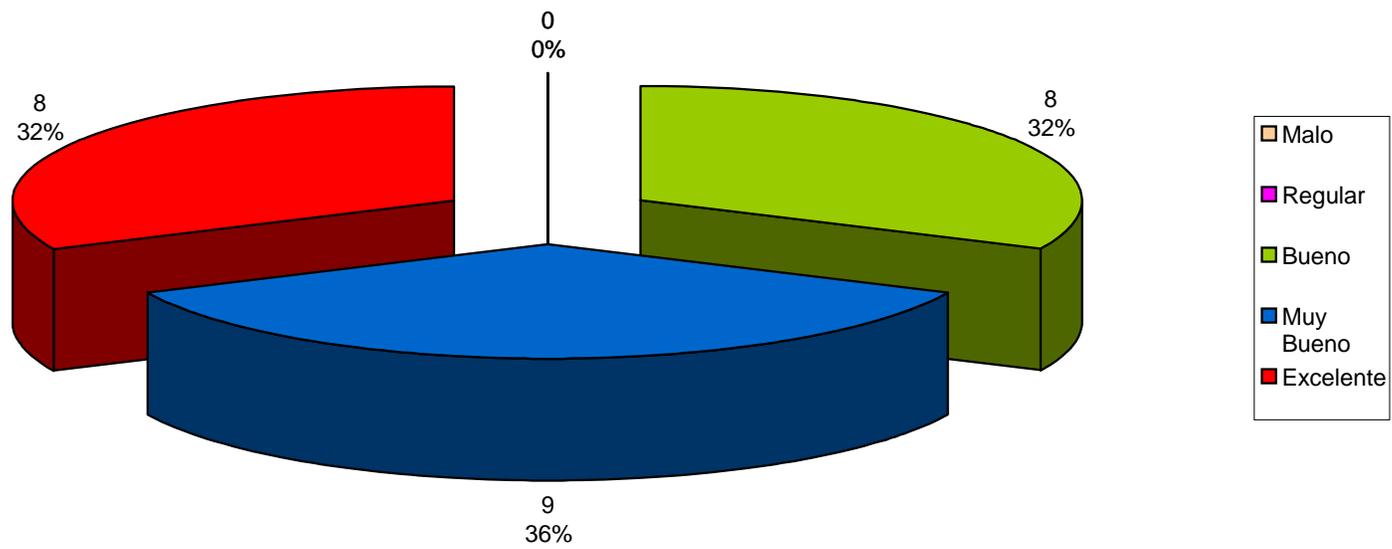
### Cortesía y amabilidad del personal

Gráfico N° 9



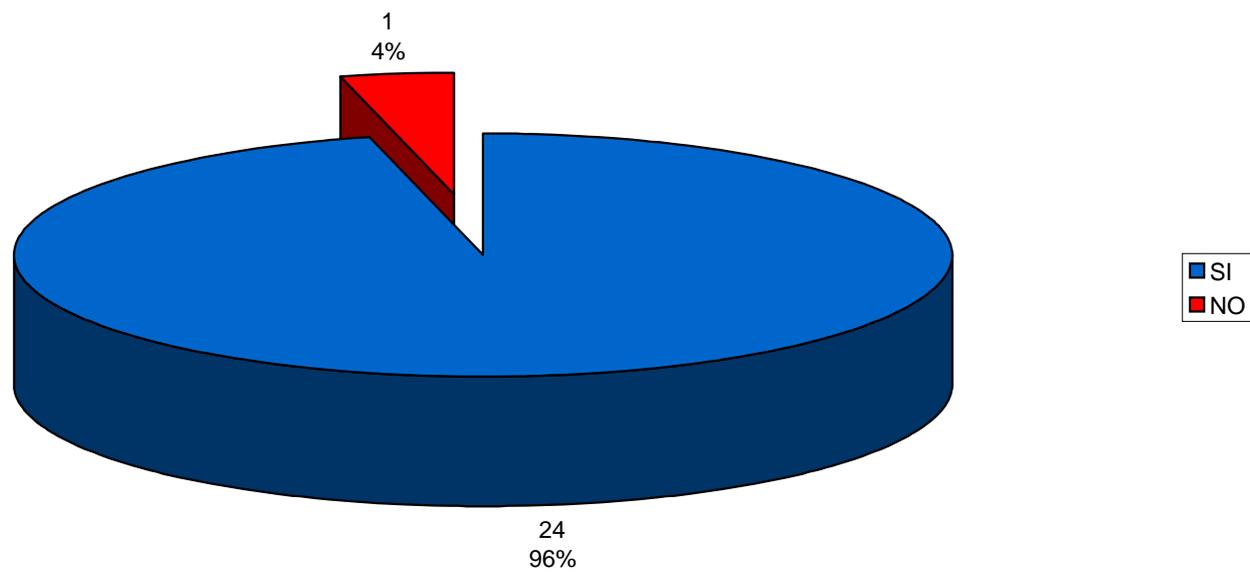
### Calidad del servicio otorgado

Gráfico N° 10



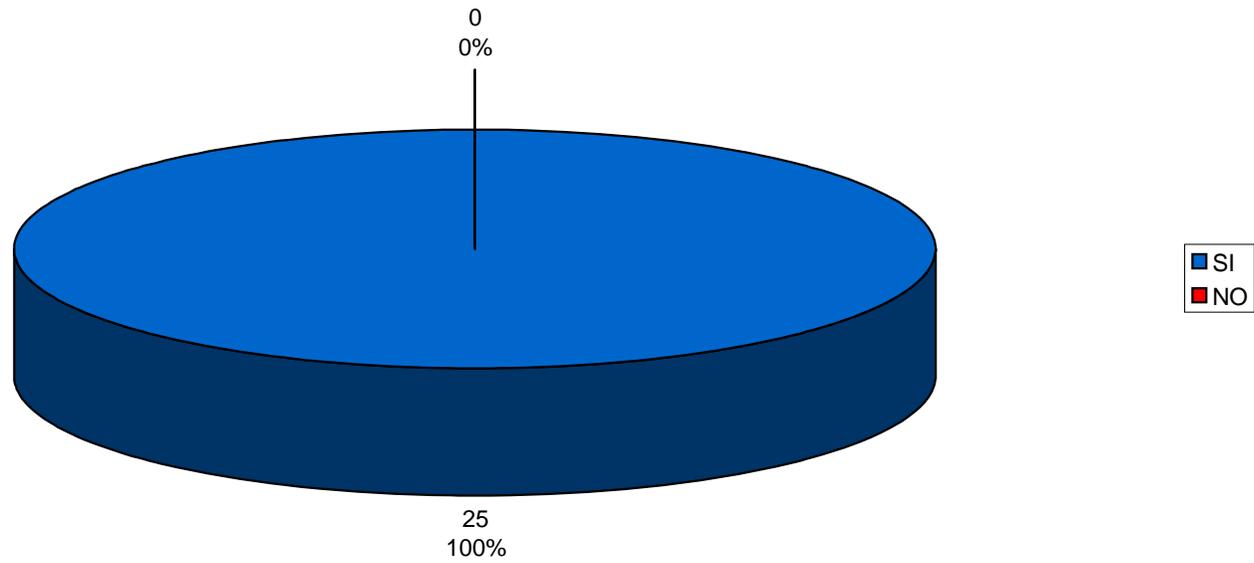
### Relación Costo - Beneficio de acuerdo al servicio recibido

Gráfico N° 11



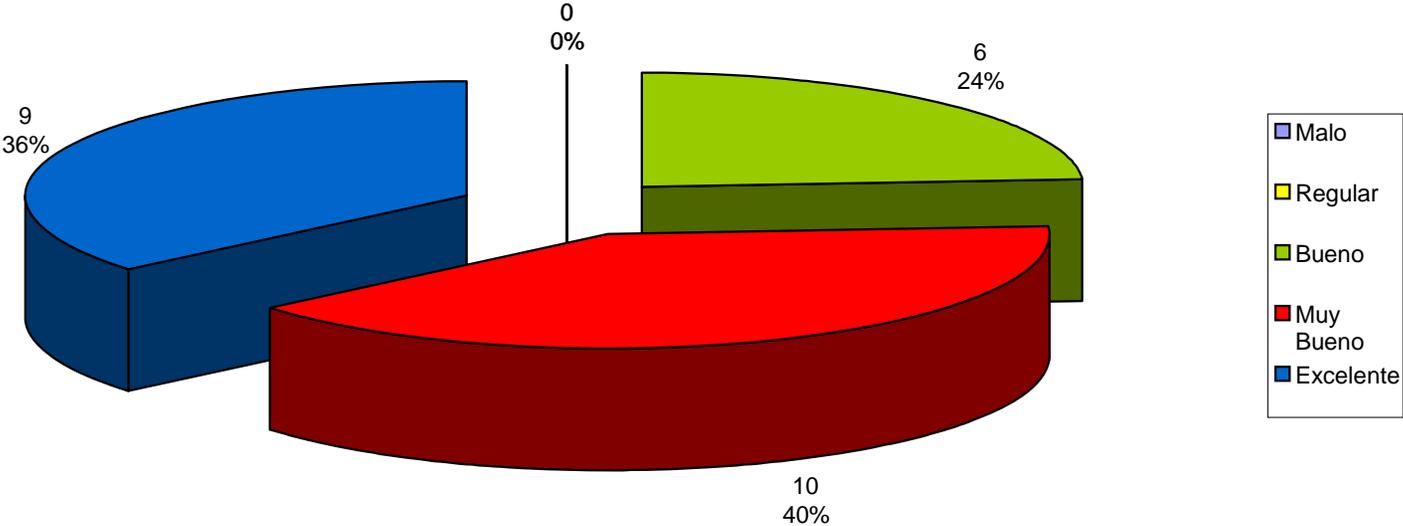
### Recomendación a terceros del servicio utilizado

Gráfico N° 12



Nivel de satisfacción

Gráfico N° 13



**Tabla N° 3**

**CONSTRUCCION DEL DIAGRAMA DE PARETO**

<b>VARIABLES ENCUESTADAS</b>	<b>Numero de Respuestas Negativas</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Numero acumulado de Respuestas Negativas</b>	<b>Porcentaje Acumulado</b>
<b>Colaboración del Personal</b>	2	40	2	40
<b>Atención Segura y Confiable del Personal</b>	1	20	3	60
<b>Cortesía y Amabilidad del Personal</b>	1	20	4	80
<b>Relacion Costo-Beneficio</b>	1	20	5	100

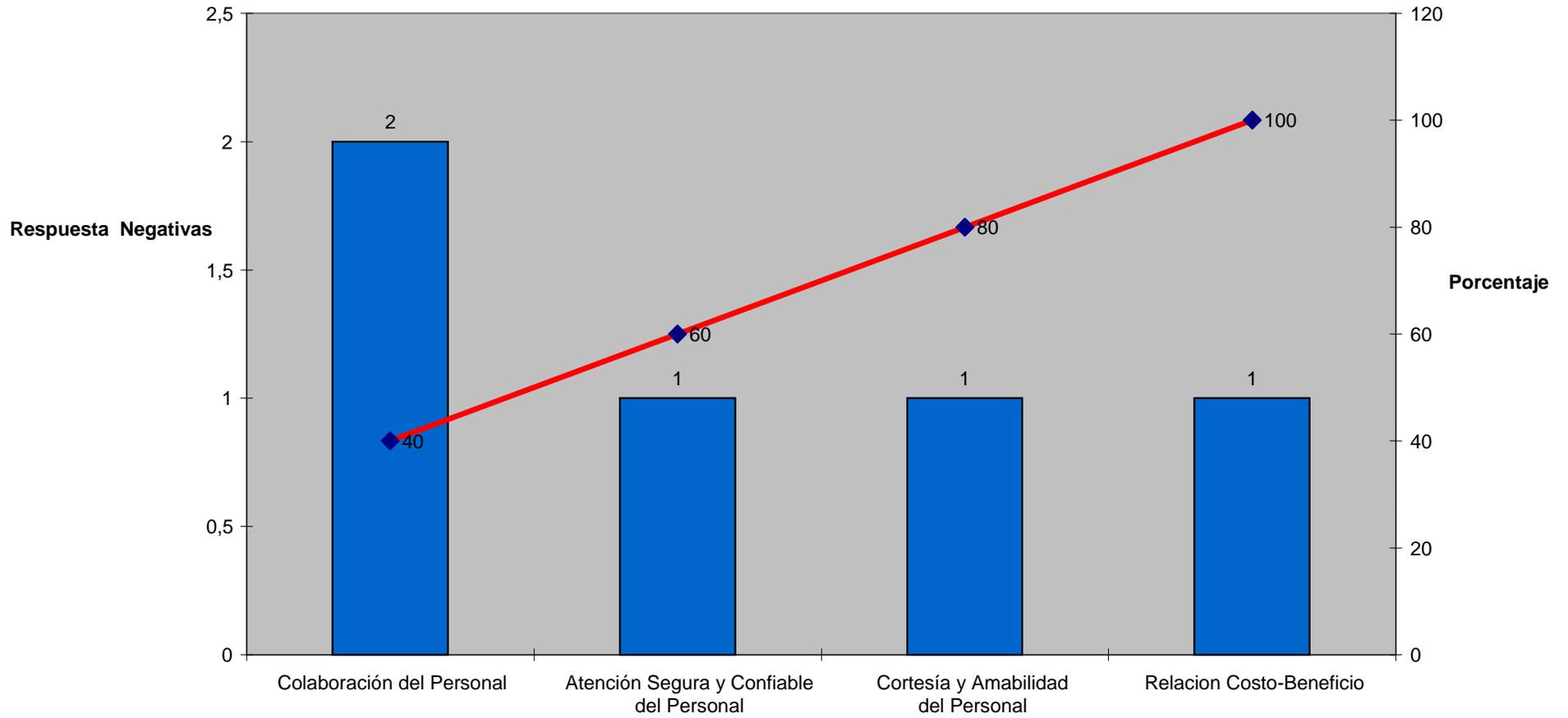
**Tabla N° 4**

**CONSTRUCCION DEL DIAGRAMA DE PARETO POR TIPO DE CLÍNICA**

<b>VARIABLES ENCUESTADAS</b>	<b>Numero de Respuestas Negativas</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Numero acumulado de Respuestas Negativas</b>	<b>Porcentaje Acumulado</b>
<b>Clínica 1</b>	3	60	3	60
<b>Clínica 2</b>	1	20	4	80
<b>Clínica 3</b>	1	20	5	100

# Diagrama de Pareto para evaluar Atención al Cliente

## Gráfico N° 14



# Diagrama de Pareto para evaluar atención al cliente por tipo de Clínica

## Gráfico N° 15

