



**Universidad
Norbert Wiener**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE INGENIERÍAS**

Tesis

**Propuesta de gestión por procesos y la satisfacción del cliente en
el centro de consultas (CDC) Rímac seguros, Lima 2019**

**Para optar el Título profesional de Ingeniero Industrial y de Gestión
Empresarial**

AUTORA

Br. Cari Huarsaya Miriam Karen

ORCID: 0000-0001-9489-3118

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN GENERAL DE LA UNIVERSIDAD

Ingenierías de Sistemas e Informática, Industrial y Gestión Empresarial y
Ambiental

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN ESPECÍFICA DE LA UNIVERSIDAD

Marketing de productos y servicios

LIMA - PERÚ

2020

Miembros del Jurado

Presidente del Jurado

Mg. Jorge Ernesto, Cáceres Trigoso

ORCID: 0000-0001-5582-3002

Secretario

Mg. Rafael, Ramos Cáceres

ORCID: 0000-0002-1055-0378

Vocal

Mg. Nicolás Fedeberto, Ortiz Vargas

ORCID: 0000-0003-0088-7353

Asesor metodólogo

Mg. Fernando Nolazco Labajos

ORCID: 0000-0001-8910-222X

Asesor temático

Dr. Contreras Rivera, Robert Julio

ORCID: 0000-0003-3188-3662

Dedicatoria


Dicha investigación va dedicada primeramente a Dios, por permitirme culminar con éxito esta fase que, por su infinita misericordia, amor permite que día a día logre mis metas y sueños. A mis queridos padres Edgard y Marleny de Cari, que con amor y temor de Dios me instruyeron, por el gran apoyo, cariño que siempre me demuestran que gracias a ellos y todo su gran esfuerzo es lo que soy y es hasta donde he llegado.

Agradecimiento

Agradezco a mis profesores y asesores que me guiaron e instruyeron durante toda esta etapa inculcándome información, confianza y experiencia.

A mis amigos y hermanos que siempre estuvieron y me apoyaron en esta etapa universitaria.

Declaración de autoría

 Universidad Norbert Wiener	DECLARACIÓN DE AUTORIA	
	CÓDIGO: UPNW-EES-FOR-017	VERSIÓN: 01 REVISIÓN: 01

Yo, Cari Huarsaya Miriam Karen estudiante de la escuela académica profesional de Ingenierías de la Universidad Privada Norbert Wiener, declaro que el trabajo académico titulado: “Propuesta de gestión por procesos y la satisfacción del cliente en el centro de consultas (CDC) Rímac seguros – Lima 2019” para la obtención del Título Profesional de Ingeniería Industrial y de Gestión Empresarial es de mi autoría y declaro lo siguiente:

1. He mencionado todas las fuentes utilizadas, identificando correctamente las citas textuales o paráfrasis provenientes de otras fuentes.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella señalada en el trabajo.
3. Autorizo a que mi trabajo puede ser revisado en búsqueda de plagios.
4. De encontrarse uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente y/o autor, me someto a las sanciones que determina los procedimientos establecidos por la UPNW.



.....
Firma
Cari Huarsaya Miriam Karen
DNI: 47301641

Lima, 13 de diciembre de 2019.



Índice

	Pág.
Miembros del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autoría	v
Índice	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
Índice de cuadros	ix
Resumen	x
Abstract	11
I. INTRODUCCIÓN	12
II. MÉTODO	20
2.1 Enfoque y diseño	20
2.2 Población, muestra y unidades informantes	20
2.3 Categorías y subcategorías apriorísticas	21
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	22
2.5 Proceso de recolección de datos	23
2.6 Método de análisis de datos	23
III. RESULTADOS	25
3.1 Descripción de resultados cuantitativos	25
3.2 Descripción de resultados cualitativo	40
3.3 Diagnóstico	48
3.4 Propuesta	49
3.4.1 Fundamentos de la propuesta	49
3.4.2 Problemas	50
3.4.3 Elección de la alternativa de solución	50
3.4.4 Objetivos de la propuesta	51
3.4.5 Justificación de la propuesta	53
3.4.6 Desarrollo de la propuesta	53
4.1 Discusión	65

4.2 Conclusiones	67
4.3 Recomendaciones	68
IV.REFERENCIAS	70
VI. ANEXOS	74
Anexo 1: Matriz de la investigación	75
Anexo 2: Evidencias de la propuesta	77
Anexo 3: Instrumento cuantitativo	82
Anexo 4: Instrumento cualitativo	85
Anexo 5: Base de datos (instrumento cuantitativo)	87
Anexo 6: Transcripción de las entrevistas o informe del análisis documental	88
Anexo 7: Pantallazos del Atlas.ti	92
Anexo 8: Fichas de validación de los instrumentos cuantitativos	98
Anexo 9: Fichas de validación de la propuesta	110
Anexo 10: Evidencia de la visita a la empresa	116
Anexo 11: Matrices de trabajo	117

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Matriz de la categorización	21
Tabla 2. Validación de expertos del instrumento cuantitativo de la encuesta	23
Tabla 3. Frecuencias y porcentajes de la subcategoría Gestión por proceso del centro de consulta	25
Tabla 4. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría Mejora continua del centro de consultas CDC	27
Tabla 5. Frecuencias y porcentajes de la subcategoría Confiabilidad del centro de consultas CDC	29
Tabla 6. Frecuencias y porcentajes de la subcategoría Capacidad de respuesta del centro de consultas CDC	31
Tabla 7. Frecuencias y porcentajes de la subcategoría Tangibilidad del centro de consultas CDC	33
Tabla 8. Frecuencias y porcentajes de la subcategoría Seguridad del centro de	

consultas CDC	34
Tabla 9. Frecuencias y porcentajes de la subcategoría Empatía del centro de consultas CDC	36
Tabla 10. Pareto de la categoría Gestión por procesos y la satisfacción del cliente en la empresa Rímac seguros Lima 2019	37
Tabla 11. Indicadores objetivo 1	55
Tabla 12. Indicadores objetivo 2	60
Tabla 13. Indicadores objetivo 3	63
Tabla 14. Tiempo de actividad de llamadas por un día	77
Tabla 15. Medición de la atención a los clientes objetivo 2	80
Tabla 16. Medición de la satisfacción de los clientes	80

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría Gestión por procesos	26
Figura 2. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría Mejora continua del centro de consultas CDC	28
Figura 3. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría Confiabilidad del centro de consultas CDC	30
Figura 4. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría Capacidad de respuesta del centro de consultas CDC	32
Figura 5. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría Tangibilidad del centro de consultas CDC	34
Figura 6. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría Seguridad del centro de consultas CDC	35
Figura 7. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría Empatía del centro de consultas CDC	36
Figura 8. Pareto de la categoría Gestión de procesos	39
Figura 9. Red de la subcategoría de procesos	40
Figura 10. Red de la subcategoría Mejora continua	41

Figura 11. Red de la subcategoría Confiabilidad	42
Figura 12. Red de la subcategoría Capacidad de respuesta	43
Figura 13. Red de la subcategoría Tangibilidad	44
Figura 14. Red de la subcategoría Seguridad	45
Figura 15. Red de la categoría Gestión por procesos	46
Figura 16. Red de la categoría Satisfacción al cliente	47
Figura 17. Matriz de selección de solución-priorización de la problemática	52
Figura 18. Diagrama de proceso actual del CDC de Rímac seguros	56
Figura 19. Propuesta del diagrama de proceso mejorado del CDC de Rímac seguros	57
Figura 20. Diagrama de Gantt – actividades objetivo 1	58
Figura 21. Diagrama de Gantt – actividades objetivo 2	61
Figura 22. Diagrama de Gantt – actividades objetivo 3	64
Figura 23. Matriz Propuesta - objetivo 1	78
Figura 24. Matriz Propuesta - objetivo 2	79
Figura 25. Matriz Propuesta - objetivo 3	81

Índice de cuadros

	Pág.
Cuadro 1. Plan de actividades – Objetivo 1	54
Cuadro 2. Plan de actividades – Objetivo 2	59
Cuadro 3. Desarrollo de actividades	61
Cuadro 4. Plan de actividades – Objetivo 3	62
Cuadro 5. Desarrollo de actividades – objetivo 3	64

Resumen

La siguiente investigación realizada lleva como título “Gestión por procesos y la satisfacción del cliente en el centro de consultas Rímac seguros - Lima 2019” la principal problemática que existe en dicha empresa se sitúa en el área del centro de consultas CDC, donde tienen un trato directo con el cliente, el problema principal que presenta la empresa es que existen reclamos y una gran insatisfacción de parte los clientes con respecto a los tiempos y en algunos casos una inadecuada información de parte de la empresa lo cual genera insatisfacción, tramites y tiempos perdidos para los clientes en lo cual se tomara en cuenta una mejora y adecuada gestión por procesos para la satisfacción de los clientes.

En dicha investigación se aplicó un sintagma holístico, dando uso de un enfoque mixto de tipo descriptiva obteniendo resultados cuantitativos y cualitativos, se orientó al diseño de un estudio observacional no aplicativo.

En análisis de los resultados de la investigación denotó que la empresa Rímac seguros no cuenta con una información concreta y actualizada, la comunicación no fluyente entre áreas, falta de autonomías en el área del centro de consultas CDC y la problemática en la que más se enfoca es en la insatisfacción de los clientes asegurados ya que en la empresa se tiene muy en cuenta la opinión y evaluación del cliente, mas no se considera ni a un 30% de todos los reclamos que se realizan. La insatisfacción se genera a raíz del tiempo de demora en la atención al cliente por distintas circunstancias, es por eso que en la presente investigación se desarrollara un plan de gestión por procesos en relación a la satisfacción de los clientes de Rímac seguros.

Palabras clave: procesos, gestión por procesos, satisfacción al cliente.

Abstract

The following research carried out is entitled "Management by processes and customer satisfaction in the Rímac Seguros consultation center - Lima 2019" The main problem that exists in said company is located in the area of the CDC consultation center, where they have a deal Directly with the client, the main problem that the company presents is that there are complaints and great dissatisfaction on the part of the clients with respect to the times and in some cases an inadequate information on the part of the company which generates dissatisfaction, paperwork and lost time for the clients in which an improvement and adequate management by processes for the satisfaction of the clients will be taken into account.

In this research a holistic phrase was applied, using a mixed descriptive approach, obtaining quantitative and qualitative results, it was oriented to the design of a non-applicative observational study.

In an analysis of the results of the investigation, it was noted that the company Rímac Seguros does not have concrete and updated information, non-flowing communication between areas, lack of autonomy in the area of the CDC consultation center and the problem on which it focuses the most It is in the dissatisfaction of the insured clients since the company takes into account the opinion and evaluation of the client, but not even 30% of all the claims that are made are considered. Dissatisfaction is generated as a result of the delay in customer service due to different circumstances, that is why in this investigation a process management plan will be developed in relation to the satisfaction of Rímac Seguros clients.

Key words: processes, process management, customer satisfaction.

I. INTRODUCCIÓN

El enfoque y énfasis de las compañías internacionales ha sido considerado como una percepción diferente y han reaccionado potenciando el concepto de proceso, poniendo como objetivo y prioridad al consumidor - cliente. Por consiguiente, el énfasis en los procesos ha sido imprescindible considerándose como base operativa de las compañías y progresivamente estas se han convertido en parte fundamental de la estructura en el enfoque del concepto y en el soporte constitutivo de diferentes compañías a nivel mundial. Así mismo, incrementar una gran rentabilidad en las empresas es sumamente necesario y para alcanzarlo, sin duda alguna se enfocan en la gestión por procesos que hasta la actualidad es una herramienta de suma importancia para así conseguir una mejora continua y la realización de los objetivos de la empresa, pero su importancia ha sido dirigida a ser considerada como algo estratégico; por lo consiguiente es el elemento a ser examinado en la realización de los ejercicios de diseño estratégico. (Torres, 2014; Medina, Nogueira, Hernández, 2014; Llanes, Isaac, Moreno, García, 2014).

En otro énfasis, en el Perú una empresa es tan buena como lo son sus procesos y esta mayormente presente en las empresas privadas como en entidades públicas, el desarrollo de las distintas estrategias planificadas e implementadas permite el éxito de los objetivos de las empresas; como RENIEC, que es una entidad pública que puso hincapié en su gestión por procesos y que les ha permitido unir esfuerzos y ofrecer canales integrados de atención a la población brindando un excelente servicio de calidad. De igual manera en el sector de Salud la gestión por procesos, se extiende de tal forma que la población supere la insatisfacción con respecto al servicio que ofrecen cotidianamente las entidades públicas ya que en el Perú no se tiene un buen concepto con el servicio brindado de estas, es por eso la importancia de constituir un sistema de gestión por procesos para la calidad de servicio ofrecido y una mejora continua, que se basa en los procesos. Para que así las empresas logren una mejor constitución y organización estructural fomentando el liderazgo y el trabajo en equipo teniendo la habilidad de mantener la excelencia en los procesos y que esto también sea un compromiso de parte de la gerencia y toda la empresa para el constante desarrollo de los objetivos, siempre teniendo en prioridad la satisfacción del cliente. (Aliaga, 2015; Robles, Díaz, 2017; García, Quispe, Ráez, 2003).

A una escala local cuando una empresa ofrece sus servicios, su prioridad es de agilizar y captar clientes para un movimiento ágil de la economía y generar ingresos a la empresa. De igual modo promocionar y fomentar para que las personas adquieran los servicios de Rímac seguros. Existen diferentes involucrados para la ejecución en los procesos de atención en las que deben de intervenir los trabajadores que son capacitados e informados debidamente para la atención como es el área del centro de consultas CDC, de igual forma debe de existir una comunicación constante entre las áreas. El área del centro de consultas CDC está encargado de ejecutar y absolver los procesos directamente de los servicios ofrecidos, para lo cual es prescindible tener un objetivo claro y focalizarse en dar una información correcta. También es necesario focalizar y tener claro el plan estratégico y la misión de todos los procesos que se van a desarrollar. El establecer un DOP en las tareas que se deben desarrollar entre las áreas permite comprender considerablemente de manera eficiente los procesos y pasos a desarrollar de las tareas a cargo en cada área para la ejecución de un seguro. La adquisición de seguros va en un crecimiento, es por eso que la implementación de un DOP ayuda a disminuir los tiempos y disminuir la insatisfacción en los clientes. La implementación está establecida para las áreas y una capacitación simultanea ocasionará un sobrecosto de la cual la empresa debe hacerse cargo, por ende, permitirá que las áreas lleven un correcto orden en los procesos de los diferentes seguros y a un menor tiempo. Una incorrecta información brindada o un servicio retrasado generará una insatisfacción y una mala imagen para la empresa.

De acuerdo con los antecedentes nacionales, Fernández, Ramírez (2017) evidenció que el área de producción de la empresa Distribuciones A&B es de un 0.243%, lo cual traduce que por cada sol que se invierte en recursos se produce un aproximado de un 24.34% de un solo bidón. Por lo cual se elaboró un plan de mejora en base a una gestión por procesos la cual dicha implementación genero un incremento en la productividad en la empresa, también el desarrollar capacitaciones a los trabajadores para su desarrollo correcto. De la Cruz (2018) evidenció una reducción de tiempos en el campo para sumarle tiempo a las actividades de gabinete y que implementando la aplicación de la gestión por procesos se realiza una mejora que consiste en la contratación del personal a todo costo y Capacitación al personal contratado, con lo que se evidenciaría la reducción en tiempos en la Unidad de gestión social del MVCS. De otro lado, según Coaguila (2017) evidenció que el porcentaje de cumplimiento promedio de O&C Metals es de un 14%, denotando que existe una variedad

de requisitos que se deben de implementar y diferentes elementos en la gestión de la organización que deben hacer mejoras. Por lo cual, el desarrollo de un modelo de gestión por procesos permitirá una eficacia en las tareas de cada proceso de la organización, lo cual evidencia que la implementación de la propuesta desarrollará la ejecución de los procesos de una manera correcta y eficiente. Y según, Zegarra (2017) evidenció que para la obtención de un mejoramiento de materiales y un equipo en buen estado en el hospital es prescindible el implementar la metodología KAIZEN en el hospital, y que el personal se comprometa de manera profesional para que esta implementación sea factible y correcta. Esto permitirá una reducción de tiempos en la atención al cliente, brindar capacitaciones continuas al personal médico e incrementar la satisfacción de los clientes. Así mismo Arturo (2017) evidenció que para el aumento de percepción de calidad general de servicio post venta, la capacidad de respuestas, servicio para los elementos tangibles y la disminución de tiempo de llamadas es factible mediante el rediseño de los procesos en marcha usando la metodología PHVA y desarrollando un plan de mejora para la gestión de procesos lo cual, permitirá una mayor mejora en los parámetros que intervienen para la satisfacción de los clientes en relación al servicio brindado.

De acuerdo con los antecedentes internacionales, Paredes (2019) evidenció que existen diferentes factores, una elaboración de las tareas y procedimientos incorrectos con un descuido de parte de los operarios en el área de tejido que no permiten una producción factible, lo cual resulta una rentabilidad mínima, de tal manera, que se desarrollará un plan de mejora para un mejor control de las tareas y de la calidad tanto como en el área de trabajo y con cada producto que saldrá a la venta, para así generar una mayor productividad y una rentabilidad para la empresa. Según lo mencionado por Guachamín (2014) evidenció que hace falta de una planificación estratégica y una gestión por procesos ya que revela una demora en las respuestas, un personal limitado, y la falta de una organización. El modelo implementado ayudará a la empresa para una mayor organización en las tareas designadas en cada proceso. Por lo mismo, Yunga (2012) nos menciona que, de acuerdo a la implementación realizada en la empresa El Cisne, para la mejora en sus procesos operativos los resultados de las encuestas y entrevistas, denota que más del 80 % que los clientes se encuentran satisfactorios con el servicio brindado por Ferreterías El Cisne. Según Rodríguez (2015) evidenció y mencionó que en el área de consulta externa se está carente de capacitación al personal, y se evidencia que existen tiempos prolongados de espera a los

pacientes, entre otras, para lo que se propone una capacitación al personal, la mejora de baterías sanitarias, consultorios funcionales que brinden comodidad al usuario en todo momento. Así mismo Guanin y Andrango (2015) señala que factores como la deficiencia en el desarrollo de actividades, el desarrollo incorrecto en los manuales de procesos y la falta de capacitación en la atención de la enfermería afecta a las personas que son atendidas. la implementación de una gestión de procesos permitirá una mejor atención a los pacientes generando un excelente desarrollo y eficiente.

Se pueden determinar las diferentes teorías en el ámbito empresarial, en las cuales está las teorías con respecto a gestión por procesos enfoca a que va vinculada de una propuesta administrativa y un plan de mejora continua, en las actividades que conllevan a una reducción de tiempos, reducción de actividades y la entrega de un producto y/o servicio de calidad superando cada expectativa del cliente, para lo cual la eficiencia y la eficacia son imprescindibles en las actividades para un mejor plan de mejora y lograr alcanzar los objetivos de la empresa. La mejora continua supone implementar en la empresa una actitud y conciencia en el equipo por no dejar nunca de avanzar para ser más competitivo. Esto se traduce en multitud de elementos en los que el equipo se sienta con un compromiso desde el sentimiento de pertenencia, motivación continua, ausencia de aislamiento o certeza de que en la toma de decisiones se tiene en cuenta su bienestar laboral. (Zamora, Marteau, 2017; Gutiérrez, 2010; James, Riley, 2001).

Cuando hablamos de satisfacción para el cliente se tiene varios puntos prescindibles del cómo generar esa satisfacción como empresa. Hoy en día, como clientes, todos buscamos calidad y esperamos servicios que se encuentren orientados a la satisfacción de nuestras necesidades, en donde nos entreguen una buena atención en términos de amabilidad, información, rapidez y entre otras con una gran variedad de requerimientos. Las organizaciones deben lidiar con clientes que son cada vez más complejos conocer sus necesidades presentes y futuras ya que estos manejan gran cantidad de información respecto de sus preferencias, son exigentes en relación con lo que esperan obtener, el consumidor de hoy en día está realmente interesado en el valor que le aportará el producto o servicio que busca. Es por ello que actualmente las organizaciones de cualquier tipo (empresas, privadas, públicas, sociales, etc.) tratan de incorporar metodologías que les ayuden a medir los niveles de satisfacción de sus clientes, ya que de esta forma se aseguran de seguir formando parte

de las preferencias y más aún, buscar la forma de que estos mismos clientes recomienden los productos o servicios ofertados a otros. Desde este punto de vista, la satisfacción del cliente es uno de los aspectos más importantes para asegurar la permanencia de las empresas en el mercado y ganarse un lugar en la mente de los clientes, sin embargo, hoy nos encontramos con gran número de clientes disconformes principalmente con los servicios que se le entregan es por eso que esta investigación analiza, evalúa, y da un plan de mejora en las actividades de Rímac seguros para así reducir la insatisfacción en sus asegurados. (Kotler, 2013; ISO 9001:2000, 2007; Thompson, 2006).

La gestión por procesos hace referencia, en la actualidad las organizaciones han cambiado la manera de evaluar sus productos o servicios una de ellas es el servicio de atención al cliente, y menciona que el cliente está por encima de todo de la cual se prioriza. Es por eso que en Rímac seguros cada cliente está en relación de manera directa con el área del centro de consultas CDC, y estos a su vez están en contacto con otros clientes, por lo tanto, si es que el cliente tuviese una mala experiencia con la atención ofrecida por la empresa, esta influenciará de manera negativa a otros clientes es por eso que la empresa prioriza al cliente y su atención, aunque debido a una falta de capacitación y una incorrecta actualización en la información ocurre que se generan una insatisfacción al cliente al no brindar una información actualizada genera molestias y retrasos en los procesos de algún seguro que adquieren los clientes. De tal manera el implementar un plan de gestión por procesos y una capacitación simultanea entre áreas eliminara la insatisfacción y la disminución de tiempos en el proceso de ejecución de un Seguro. (Fernández, 2003; Zamora, 2017; Peralta,2018)

Los procesos realizados deben estar específicamente precisos y documentados, al mismo tiempo el servicio brindado debe ser imprescindible y ejecutado en un menor tiempo posible para así brindar un servicio satisfactorio, los procesos van vinculados al cliente ya que el resultado final del servicio brindado por Rímac seguros serán evaluados por ellos, en definitiva cada proceso debería de tener una revisión y una excelente capacitación por el personal para así no tener fallas al momento de brindar la información a los clientes. También, con un proceso establecido de manera correcta, se puede reutilizar, mejorando los tiempos y reducir costos ya que tiene la capacidad de ser adaptable a diferentes situaciones, de la misma forma se aplica diferentes herramientas que contribuyen a formalizar y

monitorizar los procesos que están interrelacionados entre áreas, el propósito es sintetizar las actividades en los procesos para así reducir las tareas que se repiten seguidamente. (Mallar, 2010; Krajewski, Ritzman y Malhotra, 2013; Carranza 2018)

La mejora continua que se debe realizar en Rimac seguros va acompañado de ciertos cambios en los procesos como; reducción de tiempos, y aplicando criterios de estandarización de la calidad mejorando los procesos con una capacitación previa al área de CDC centro de consultas, para así poder brindar un óptimo servicio con una eficaz información y un tiempo menor, así tener clientes satisfechos con la información u solución brindada. (García, Quispe, Ruez, 2012; Díaz, Kleeberg y Noriega, 2014).

La satisfacción al cliente es de gran importancia para Rímac Seguros. Es la conformidad de los clientes de acuerdo al servicio o producto ofrecido y la posibilidad de que sea un cliente fidelizado que vuelva a contratar los servicios, y esto se debe y es proporcional de acorde al nivel de satisfacción con el que fue atendido, es por eso que se debe realizar un estudio profundo sobre el servicio que se está ofreciendo y ser consecuentes con la opinión de uno mismo de que es lo que uno piensa de lo que se ofrece en la empresa y si realmente uno llegaría a adquirir ese bien o servicio. También tomar en consideración la calificación del cliente después de haber recibido una atención en la empresa inmediatamente para así evaluar y saber en qué mejorar para el logro de una adecuada y excelente atención. (León, 2015; Feigenbaum, 2011; Kotler, Armstrong, 2018).

Los procesos realizados en el servicio brindado deben ser imprescindibles y a un menor tiempo posible para así brindar un servicio satisfactorio, los procesos van vinculados al cliente ya que el resultado final del servicio brindado por Rímac seguros serán evaluados por ellos, es por eso que cada proceso debería de tener una revisión y una excelente capacitación por cada personal para así no tener fallas al momento de brindar la información a los clientes. (Mallar, 2010; Fernández, 2003).

La validación de la confianza es parte fundamental de todo lo que se habla y recibe como información en la aseguradora Rímac, ya que se obtiene información personal y datos que los clientes nos brindan al tomar uno de nuestros servicios. Es por eso que la confianza entre el CDC y el cliente debe ser recíproca y reservada. La confiabilidad en otros aspectos

indica la medición de las disimilitudes individuales en que las consecuencias se pueden atribuir a distintas diferencias en los aspectos diferenciales se considera el grado en el que cabe la posibilidad de existir ciertos errores imprevistos, que es una varianza de error cometido por la organización o empresa, que no son aspectos de la culpa de la metodología sino de la tarea o proceso de la empresa. (Anastasi, Urbina, 1998; Salkind, 1999).

Utiliza de una manera equilibrada los recursos mediante la agrupación de actividades, con el fin de simplificar las funciones del grupo social. La manera eficiente y rápida de poder brindar una respuesta de acorde a la demanda en la que implica que se debe de brindar una respuesta a la situación y que esta sea aceptable y verídica, que debe de estar dentro de un término de tiempo considerablemente aceptable. (Amoletto, 2007; BBVA, 2012, Ponce, 2011; García, 2012; Gómez, 1994).

La confianza que el cliente atribuye a la organización debe perdurar en una seguridad estable y confidencial y no hacer el uso de los datos del cliente con otros fines y menos sin el consentimiento de las personas. Por ellos un mejor manejo de una gestión de control de una manera adecuada y correcta y garantizar el respaldo de todo. También se cuenta con políticas y distintas formas que se identifican dentro de la empresa Rímac seguros. (Patiño, 2014; Salkind, 1999).

La empatía dentro de una organización y sus colaboradores es de tener la capacidad de comprender las emociones afectivas y no afectivas, ser empáticos con la decisión a tomar y el trato entre los colaboradores, por otro lado, es aun de suma importancia la empatía con los clientes y ser resilientes. El comprender y brindar un trato adecuado sin forzar a poder adquirir un producto o servicio que se venga ofreciendo, denota la capacidad de los colaboradores al manejar las emociones es donde también se encuentra la fidelización de los clientes por mucho más tiempo. (Muñoz, Chávez, 2013; Bustamante, Llorene y Acosta, 2014).

La presente investigación se justifica directamente en el área del centro de consultas CDC, ya que se tiene un contacto directo con el cliente para dudas o aperturas del servicio ofrecido por la empresa, siendo de gran importancia la opinión de los clientes con respecto a la atención y solución de alguna duda de los asegurados, pero a la misma vez se observó

que no existen un diagrama de operaciones que sigan o este estructurado existiendo distintos problemas en los procesos con otras áreas vinculadas al centro de consultas CDC.

No existen autonomías directas para algunas actividades de un seguro, tampoco hay una comunicación directa entre las áreas solo por medio de correos y también la falta de capacitación antes de cualquier cambio que se realice en un área, generando todos estos problemas una situación incómoda para los del área de centro de consultas CDC y los clientes. Ya que se genera una información errónea o también se presenta la demora de una respuesta al asegurado, generando comentarios negativos hacia la empresa.

Por este motivo dicha investigación busca dar una respuesta a los puntos que se denoto del análisis del estudio que se determinaron en el área de centro de consultas CDC de la aseguradora Rímac seguros. De tal modo, se apremia proponer una solución por medio de una gestión por procesos y con un diagrama de operaciones para una disminución de actividades, para ellos contando con un respaldo de los procesos en las actividades realizadas, esto permitirá, la reducción de tiempos y actividades con respecto a otras áreas involucradas, también contar con autonomías para ciertos procesos las cuales permitirán un proceso más eficiente y una satisfacción a los clientes de dicha aseguradora.

Se plantea las siguientes interrogantes ante algunas cuestiones referidas: ¿Cómo mejorar la gestión por procesos y la satisfacción del cliente en el área del centro de consultas CDC de la empresa Rímac seguros, Lima 2019?, ante lo expuesto denota los problemas específicos a) ¿Cómo estandarizar los procesos operativos en el centro de consultas CDC Rímac seguros, Lima 2019?, b) ¿Qué fundamentos inciden para la satisfacción del cliente en el centro de consultas CDC Rímac seguros, Lima 2019?

De tal manera, dicho estudio de investigación tiene como objetivo general: Proponer una mejora en la gestión por procesos y la satisfacción del cliente en el área del centro de consultas CDC Rímac seguros, Lima 2019; y como objetivos específicos a) Diagnosticar la problemática y la situación actual para establecer la estandarización de los procesos en el centro de consultas CDC Rímac seguros, Lima 2019, b) Examinar los fundamentos que inciden para la satisfacción del cliente en el centro de consultas CDC Rímac seguro, Lima 2019.

II. MÉTODO

2.1 Enfoque y diseño

El tipo de esta investigación es proyectivo, de tal manera esto ayudará a identificar procesos repetitivos y las demoras en las actividades, y proyectar un mejor desarrollo en las actividades a través de un DOP mejorado y estructurado. El desarrollo de la investigación se desarrolla según un diseño de estrategias y procedimientos específicos y esto se definirá según el nivel o grado de profundidad de la investigación o estudio que se realiza. Se desarrolla en un nivel comprensivo con una relación en sus objetivos como los resultados para que de esta manera pueda ser fácilmente generar alternativas de solución para una mejora en los procesos y una mejora en la toma de decisiones. (Hurtado, 2000).

El método de dicha investigación es inductivo y deductivo. Establece la verdad o falsedad en la solución del problema, que se presentan en el CDC Centro de consultas de Rímac seguros, por medio de la observación se identificará los hechos que permitirá reconocer directamente los procesos, anotar y examinar la información dando una solución.

Los enfoques cuantitativos y tanto cualitativos para el estudio de investigación son prescindibles; para tener un panorama amplio del estudio y comprender de una manera más factible los resultados de la investigación. El enfoque mixto, compromete una recolección de datos y su análisis tanto cuantitativamente como cualitativamente, así como su incorporación y disentimiento conjunta. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010)

2.2 Población, muestra y unidades informantes

Está determinada en base al alcance que posea el investigador para estudiar a este segmento, puesto que los resultados obtenidos por este grupo bajo estudio, representaran a la población y determinaran la situación actual en la que se encuentra la organización, o en este caso el servicio de atención al cliente en la CDC de Rímac Seguros. En las que tomara en cuenta todos los empleados de la empresa. (Arias, 2012).

Las unidades informantes serán únicamente los colaboradores del centro de consultas CDC: jefe del centro de consultas, supervisor del centro de consultas CDC y el representante de atención del centro de consultas CDC, aportarán al desarrollo de la investigación, convirtiéndose en fuentes importantes y confiables para establecer resultados concretos. (Robledo, 2009).

2.3 Categorías y subcategorías apriorísticas

Las categorías tenemos a la gestión de procesos y sus respectivas subcategorías se determinaron: La estandarización de procesos para el mejor funcionamiento administrativo y donde se realizará la documentación de los procesos, capacitación al personal para mejorar el nivel de servicio y por último el control de procesos que deben cumplirse.

Tabla 1

Matriz de categorización

Categoría		Sub categoría apriorísticas		Indicadores	
Código	Nombre	Código	Nombre	Código	Nombre
C1	Gestión por procesos	C1.1	Procesos	C1.1.1	Identificación del Proceso
				C1.1.2	Características del proceso
				C1.1.3	Evaluación del proceso
				C1.1.4	Mejorar el proceso
		C1.2	Mejora continua	C1.2.1	Planear
				C1.2.2	Verificar
				C1.2.3	Hacer
				C1.2.4	Actuar
C2	Satisfacción al cliente	C2.1	Tangibilidad	C2.1.1	Instalaciones
				C2.1.2	Empleados
		C2.2	Confiabilidad	C2.2.1	Servicio adecuado
				C2.2.2	Información al cliente
		C2.3	Capacidad de respuesta	C2.3.1	Atención rápida
				C2.3.2	Eficiencia
		C2.4	Seguridad	C2.4.1	Comportamiento del empleado
				C2.4.2	Capacitación del personal
		C2.5	Empatía	C2.5.1	Comunicación del personal
				C2.5.2	Cordialidad del personal
Categoría Emergente		E1	Tiempo de Solución al problema o consulta		

Fuente: formato UPNW

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica para la recolección de datos es un instrumento. Lo primero para adquirir la información es realizar el cuestionario tomando como principio las categorías y subcategorías ya establecidas formulándolas de acuerdo a estos. Se realizará en una muestra de la población que serán los trabajadores del área del centro de consultas CDC con el objetivo de obtener resultados que se examinarán y posteriormente analizarán con el fin de localizar los problemas que existen en las actividades que desarrollan los trabajadores.

Los instrumentos de medición son el “recurso que usa el investigador para obtener información de los datos sobre las categorías que tiene en mente” (Hernández, 2010). En conclusión, se hace uso de los instrumentos para la recolección de datos de la investigación que se realiza, mediante cuestionarios y entrevistas.

Para la entrevista se consideró como instrumento una guía de entrevista para entrevistar a los trabajadores. Se desarrolla esta técnica para el estudio de investigación y no omitir ninguna pregunta o información a recopilar por medio de esta, también se anotará alguna observación que será de punto útil para alguna acotación como punto de vista que aporte el trabajador. Se entrevistará al jefe, supervisor y representante del centro de consultas CDC, lo cual nos brindará una mayor información de las fortalezas y debilidades del área. (Canales, 2006).

Las entrevistas serán de carácter abierto para poder complementar el análisis de la encuesta, estas comprenderán inicialmente la información del que será entrevistado y luego las preguntas ya establecidas, para posteriormente evaluar e analizar la problemática que existe en el área del centro de consultas CDC.

Validez

La variable que se busca medir va de acorde al grado de validez del instrumento (Hernández, 2010). El instrumento cuantitativo fue validado por 03 expertos de la Universidad Norbert Wiener, que lo consideraron aplicable.

Tabla 2

Validación de expertos del instrumento cuantitativo de la encuesta

Nro.	Expertos	Ocupación	Criterio de evaluación
1	Jorge Ernesto Cáceres Trigoso	Docente de la Universidad Norbert Wiener	Aplicable
2	Robert Julio Contreras Rivera	Docente de la Universidad Norbert Wiener	Aplicable
3	Cesar Antonio Porras Ramírez	Docente de la Universidad Norbert Wiener	Aplicable

Fuente: Elaboración propia

2.5 Proceso de recolección de datos

Para la recolección de datos según Hernández (2010), nos menciona que son recursos, instrumentos o materiales en la que el investigador de dicho tema hace uso para su investigación la cual dichos resultados o información obtenidos son almacenados, estas son en modo de formularios, encuestas, pruebas de conocimiento, entrevistas o escala de actitudes.

Para la recopilación de datos en esta investigación fue en la siguiente secuencia:

Primero; se realizó las subcategorías que se utilizó para el diagnóstico, por medio de ello la elaboración del cuestionario.

Segundo; se validó el diseño planteado que es el cuestionario, mediante un juicio de expertos.

Tercero; se realizó la encuesta a los asesores del centro de consultas CDC, obteniendo la información en el formato.

Cuarto; La información recopilada se analizó y registró en Microsoft Excel.

2.6 Método de análisis de datos

El método estadístico es de mayor importancia y es una de las etapas indispensables de la parte del proyecto cuantitativo, en lo cual se analiza, e interpreta de acuerdo a los datos obtenidos por el instrumento, para eso se recurre a la ciencia estadística inferencial como descriptiva (Ñaupás,2014).

La recopilación de datos cuantitativos y su respectivo análisis se obtuvieron por medio del instrumento (encuesta) realizando el conteo respectivo y que fue dirigida a los asesores del centro de consultas CDC de acorde al formato elaborado por categorías y subcategorías para luego elaborar las gráficas de Pareto con respecto a las preguntas correspondientes a cada subcategoría y realizar dicha interpretación.

Para la recopilación de datos cualitativos se realizó por medio del formato de la encuesta, tomando como muestra a 03 personas con experiencia; las cuales fueron el supervisor general, el jefe de área y un representante del centro de consultas CDC, la información recopilada fue analizada por medio de un software Atlas.ti, en la que se denotó e identificó los problemas más resaltantes que ocurre en el CDC, estos fueron indicados y agrupados de acorde a cada categoría, subcategoría e indicadores.

Obteniendo como resultados el análisis cuantitativo y cualitativos y su respectiva interpretación de acorde a las gráficas (Pareto – cuantitativo) y diagramas (Atlas. Ti – cualitativo), para realizar un diagnóstico final.

III. RESULTADOS

3.1 Descripción de resultados cuantitativos

En esta fase de la investigación se presenta los resultados cuantitativos de la recolección de datos mediante la encuesta realizada anteriormente con sus respectivos análisis y descripción.

Tabla 3

Frecuencias y porcentajes de la subcategoría Gestión por procesos del centro de consultas

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi Siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. ¿Según usted considera que las capacitaciones que se hacen al personal son correctas antes de cualquier cambio?	2	7.69%	11	42.31%	4	15.38%	4	15.38%	5	19.23%
2. ¿Considera usted que el tiempo que espera un cliente para algún reclamo es el más óptimo?	7	26.92%	15	57.69%	2	7.69%	1	3.85%	1	3.85%
3. ¿La aseguradora es consecuente de las diferentes actividades que provocan los retrasos para la atención del cliente?	10	38.46%	13	50.00%	1	3.85%	1	3.85%	1	3.85%
4. ¿Está usted satisfecho con las capacitaciones brindada por la aseguradora?	8	30.77%	9	34.62%	5	19.23%	2	7.69%	2	7.69%
5. ¿El área de la CDC cuenta con la información precisa para la atención de los clientes?	1	3.85%	14	53.85%	8	30.77%	2	7.69%	1	3.85%
6. ¿El personal de la CDC cuentan con suficientes autonomías para realizar la gestión más rápido?	3	11.54%	9	34.62%	9	34.62%	2	7.69%	3	11.54%
7. ¿La aseguradora realiza capacitaciones al personal para los procesos en atención al cliente?	4	15.38%	12	46.15%	5	19.23%	4	15.38%	1	3.85%

Fuente: Elaboración propia

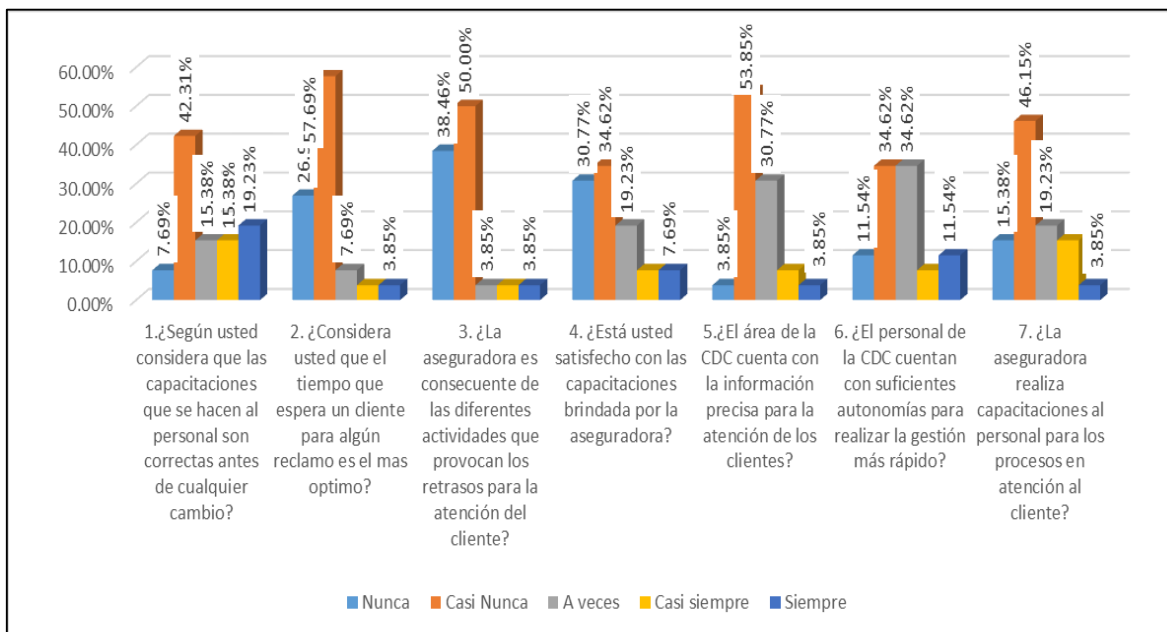


Figura 1. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría Gestión por procesos.

Fuente: Elaboración propia

Para la subcategoría Procesos se plantearon 7 preguntas, representadas en porcentajes que se observan en la Tabla 3 y con su respectiva gráfica en la Figura 1. Según las encuestas realizadas al personal en el centro de consultas, Rímac seguros, se interpreta lo siguiente, el 7.69% del personal consideran que las capacitaciones nunca se cumplen de manera correcta, en tanto un 42.31% casi nunca se cumple las capacitaciones, mientras que otros 15.38% señalan que a veces se cumple, en tanto un 15.38% también indican que casi siempre se cumple a diferencia del 19.23% que indican que siempre se cumplen las capacitaciones de manera correcta.

De otro lado un 26.92% mencionaron que el tiempo de espera un cliente ante algún reclamo nunca es el más óptimo, un 57.69% menciono que casi nunca el tiempo de espera sea el más óptimo, otros 7.69% que solo a veces, mientras que un 3.85% casi siempre y siempre mencionaron que el tiempo de espera en el cliente es el más óptimo.

En un 38.46% mencionan que la aseguradora nunca es consecuente con las actividades que generan un retraso, un 50% casi nunca son consecuentes, mientras que un 3.85%, casi siempre y siempre son consecuentes con respecto a los tiempos de atención a los clientes.

En tanto un 30.77% nunca están satisfechos con las capacitaciones brindadas, mientras que un 34.62% casi nunca, un 19.23% indicó que a veces, otros señalaron que un 7.69% casi siempre y siempre que están de acuerdo y satisfechos con las capacitaciones la aseguradora brinda.

En un 3.58% que nunca tienen una información precisa, mientras otros indicaron que un 53.85% casi nunca, en tanto un 30.77% señaló que a veces, en un 7.69% indico casi siempre y un 3.85 % siempre cuentan con información.

Un 11.54% indico que no cuentan con autonomías para una mejor gestión, mientras otros indican que un 34.62% indicaron que casi nunca y a veces, en tanto un 7.69% indicaron que casi siempre hay una buena gestión.

Finalmente, un 46.15% mencionaron que casi nunca se realizan capacitaciones para los procesos, en tanto un 15.38% señalaron casi siempre, y por ultimo un 3.85% indicaron que si hay capacitaciones.

Tabla 4

Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría Mejora continua del centro de consultas CDC

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi Siempre		Siempre	
	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%
8. ¿Para conseguir la mejora continua es de importancia la participación de todos los trabajadores?	3	11.54%	10	38.46%	5	19.23%	2	7.69%	6	23.8%
9. ¿Los trabajadores de la CDC indican, comunican, explican de manera clara y apropiada acerca de la información de cada seguro?	2	7.69%	11	42.31%	7	26.92%	4	15.38%	2	7.69%
10. ¿La aseguradora brinda oportunidades de role playing y capacitaciones, para el desarrollo del personal?	1	3.85%	9	34.62%	8	30.77%	7	26.92%	1	3.85%
11. Cuando existen problemas de atención a los clientes. ¿Los supervisores toman acción correctiva inmediata y adecuada?	9	34.62%	8	30.77%	5	19.23%	3	11.54%	1	3.85%

Fuente: Elaboración propia

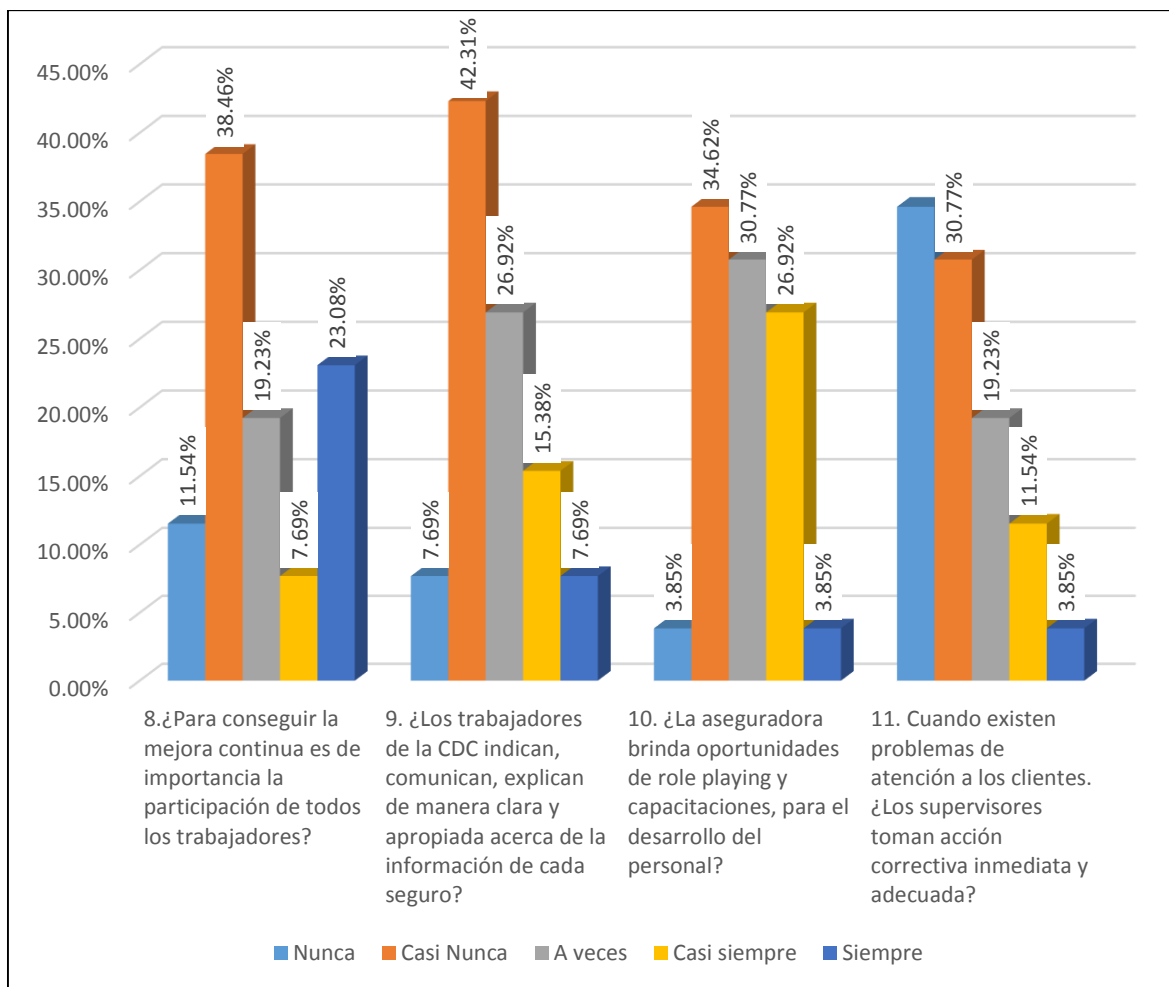


Figura 2. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría Mejora continua del centro de consultas CDC

Fuente: Elaboración propia

En la subcategoría mejora continua, un 11.54% consideran que nunca dan importancia a la participación de los trabajadores, en tanto un 38.46% señalan que casi nunca, en tanto otros indican 19.23% que a veces si dan importancia a la participación, por otro lado, un 7.69% de los encuestados señalaron que casi siempre, y un 23.08% siempre consideran la participación de los trabajadores.

En tanto un 7.69% indican que nunca se explica de manera clara la información obviando algunas cosas, mientras un 42.31% casi nunca, otros señalan que 26.92% que a veces, y que en un 15.38% casi siempre se indica que la se explica de manera clara y precisa la información al cliente.

Mientras tanto que un 3.85 % indican que nunca brindan role playing o capacitaciones para el desarrollo del personal, un 34.62% mencionaron que casi nunca, por otro lado, un 30.77% indicaron que a veces, un 26.92% señalaron que casi siempre, y solo un 3.85% indicaron que siempre brindan capacitaciones para el desarrollo del personal.

Por ultimo un 34.62% indican que nunca los supervisores toman acciones inmediatas ante algún problema de algún cliente, un 30.77% indican que casi nunca, mientras que un 19.23% mencionan que solo a veces, otros 11.54% señalaron que casi siempre y finalmente solo un 3.85% señalaron que los supervisores toman ciertas acciones correctivas ante cualquier problema existente del cliente.

Tabla 5

Frecuencias y porcentajes de la subcategoría Confiabilidad del centro de consultas CDC

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi Siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
12. ¿Cuándo un asegurado tiene algún inconveniente o problema en cuanto a un siniestro ocurrido el personal de CDC muestra un interés en resolverlo?	2	7.69%	12	46.15%	6	23.08%	2	7.69%	4	15.38%
13. ¿El personal de la CDC ejecuta correctamente el trabajo en la primera instancia?	3	11.54%	12	46.15%	7	26.92%	3	11.54%	1	3.85%
14. ¿El personal de la CDC termina su atención en el tiempo comprometido?	3	11.54%	11	42.31%	9	34.62%	1	3.85%	2	7.69%

Fuente: Elaboración propia

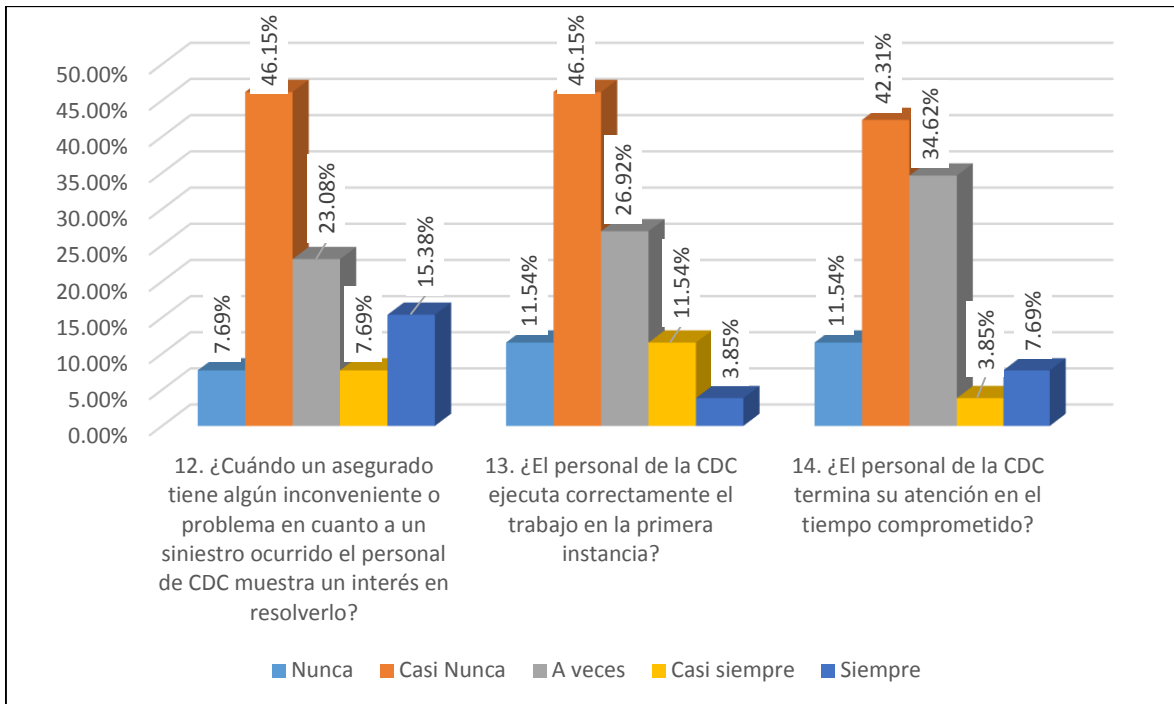


Figura 3. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría Confiabilidad del centro de consultas CDC

Fuente: Elaboración propia

En la subcategoría Confiabilidad, un 7.69% indicaron que el personal muestra un interés en resolver en algún problema que tenga el cliente, un 46.15% indicaron que casi nunca, mientras que un 23.08% mencionaron que a veces, por otro lado, un 7.69% indicaron que casi siempre y por ultimo un 15.38% siempre muestra un interés en resolver algún inconveniente que el cliente tenga.

En tanto un 11.54% indicaron que el personal nunca ejecuta correctamente el trabajo en la primera instancia, un 46.15% casi nunca, mientras un 26.92% señalaron que a veces, otros 11.54% señalan que casi siempre se ejecuta el trabajo correctamente y un 3.85% señalaron que siempre se es oportuno en ejecutar el trabajo correctamente en primera instancia.

Por ultimo un 11.54% indican que personal de la CDC termina su atención en el tiempo comprometido, un 42.31% indican que casi nunca, mientras que un 34.62% mencionan que solo a veces, otros 3.85% señalaron que casi siempre y finalmente solo un 7.69% señalaron que si terminan en el tiempo comprometido.

Tabla 6

Frecuencias y porcentajes de la subcategoría Capacidad de respuesta del centro de consultas CDC

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi Siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
15. ¿Hay una correcta coordinación entre áreas para la realización apropiada y acertada en tramites institucionales?	2	7.69%	12	46.15%	4	15.38%	7	26.92%	1	3.85%
16. ¿En algún momento tuvo un problema y se le solucionó en un tiempo favorable, y apropiado?	2	7.69%	9	34.62%	12	46.15%	2	7.69%	1	3.85%
17. ¿Qué tan satisfactorio es el tiempo que usted espera por la información que solicita de otra área?	10	38.46%	8	30.77%	4	15.38%	3	11.54%	1	3.85%
18. ¿Considera usted que, anulando un proceso, se podría obtener una respuesta más rápida y confiable?	1	3.85%	15	57.69%	7	26.92%	2	7.69%	1	3.85%
19. ¿Los problemas y/o consultas que presentan los clientes, considera que la respuesta brindada es rápida y eficiente?	7	26.92%	13	50.00%	2	7.69%	3	11.54%	1	3.85%
20. ¿En las cartillas de información, has podido encontrar los suficientes datos para absolver las dudas del cliente?	2	7.69%	12	46.15%	7	26.92%	3	11.54%	2	7.69%

Fuente: Elaboración propia

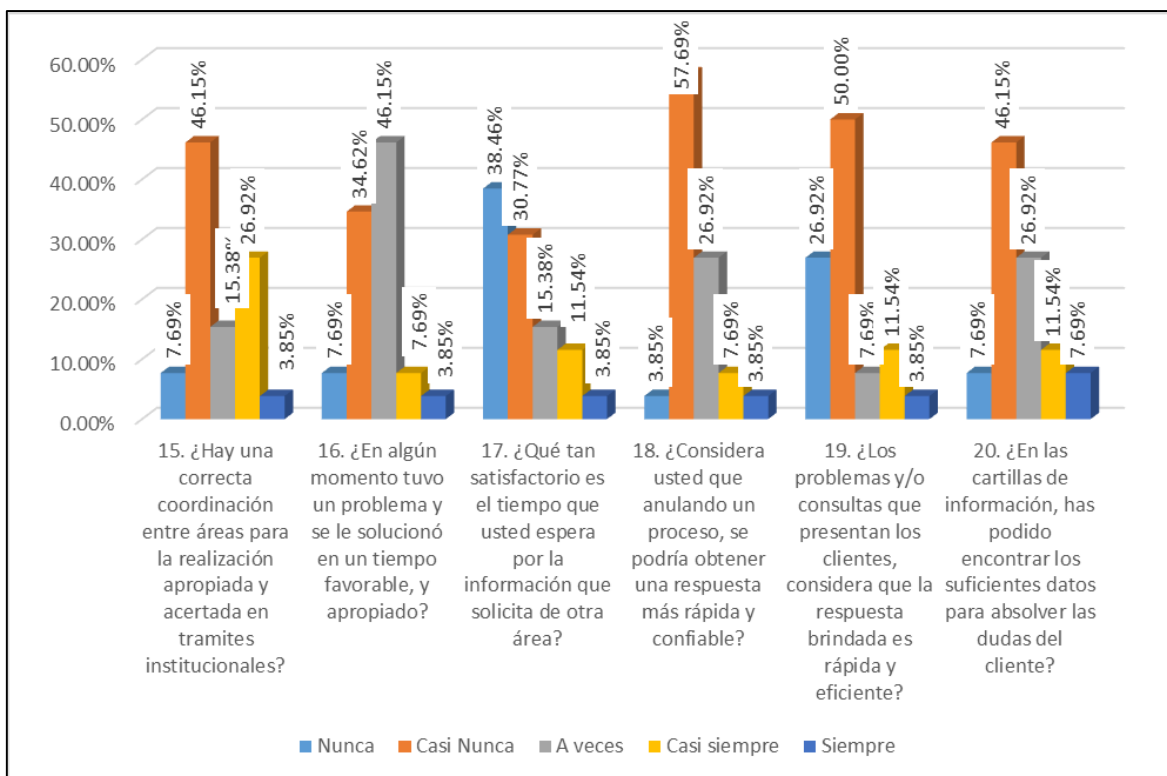


Figura 4. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría Capacidad de respuesta del centro de consultas CDC

Según se interpreta lo siguiente, que el 7.69% señala que nunca hay una correcta coordinación entre áreas para la realización apropiada y acertada en tramites institucionales, el 46.15% del personal consideran que casi nunca, en tanto un 15.38% a veces hay la correcta coordinación, mientras que otros 26.92% señalan que casi siempre, en tanto un 3.85% que indican que siempre hay una correcta coordinación.

En tanto un 7.69% indican que nunca se solucionó algún problema que tuvieron, mientras un 34.62% señalan que casi nunca, por otro lado, un 46.15% a veces, mientras que un 7.69% de los asesores mencionan que casi siempre, en tanto un 3.85% indican que siempre se les solución algún problema que tuvieron en el trabajo en un tiempo favorable y apropiado.

De otro lado un 38.46% nunca está satisfecho con el tiempo de espera con respecto a otras áreas, un 30.77% indican que casi nunca están contentos ni satisfechos, un 15.38% a veces, por otro lado, un 11.54% casi siempre está satisfecho y finalmente un 3.85% está satisfecho con el tiempo de espera de información de otras áreas.

Mientras tanto un 3.85% nunca considera que anulando un proceso se podría obtener una respuesta rápida, un 57.69% opina que casi nunca o consideraría, que un 26.92% indican que a veces, otros señalan que un 7.69% estaría casi siempre de acuerdo, y un 3.85% indica que siempre estaría por considerar que la anulación de un proceso generaría respuestas más rápidas y confiables.

Un 26.92% señala que nunca la respuesta es brindada rápida a los clientes, un 50% indica que casi nunca, otros un 7.69% a veces se brinda la respuesta rápida, mientras que un 11.54% indica que casi siempre y por ultimo un 3.85% menciona que la respuesta brindada a los clientes es siempre rápida y confiable.

Finalmente, un 7.69% de los asesores indican que nunca pueden encontrar los suficientes datos de información para absolver las dudas de los clientes, mientras que un 46.15% opina que casi nunca tienen la información precisa, otros 26.92% a veces, en un 11.54% casi siempre, en tanto solo en un 7.69% señala que siempre encuentran todos los datos de información.

Tabla 7

Frecuencias y porcentajes de la subcategoría Tangibilidad del centro de consultas CDC

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi Siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
21. ¿El personal de la CDC cuenta con equipos tecnológicos modernos para una mejor atención?	2	7.69%	11	42.31%	6	23.08%	5	19.23%	2	7.69%
22. ¿Las instalaciones de la empresa cuentan con señalizaciones visibles?	3	11.54%	12	46.15%	4	15.38%	4	15.38%	2	7.69%

Fuente: Elaboración propia

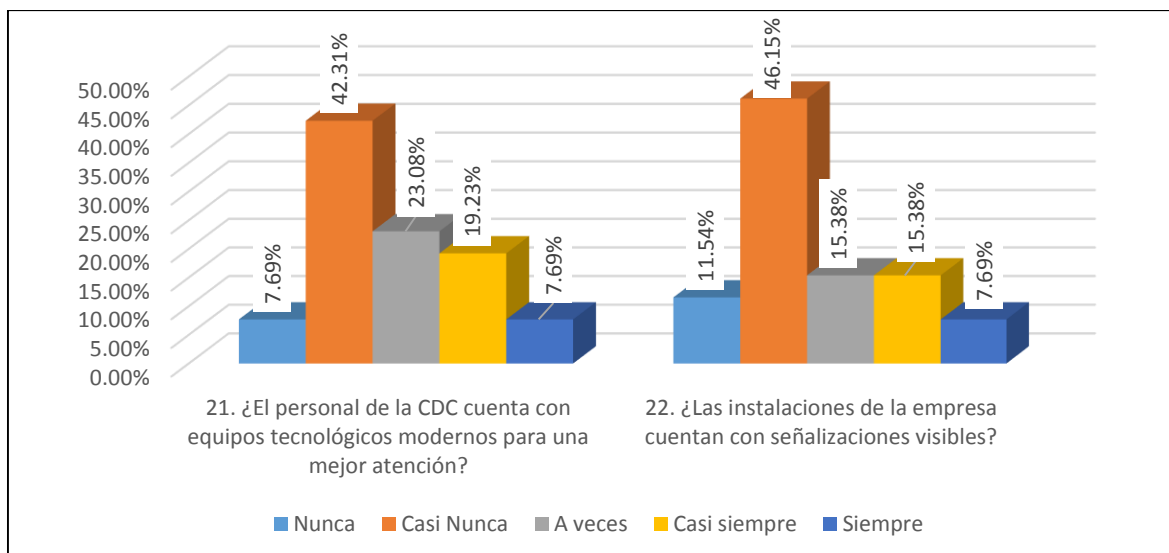


Figura 5. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría Tangibilidad del centro de consultas CDC

Se menciona en la siguiente subcategoría de Tangibilidad que un 7.69% nunca cuenta con todos los equipos requeridos, un 42.31% casi nunca, otros 23.08% indican que a veces, y en un 19.23% señalan que casi siempre, en tanto un 7.69% siempre cuenta con todos los equipos tecnológicos.

Y por otro lado un 11.54% indica que nunca las instalaciones cuentan con señalizaciones visibles, un 46.15% señala que casi nunca, mientras un 15.38% menciona que solo a veces, y por ultimo un 7.69% siempre tienen las visualizaciones visibles.

Tabla 8

Frecuencias y porcentajes de la subcategoría Seguridad del centro de consultas CDC

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi Siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
23. ¿La conducta del personal de la CDC transmite seguridad y confianza a los asegurados?	3	11.54%	10	38.46%	7	26.92%	2	7.69%	4	15.38%
24. ¿Los asegurados se sienten confiados con respecto al servicio brindado por Rímac?	3	11.54%	10	38.46%	6	23.08%	4	15.38%	3	11.54%

Fuente: Elaboración propia

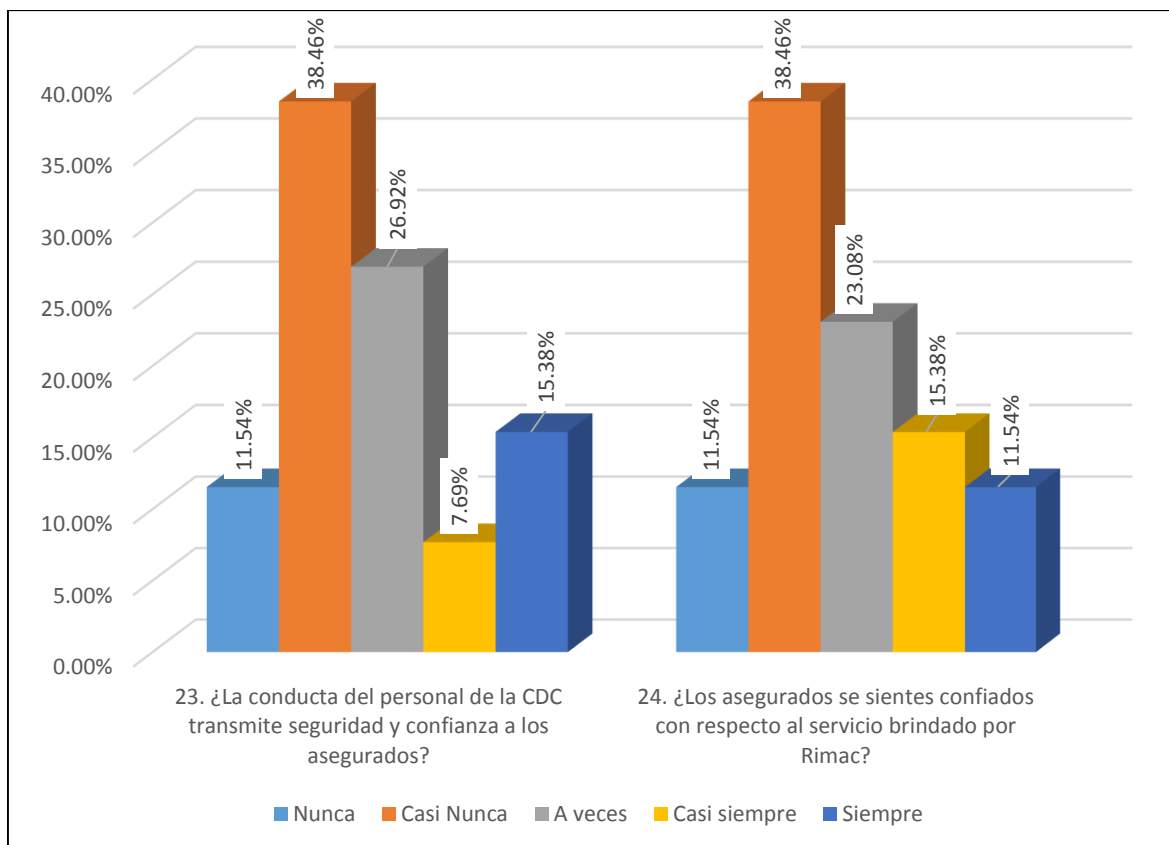


Figura 6. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría Seguridad del centro de consultas CDC

En la siguiente categoría de Seguridad se menciona que, en un 11.54% nunca se transmite una conducta de seguridad a los asegurados, un 36.85% indica que casi nunca, otros 26.92% a veces, mientras que en un 7.69% señala que casi siempre y un 15.38% indica que siempre.

Por otro lado, un 11.54% los asegurados se sienten confiados con el servicio recibido, otros un 38.46% casi nunca, en un 23.08% solo a veces, mientras que un 15.38% indica que siempre y por último un 11.51% muestras que si se sienten confiados.

Muestra que existe un alto porcentaje de casi nunca en que no hay una confiabilidad de parte de los asesores hacia los asegurados con respecto al servicio brindado, en la que por medio de la propuesta dichos porcentajes de casi nunca memorizan.

Tabla 9

Frecuencias y porcentajes de la subcategoría Empatía del centro de consultas CDC

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi Siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
25. ¿Los horarios de trabajo del personal de la CDC son convenientes para todos sus asegurados?	1	3.85%	14	53.85%	7	26.92%	2	7.69%	2	7.69%
26. ¿El personal de la CDC se interesa por el interés de sus asegurados?	4	15.38%	6	23.08%	7	26.92%	5	19.23%	4	15.38%
27. ¿El personal de la CDC entiende específicamente las necesidades de sus asegurados?	2	7.69%	8	30.77%	9	34.62%	6	23.08%	1	3.85%

Fuente: Elaboración propia

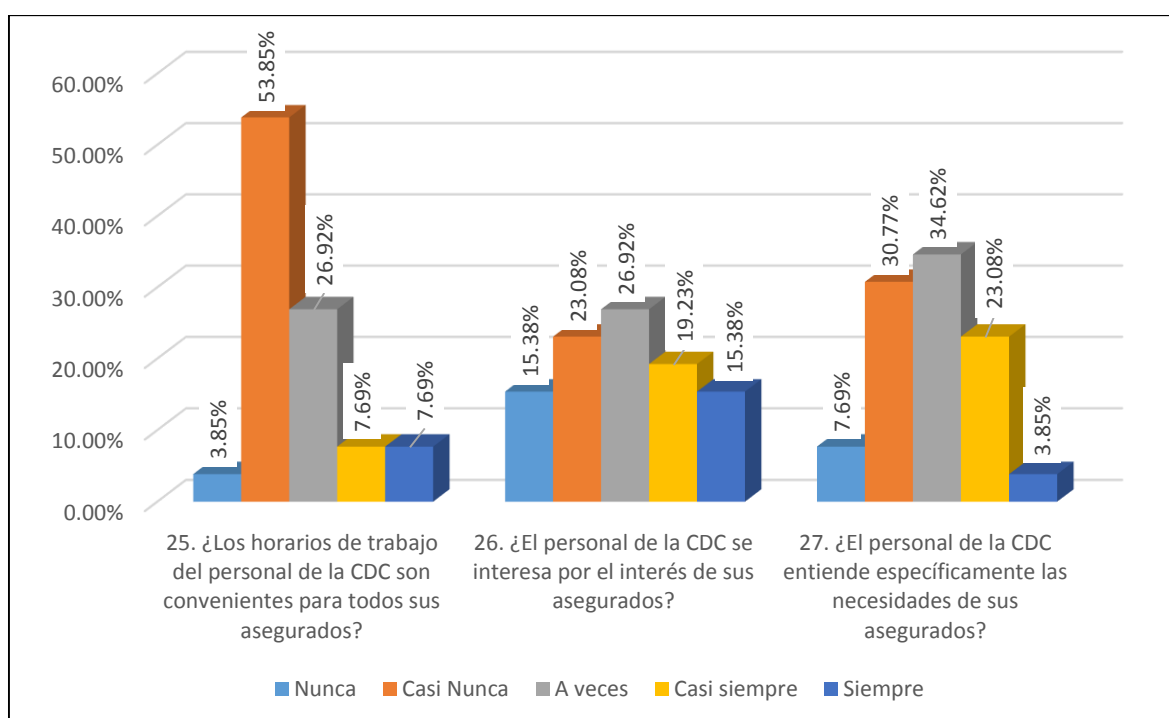


Figura 7. Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría Empatía del centro de consultas CDC

En la subcategoría Empatía se menciona que, en un 3.85% los horarios de trabajo nunca son convenientes con respecto a sus asegurados, un 26.92% a veces, mientras que un 7.69% señala que casi siempre y un 7.69% siempre.

En tanto un 15.38% indica que nunca el personal de la CDC se interesa por sus asegurados, un 23.08% menciona que casi nunca, en un 26.92% solamente a veces, por otro lado, un 19.23% señala que siempre y por ultimo un 15.38% indica que siempre están interesados en el mejor interés de sus clientes asegurados.

Finamente un 7.69% indica que nunca el personal de la CDC entiende las necesidades de sus asegurados, un 30.77% indica que casi nunca, otros 34.62% señala que a veces, y por ultimo un 23.08% casi siempre entienden las necesidades de sus clientes asegurados.

Tabla 10

Pareto de la categoría Gestión por procesos y la satisfacción del cliente en la empresa Rímac seguros, Lima 2019.

Ítems	Problema	%	Sumatoria	20%
3. ¿La aseguradora es consecuente de las diferentes actividades que provocan los retrasos para la atención del cliente?	23	7.90%	7.90%	20%
2. ¿Considera usted que el tiempo que espera un cliente para algún reclamo es el más óptimo?	22	7.56%	15.46%	20%
19. ¿Los problemas y/o consultas que presentan los clientes, considera que la respuesta brindada es rápida y eficiente?	20	6.87%	22.34%	20%
17. ¿Qué tan satisfactorio es el tiempo que usted espera por la información que solicita de otra área?	18	6.19%	28.52%	20%
11. Cuando existen problemas de atención a los clientes. ¿Los supervisores toman acción correctiva inmediata y adecuada?	17	5.84%	34.36%	20%
4. ¿Está usted satisfecho con las capacitaciones brindada por la aseguradora?	17	5.84%	40.21%	20%
18. ¿Considera usted que anulando un proceso, se podría obtener una respuesta más rápida y confiable?	16	5.50%	45.70%	20%
7. ¿La aseguradora realiza capacitaciones al personal para los procesos en atención al cliente?	16	5.50%	51.20%	20%
13. ¿El personal de la CDC ejecuta correctamente el trabajo en la primera instancia?	15	5.15%	56.36%	20%
22. ¿Las instalaciones de la empresa cuentan con señalizaciones visibles?	15	5.15%	61.51%	20%
25. ¿Los horarios de trabajo del personal de la CDC son convenientes para todos sus asegurados?	15	5.15%	66.67%	20%

5. ¿El área de la CDC cuenta con la información precisa para la atención de los clientes?	15	5.15%	71.82%	20%
12. ¿Cuándo un asegurado tiene algún inconveniente o problema en cuanto a un siniestro ocurrido el personal de CDC muestra un interés en resolverlo?	14	4.81%	76.63%	20%
14. ¿El personal de la CDC termina su atención en el tiempo comprometido?	14	4.81%	81.44%	20%
15. ¿Hay una correcta coordinación entre áreas para la realización apropiada y acertada en tramites institucionales?	14	4.81%	86.25%	20%
20. ¿En las cartillas de información, has podido encontrar los suficientes datos para absolver las dudas del cliente?	14	4.81%	91.07%	20%
1. ¿Según usted considera que las capacitaciones que se hacen al personal son correctas antes de cualquier cambio?	13	4.47%	95.53%	20%
21. ¿El personal de la CDC cuenta con equipos tecnológicos modernos para una mejor atención?	13	4.47%	100.00%	20%
23. ¿La conducta del personal de la CDC transmite seguridad y confianza a los asegurados?	13	4.47%	104.47%	20%
24. ¿Los asegurados se sienten confiados con respecto al servicio brindado por Rímac?	13	4.47%	108.93%	20%
8. ¿Para conseguir la mejora continua es de importancia la participación de todos los trabajadores?	13	4.47%	113.40%	20%
9. ¿Los trabajadores de la CDC indican, comunican, explican de manera clara y apropiada acerca de la información de cada seguro?	13	4.47%	117.87%	20%
6. ¿El personal de la CDC cuentan con suficientes autonomías para realizar la gestión más rápido?	12	4.12%	121.99%	20%
16. ¿En algún momento tuvo un problema y se le solucionó en un tiempo favorable, y apropiado?	11	3.78%	125.77%	20%
10. ¿La aseguradora brinda oportunidades de role playing y capacitaciones, para el desarrollo del personal?	10	3.44%	129.21%	20%
26. ¿El personal de la CDC se interesa por el interés de sus asegurados?	10	3.44%	132.65%	20%
27. ¿El personal de la CDC entiende específicamente las necesidades de sus asegurados?	10	3.44%	136.08%	20%
27. ¿El personal de la CDC se interesa por el interés de sus asegurados?	9	3.09%	139.18%	20%

Fuente: Elaboración propia

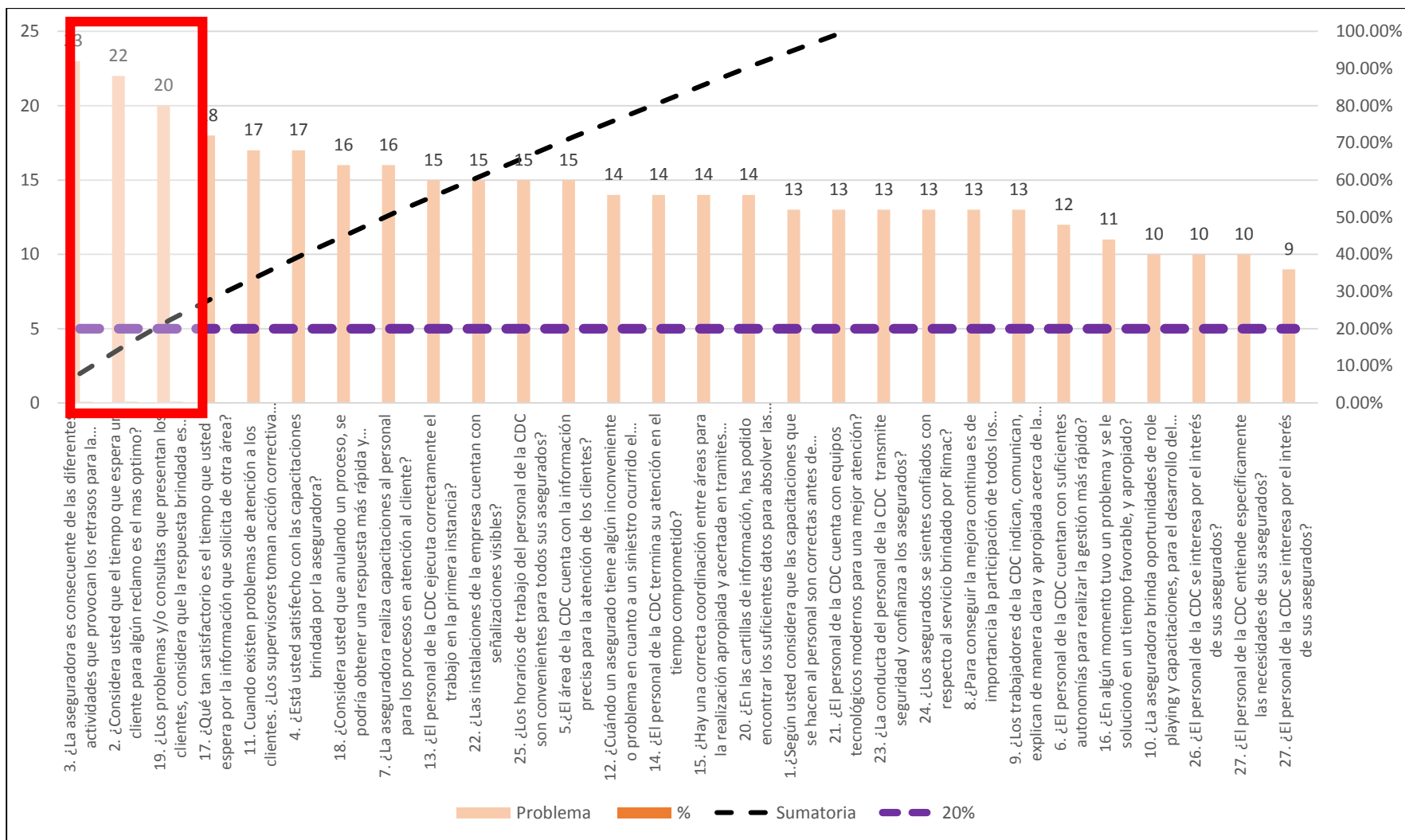


Figura 8. Pareto de la categoría Gestión de procesos

Fuente: Elaboración propia

3.2 Descripción de resultados cualitativo

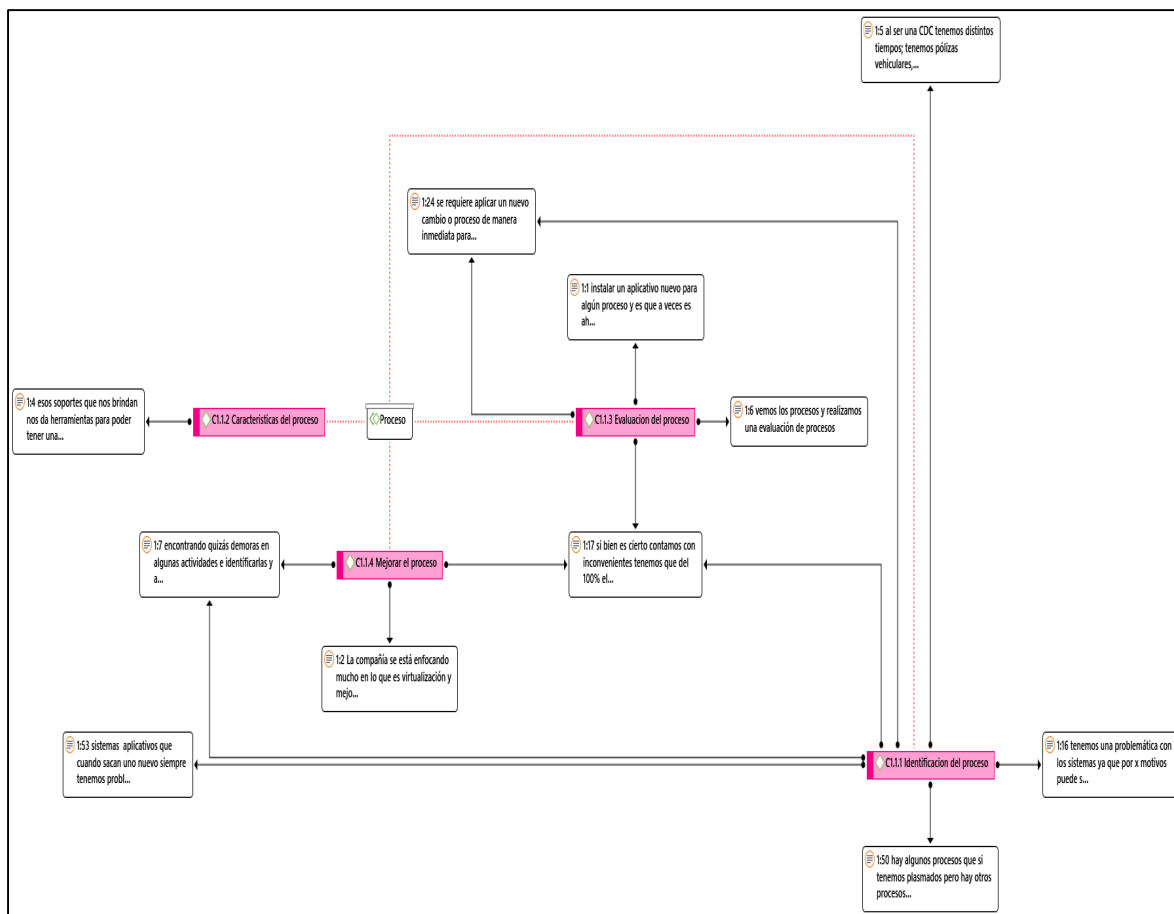


Figura 9. Red de la subcategoría Procesos

Fuente: Elaboración propia

Procesos

En esta subcategoría de procesos se determinó e identifico 04 indicadores siendo estos: identificación del proceso, características del proceso, evaluación del proceso y mejorar el proceso. Se determinó que en el centro de consultas de la empresa Rímac seguros, una deficiencia en los procesos por diferentes motivos como son la falta de capacitación correcta, actividades que provocan el retraso en la atención de los clientes y la falta de información precisa y correcta.

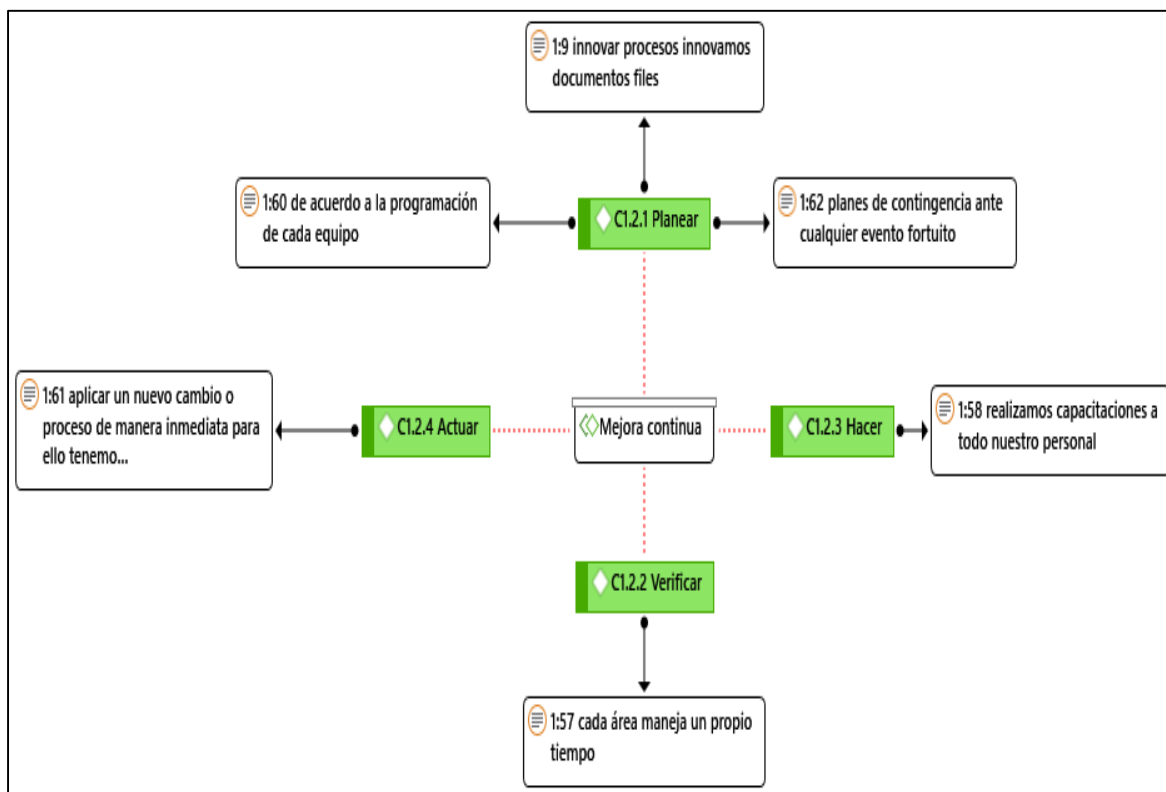


Figura 10. Red de la subcategoría Mejora Continua

Fuente: Elaboración propia

Mejora Continua

En la presente subcategoría que se muestra en la figura 12 de Mejora continua se determinó 04 indicadores: planear, hacer, verificar y actuar. En la cual se observó que muy a pesar de que existen planes de contingencia, existen deficiencias con respecto a la comunicación entre áreas, es por ello que el centro de consultas CDC propone la participación de los trabajadores y el compromiso de los supervisores para planificar y emplear una mejora continua.

También menciona el realizar un nuevo cambio o proceso de manera inmediata, en el indicador Planear denota que existe un plan de contingencia ante cualquier situación o problema fortuito, en el indicador Hacer menciona que se realiza capacitaciones a todo el personal (sin embargo, hace falta capacitaciones en un cambio de sistema en las áreas involucrada con la CDC dentro de la organización) y en el indicador verificar demuestra que cada área maneja sus propios tiempos.

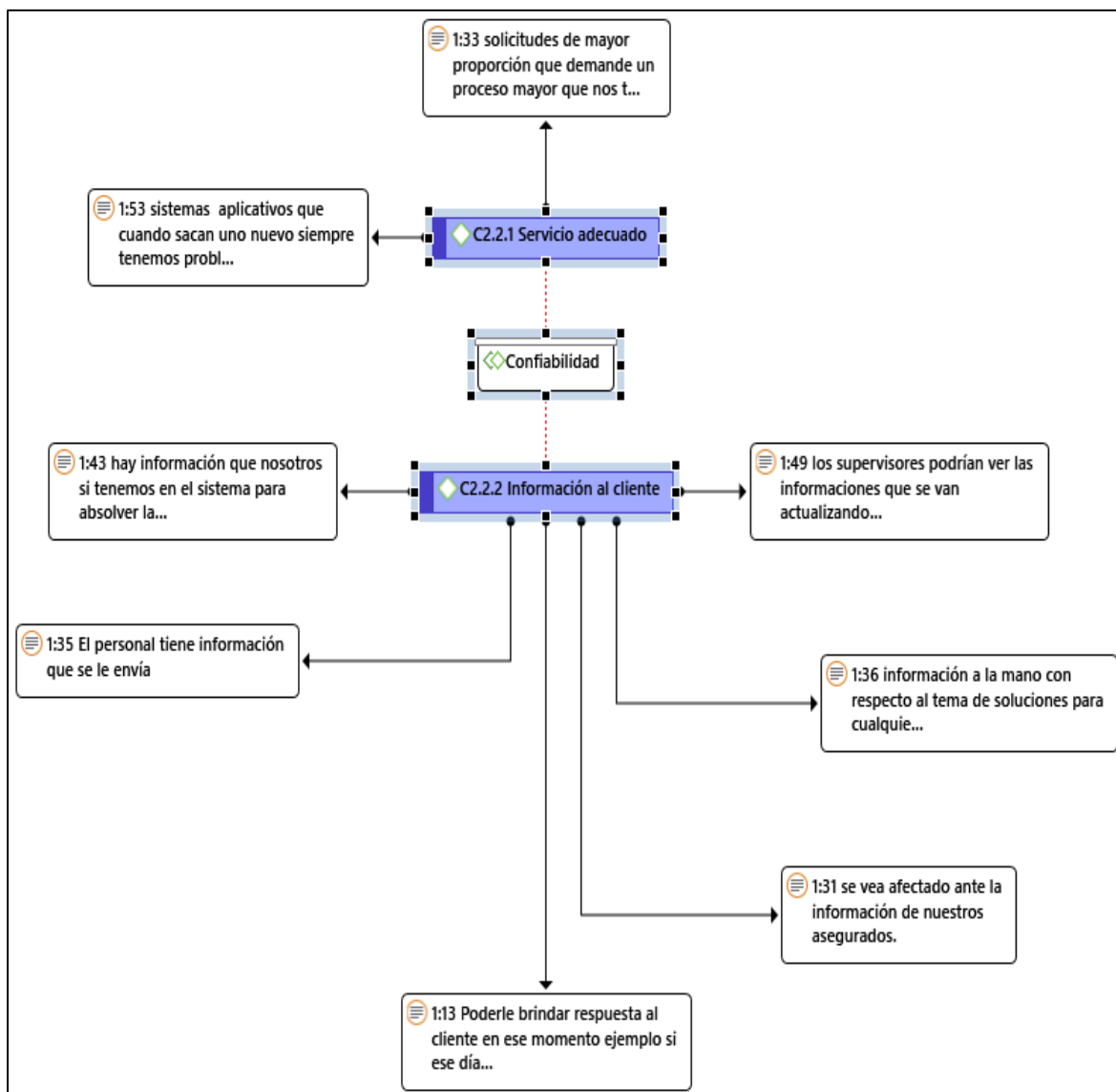


Figura 11. Red de la subcategoría Confiabilidad

Fuente: Elaboración propia

Confiabilidad

En dicha subcategoría se planteó 02 indicadores Servicio adecuado y la información al cliente, denotando lo siguiente que se tiene problemas al momento de implementar un nuevo sistema aplicativo ya que en ciertas ocasiones las capacitaciones no son completas o simplemente son tardías, con respecto a la información si tienen la información mas no completa y es por eso que en diferentes ocasiones no se le brinda una correcta información al asegurado creando una insatisfacción.

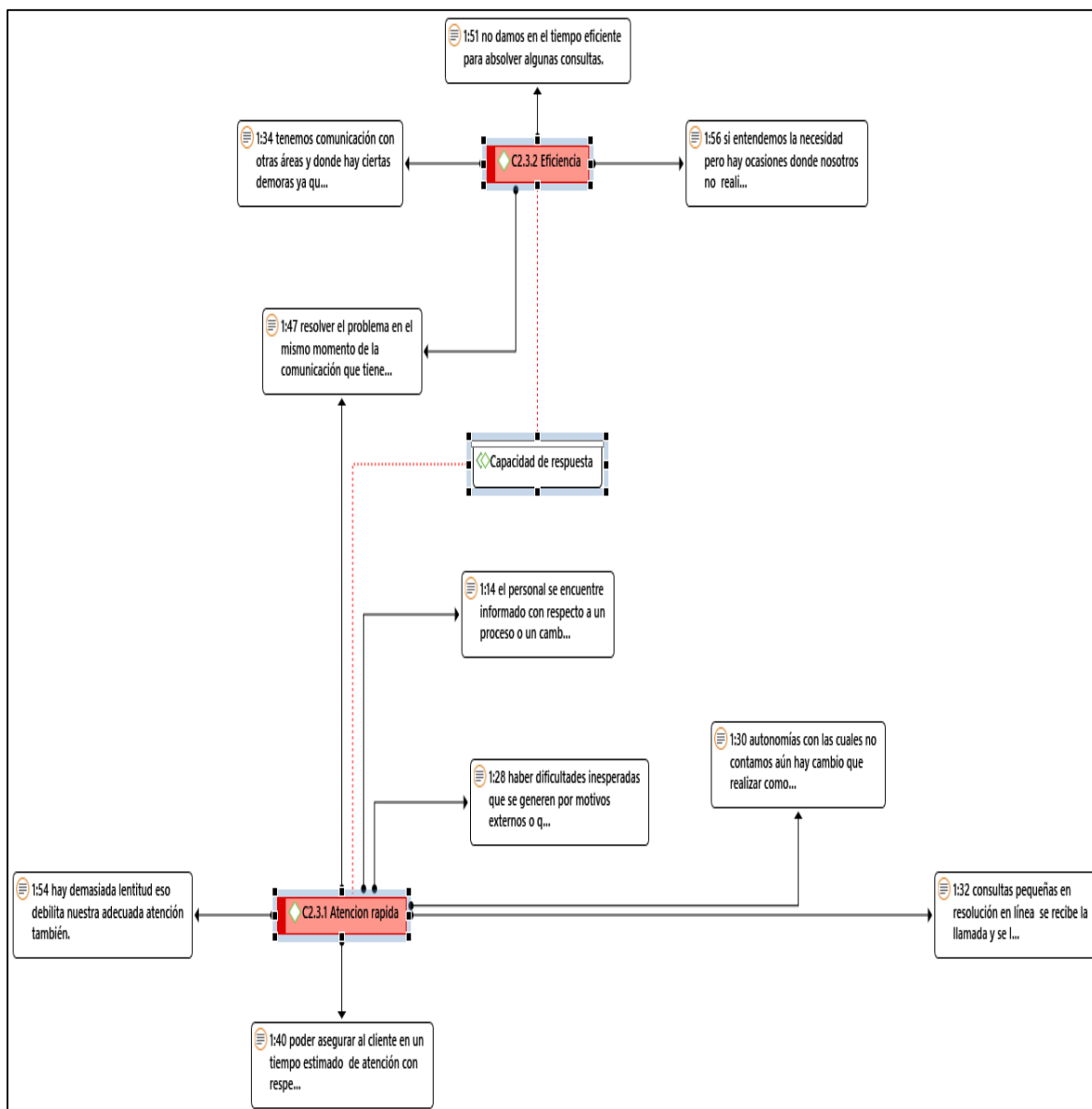


Figura 12. Red de la subcategoría Capacidad de respuesta

Fuente: Elaboración propia

Capacidad de respuesta

En la subcategoría de Capacidad de respuesta se indicó 02 indicadores; la atención rápida y la eficiencia. Se determinó dichos indicadores ya que es donde la problemática se vio reflejada con respecto a la demora en los tiempos en la información con otras áreas, se notó también que no hay un tiempo eficiente para absolver las consultas de los clientes asegurados y la falta de autonomías en el centro de consultas CDC para generar respuestas más rápidas y eficientes.

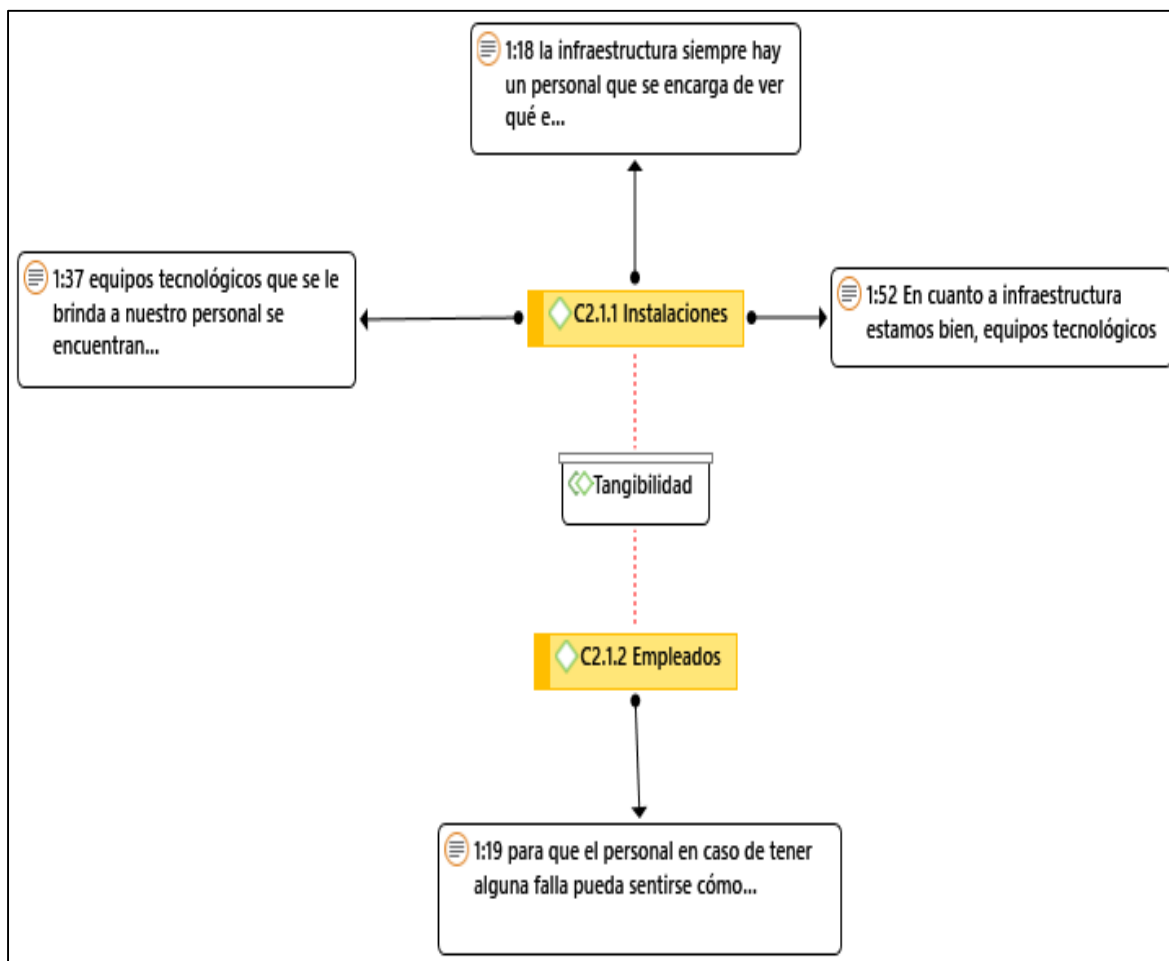


Figura 13. Red de la subcategoría Tangibilidad

Fuente: Elaboración propia

Tangibilidad

En la subcategoría Tangibilidad se indicó 02 indicadores; instalaciones y empleados en las cuales las instalaciones y equipos informáticos se cuentan en buena condición para que los asesores del centro de consultas CDC de la empresa Rímac seguros desarrollen y pueda brindar una excelente atención a los clientes en una mayor comodidad.

Se menciona que se tiene una buena infraestructura y equipos tecnológicos bien equipados, también existe un personal encargado de poder ver todos los equipos tecnológicos y que estos se encuentren en un buen estado para que el personal no tenga ninguna falla y tenga un confort en el área de trabajo.

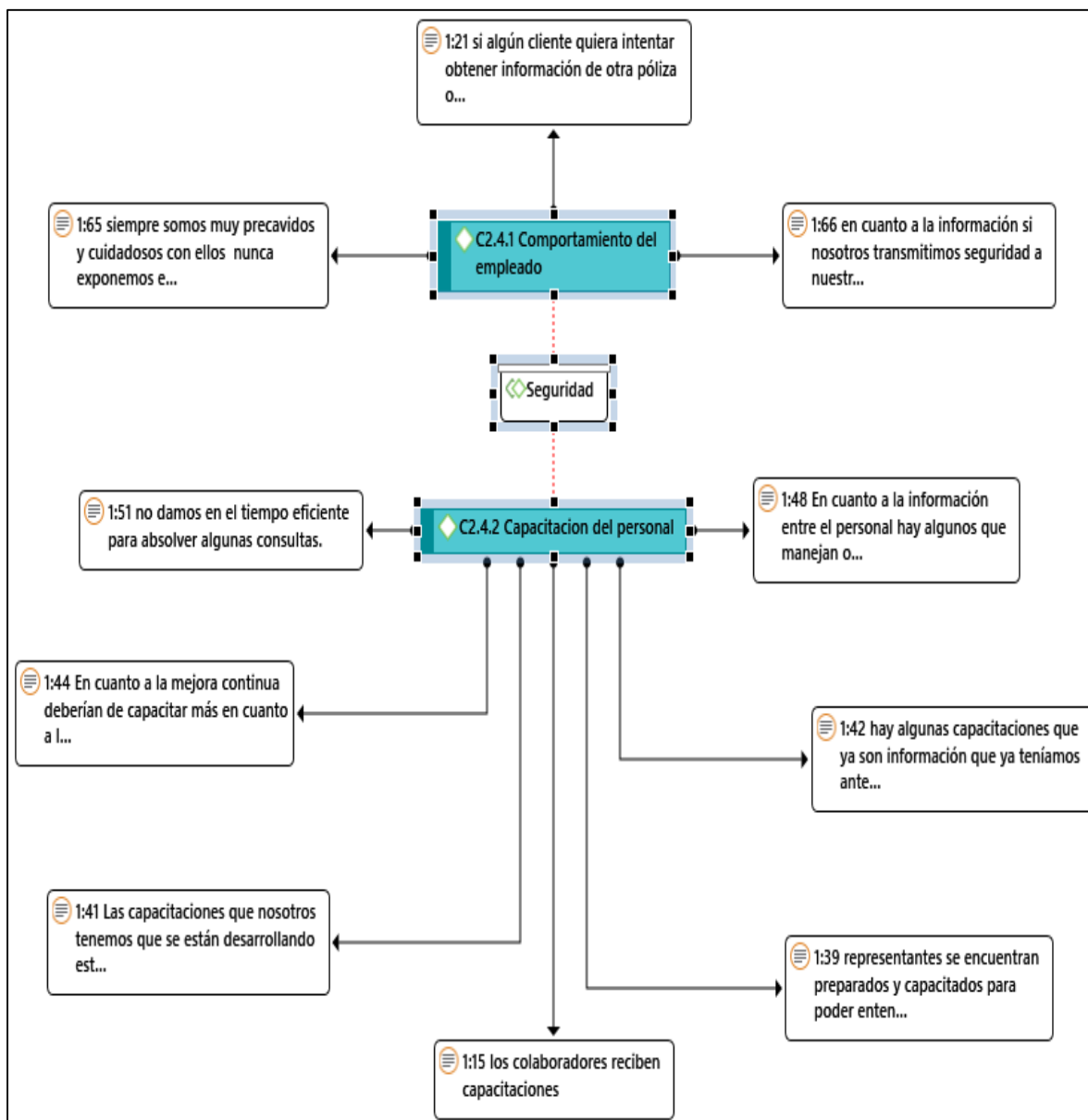


Figura 14. Red de la subcategoría Seguridad

Fuente: Elaboración propia

Seguridad

En dicha subcategoría se indicó 02 indicadores comportamiento del empleado y la capacitación del personal, en la que se observó que no hay el tiempo eficiente para absolver las dudas o consultas de los clientes y con respecto a los asesores están capacitados y brindan seguridad a los clientes con respecto a la información que ellos depositan en la empresa.

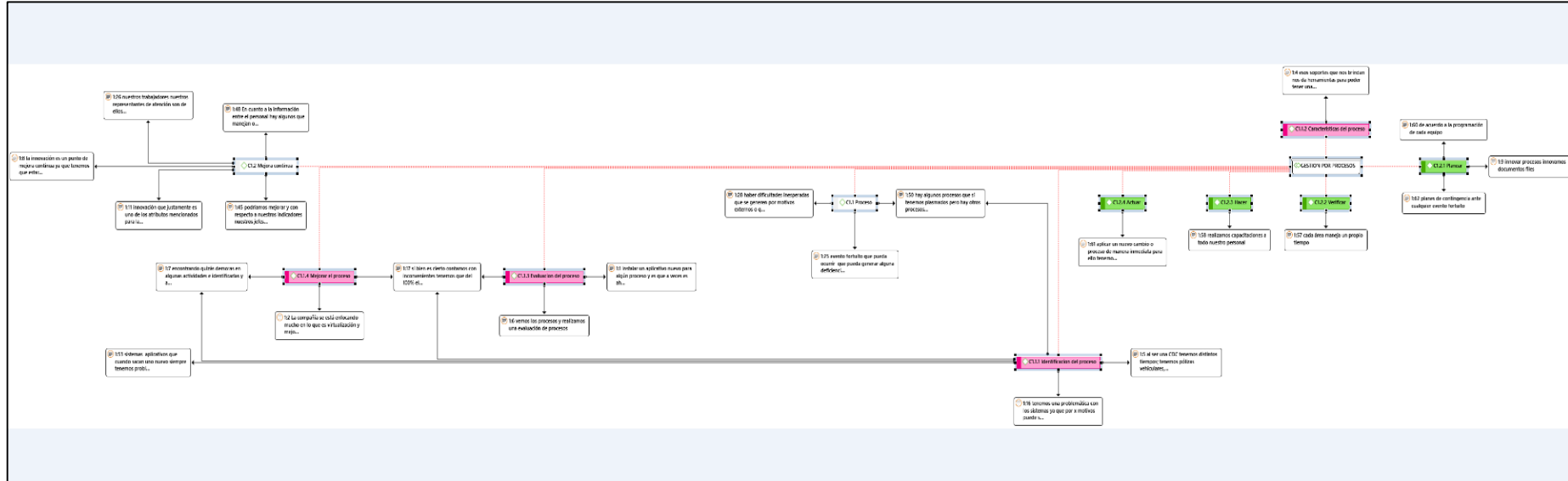


Figura 15. Red de la categoría Gestión por procesos

Fuente: Elaboración propia

Análisis mixto de la categoría Gestión por procesos

La red de categoría de gestión por procesos, ya habiendo realizado el análisis cuantitativo y cualitativo esto consigna permite llevar a efecto un análisis mixto, en la que se observa la vinculación de las siguientes categorías: identificación del proceso, caracterización del proceso, evaluación del proceso, mejora del proceso, planear, verificar, hacer y actuar, en donde se coincide el problema principal que es en la subcategoría mejorar el proceso y procesos. Actualmente Rímac no cuenta con sistema estándar de procesos es por eso que se incide en realizar una propuesta de gestión por procesos mediante un diagrama de operaciones para minorar actividades y también otorgar autonomías dentro del centro de consultas CDC, para así dar una respuesta rápida por medio de un proceso eficiente.

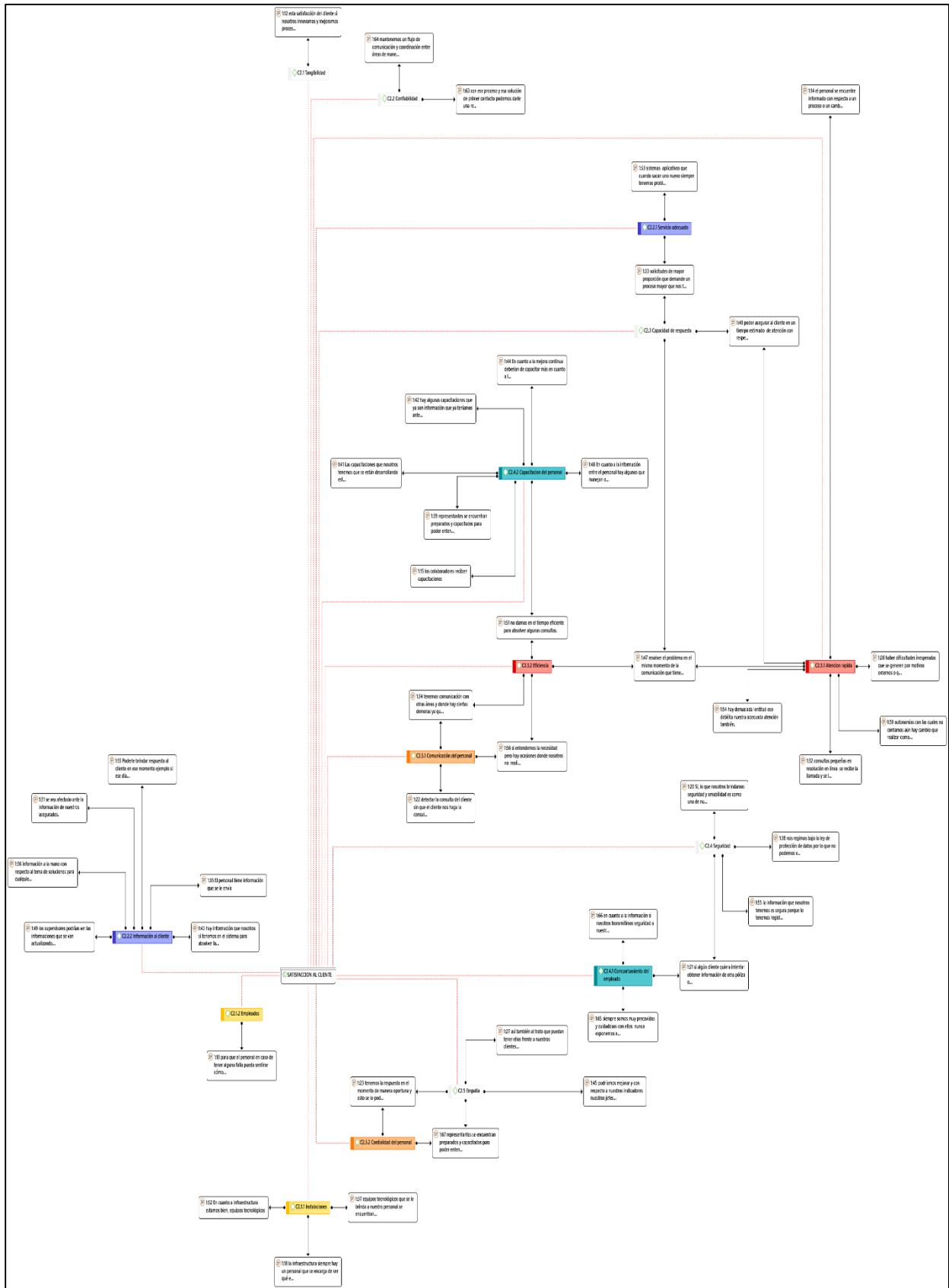


Figura 16. Red de la categoría Satisfacción al cliente

Fuente: Elaboración propia

Análisis mixto de la categoría Satisfacción al cliente

Se observa la conexión de la red de la categoría de satisfacción al cliente, en las que se muestra la asociación de las siguientes subcategorías: tangibilidad, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía, en las que se converge en la capacidad de respuesta y la eficiencia la problemática e estas influyen generando la insatisfacción en los clientes. Se realiza y otorga autonomías para la disminución de procesos repetitivos, también la propuesta de un diagrama de operaciones para minorar actividades y tiempos.

3.3 Diagnóstico

Procesos

El proceso consta de una serie de actividades desarrolladas en la empresa mediante una secuencia de pasos con un objetivo, también genera un orden para un mejoramiento en la productividad de un producto o servicio y ayuda a eliminar cualquier inconveniente que se presente.

En el centro de consultas CDC, Rímac seguros existen ya diferentes procesos establecidos en las que los asesores se rigen en las que se analizó por medio de instrumentos cualitativos – cuantitativos y se identificó la demora en los procesos a distintos factores como:

La demora en la comunicación con respecto a la información hacia otras áreas para algún problema o atención del cliente, no existe una comunicación directa más que la comunicación por correos y que estos llegan a demorar más de lo establecido generando una insatisfacción en los clientes asegurados.

La falta de información necesaria para absolver dudas o problemas que tuviese el cliente asegurado, ya que, si existen cartillas de datos, pero no actualizados y ocasionando en algunos casos el brindar una errónea información a los clientes por no tener actualizados la información y generando inconformidades tanto como para el asesor y el asegurado.

Capacidad de Respuesta

La capacidad de respuesta se menciona que es la disponibilidad para ayudar a los clientes a brindar el servicio con rapidez y prontitud.

Por cómo se observó en el centro de consultas CDC existe una ineficiencia que va de la mano con el anterior punto de procesos, que se tiene en común el tiempo y respecto a los problemas y consultas que no son absueltas al 100% y con una información deficiente y faltante.

La falta de rapidez e ineficiente ante algún problema y/o solución que puedan existir, proviniendo de una falta de implementación de información a tiempo y actualizada en la que los supervisores deberían de tomar en cuenta ciertas deficiencias y planear alguna solución para que se genere la información a tiempo y los asesores puedan tener dicha información presente al instante.

3.4 Propuesta

3.4.1 Fundamentos de la propuesta

La metodología KAISEN es un vocablo japonés que se compone de dos palabras Kai (改) = cambio y Zen (善) = mejor o mejora, si juntáramos ambos conceptos, tendríamos como resultado mejora para el cambio o mejoramiento continuo que implica a todos.

Este sistema, nos permite tener una mejora continua de manera sistematizada, cabe indicar que el porcentaje de los procesos implementados en el área de Central de Consultas son altamente elevados, estos son ocasionados por el incremento de las ventas de seguros y por la falta de innovación en cuanto a la mejora continua y optimización de procesos. La implementación del sistema kaizen es una mejor alternativa para alcanzar los objetivos a corto y largo plazo.

En la actualidad las organizaciones o empresas tienden a estar en la obligación de innovar y realizar nuevas estrategias ante la gran demanda que existen en el mercado y para lograr llegar a clientes potenciales es prescindible desarrollar mejoras continuas. Las empresas cada vez buscan mejorar la calidad en los servicios brindados, con el objetivo de que los clientes estén satisfechos y aun ir más allá de sus expectativas de esa manera lograr fidelizar a los clientes y posicionarse en el mercado.

Los principales propósitos se clasifican:

Incrementar el nivel de calidad

Aumentar la satisfacción del cliente

Optimización de procesos

3.4.2 Problemas

Al inicio de esta investigación, se ha visto muchos inconvenientes, que estaban sucediendo en el área del centro de consultas (CDC), en cuanto a los procesos de la atención a los asegurados, que genera una insatisfacción en los clientes a comparación con otras compañías aseguradoras a nivel nacional. Uno de los problemas críticos que influye bastante es el tiempo, ya que es un indicador imprescindible que se debe tener en cuenta en la atención al cliente, que gracias a ello, podemos minorar el número de reclamos y/o quejas, otro problema que influye enormemente es la falta de autonomías para los asesores, es por eso que con este trabajo se propone implementar un sistema de gestión por procesos con la metodología Kaizen para tener una mejora continua y aumentar el nivel de la satisfacción del cliente, generando con ello el incremento en la productividad. Otro problema es la falta de un diagrama de procesos en la que no hay un control de procesos establecidos.

3.4.3 Elección de la alternativa de solución

En esta parte como alternativas de solución se ha propuesto implementar una nueva versión mejorar de un flujograma con ello estaríamos optimizando de procesos, con esto hablamos de eficiencia que es reducir procesos dentro del área de Central de Consultas, para lograr ello, nos es necesario capacitar a todo el personal sobre lo que se está pensando realizar y así poder cumplir los objetivos de la metodología Kaizen que es una mejora continua.

Otra alternativa que tenemos es que se implementen nuevas autonomías para minorar el tiempo de espera en la atención y podamos obtener un alto porcentaje en la satisfacción al cliente, ya que se ha venido perdiendo debido a que el personal de CDC (Central de Consultas) no cuenta con las herramientas necesarias para absolver las consultas del asegurado en ese mismo momento.

Por ultimo hablamos de brindar una respuesta rápida y eficiente para la satisfacción del cliente, para lograr esa solución, se está pensando tener la información actualizada en la Web de Capacitación (sistema interno que utiliza el área CDC), con estas propuestas solucionaremos los problemas que se han planteado anteriormente.

3.4.4 Objetivos de la propuesta

Con esto queremos mejorar el tiempo de atención a los clientes (tiempo de espera) y a la par mejorar la calidad del servicio, para lograr la satisfacción del cliente (asegurado)

Implementar un nuevo Flujograma mejorando la atención al cliente (Bizagi).

Mejorar el tiempo de Atención al cliente (Autonomías); Brindar una respuesta rápida y eficiente para la satisfacción al cliente (Información Actualizada).

Elaborar un diagrama para brindar una respuesta rápida y eficiente para la satisfacción del cliente.

Diagnóstico	Priorización de problemas	Consolidación del problema	Alternativas de Solución	Evaluación de alternativas					1.00	Puntaje Total	Categoría solución	Problemas	Objetivos de la propuesta		
				Tiempo	Costo	Impacto económico	Impacto tecnológico	Impacto social							
				0.10	0.40	0.20	0.10	0.20							
Cuantitativo PARETO 1.- Actividad para la atención al cliente 2.- Tiempo de atención ante un reclamo 3.- Respuesta brindada ante algún problema y/o consulta 4.- Tiempo de espera de parte de otras áreas	A.- Demora en las actividades en la atención del cliente.	A. Gestión por procesos y satisfacción al cliente	1 S1 Mejora continua	2	2	2	1	3	2.100	3.600	S2 Reducción de actividades y optimización de tiempos	A.- Demora en las actividades en la atención del cliente.	1.- Implementar un nuevo flujograma mejorando la atención al cliente		
			2 S2 Reducción de actividades y optimización de tiempos	3	4	4	1	4	3.600				B.- Demora en brindar una solución	2.- Mejora en el tiempo de atención	
	Cualitativo ATLAS 1.- Demora en las actividades en la atención del cliente. 2.- Demora en brindar una solución 3.- Falta de rapidez e ineficiente ante algún problema y/o consulta 4.- Falta de información rápida		C.- Falta de rapidez e ineficiente ante algún problema y/o consulta	3 S3 Metodología KAIZEN y/o DEMIN	1	1	2	1	1			1.200		1.200	C.- Falta de rapidez e ineficiente ante algún problema y/o consulta
				4 S4 Implementación de técnicas de capacitación	1	1	2	1	1			1.200			

Figura 17. Matriz de selección de solución-priorización de la problemática

Fuente: formato UPNW

3.4.5 Justificación de la propuesta

Hoy en día se ve que en muchas organizaciones que cuentan con los mismos problemas en cuanto al tiempo de espera en las actividades, esto es debido a diferentes factores que se presentan durante el desarrollo, trayendo como consecuencia la insatisfacción del cliente e incluso del personal mismo ya que no se encuentran empoderados para dar una solución inmediata y acertada.

En esta investigación se ha detectado estos puntos críticos y es por esa razón que se está proponiendo la implementación de una gestión por procesos mediante la metodología Kaizen en la CDC (Central de consultas) que permitirá la mejora de procesos, reduciendo los tiempos de espera, cumpliendo con nuestro objetivo que es la satisfacción del cliente y del personal mismo. Finalmente, a través de esta filosofía, se podrá lograr una mejora continua.

Por otro lado, la implementación de un diagrama de operaciones complementa e influye en la reducción de procesos repetitivos, también el generar autonomías dentro del centro de consultas CDC, respalda para generar documentos de manera más eficiente.

3.4.6 Desarrollo de la propuesta

Objetivo 1: Implementar un nuevo flujograma (Bizagi)

Para el desarrollo del objetivo 1, se realiza un plan de actividades con fecha de inicio, fin y los responsables de cada actividad, cada responsable tiene la responsabilidad de supervisar que dichas actividades logren el objetivo a alcanzar.

Según se observa en el siguiente cuadro 1, se desarrolla un plan de actividades e identificar los problemas existentes como la demora en las actividades para la atención al cliente, dichas actividades se llevarán a cabo a cargo del jefe del CDC, jefe de M.O (Middle office) y coordinadores de otras áreas.

Plan de actividades

Nro.	Actividad	Inicio	Días	Fin	Logro parcial	Responsable/s
1	Realizar reunión general entre el jefe del CDC y coordinadores de otras áreas	01/01/2020	2	01/03/2020	Hacer conocer a las otras áreas la necesidad de obtener la información en un tiempo más razonable	Jefe del CDC
2	Aprobación para implementar un anexo directo con las otras áreas	01/04/2020	1	01/05/2020	Aprobación de implementar el anexo	Jefe del CDC
3	Implementación del anexo directo	01/06/2020	2	01/08/2020	Disponer de anexo habilitado	Asistente de redes
4	Capacitación del personal	01/09/2020	2	01/11/2020	Conozca del anexo	CDC
5	Reunión general entre el jefe del CDC y el jefe de M.O (Middle office)	01/12/2020	2	01/14/2020	Hacer conocer que el tiempo de espera es muy prolongado.	Jefe de CDC Y Jefe de M.O
6	Aprobación para minorar el tiempo de espera	01/15/2020	1	01/16/2020	Aprobación en el tiempo de espera	Jefe de M.O.
7	Desarrollar el nuevo tiempo de espera	01/17/2020	1	01/18/2020	Mejoramiento de tiempo de espera	Jefe de CDC Y Jefe de M.O
8	Capacitación del personal	01/19/2020	2	01/21/2020	Que el personal conozca el nuevo tiempo de espera	Jefe de CDC

Cuadro 1. Plan de actividades – Objetivo 1

Fuente: formato UPNW

Indicadores

Para el desarrollo del plan en el objetivo 1 se consideró los siguientes indicadores:

Tabla 11.

Indicadores objetivo1

Indicadores	
Tiempo de actividad	$\frac{\text{tiempo de espera}}{\text{tiempo atendido}}$
Atendidos	$\frac{\text{tiempo atendido}}{100\%}$
Atendidos al 30%	$\frac{\text{total atendido}}{30\%}$

Fuente: Elaboración propia

Desarrollo de la solución

1. Realizar reunión general entre el jefe del CDC y coordinadores de otras áreas

Se coordina una reunión general entre el jefe del CDC y los coordinadores de las otras áreas para proponer la implementación de un anexo directo y para una mejor comunicación directa con las otras áreas. Responsable Jefe del CDC.

2. Aprobación para implementar un anexo directo con las otras áreas

Se plantea la problemática con la demora de la respuesta con las otras áreas generando esta una insatisfacción entre los clientes, se propone la implementación del nuevo anexo, siendo este un bono unánime y la aprobación de este anexo directo. Responsable Jefe del CDC. Responsable Jefe del CDC.

3. Implementación del anexo directo

Se implementa el nuevo anexo para obtener una respuesta más rápida con las otras áreas. Responsable Asistente de redes.

4. Capacitación del personal

Se capacita al personal involucrado en los cambios de este nuevo anexo, para que se encuentren actualizados del nuevo cambio. Responsable Jefe del CDC.

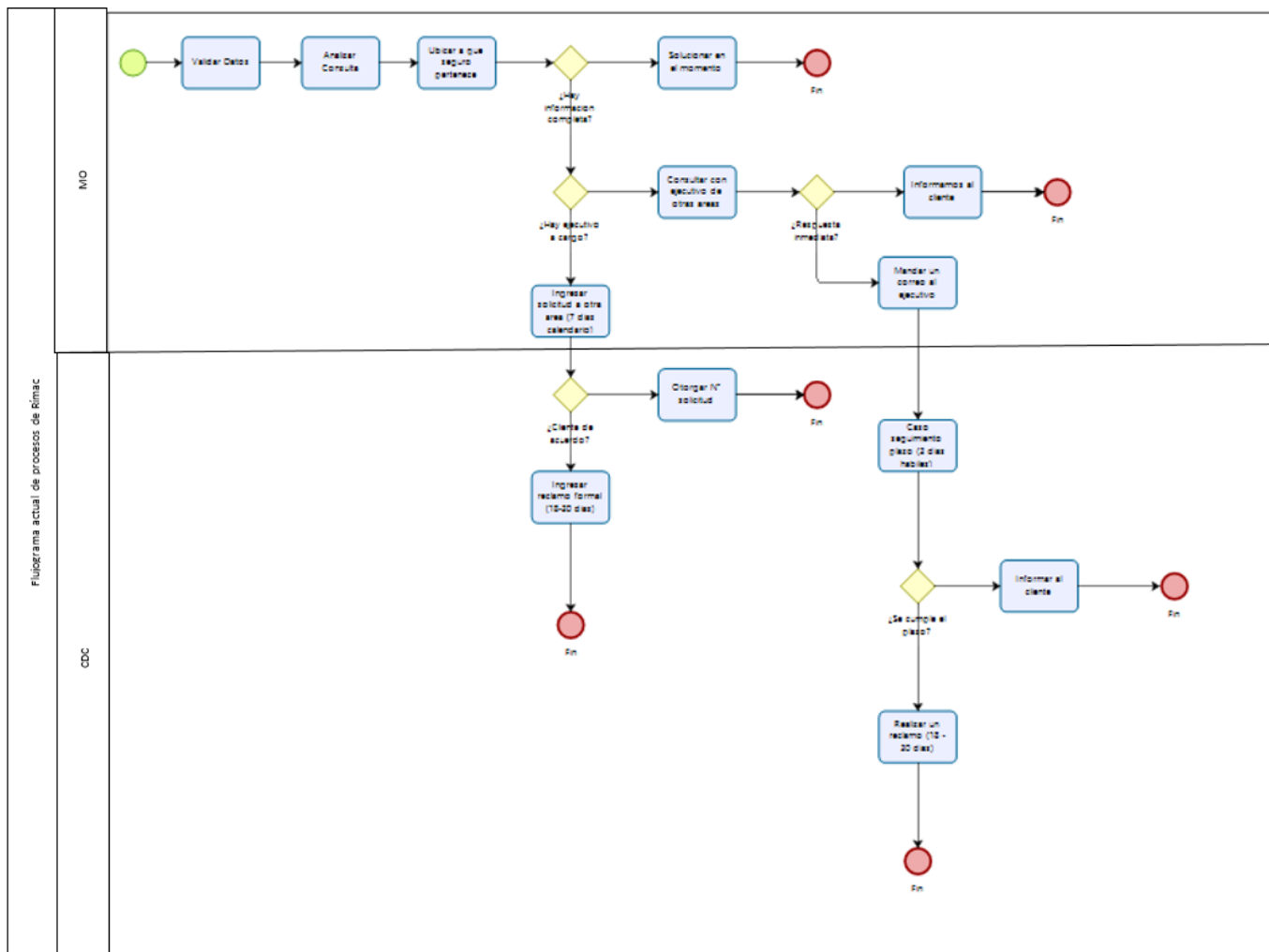


Figura 18. Diagrama de proceso actual del CDC de Rímac seguros

Fuente: Elaboración propia

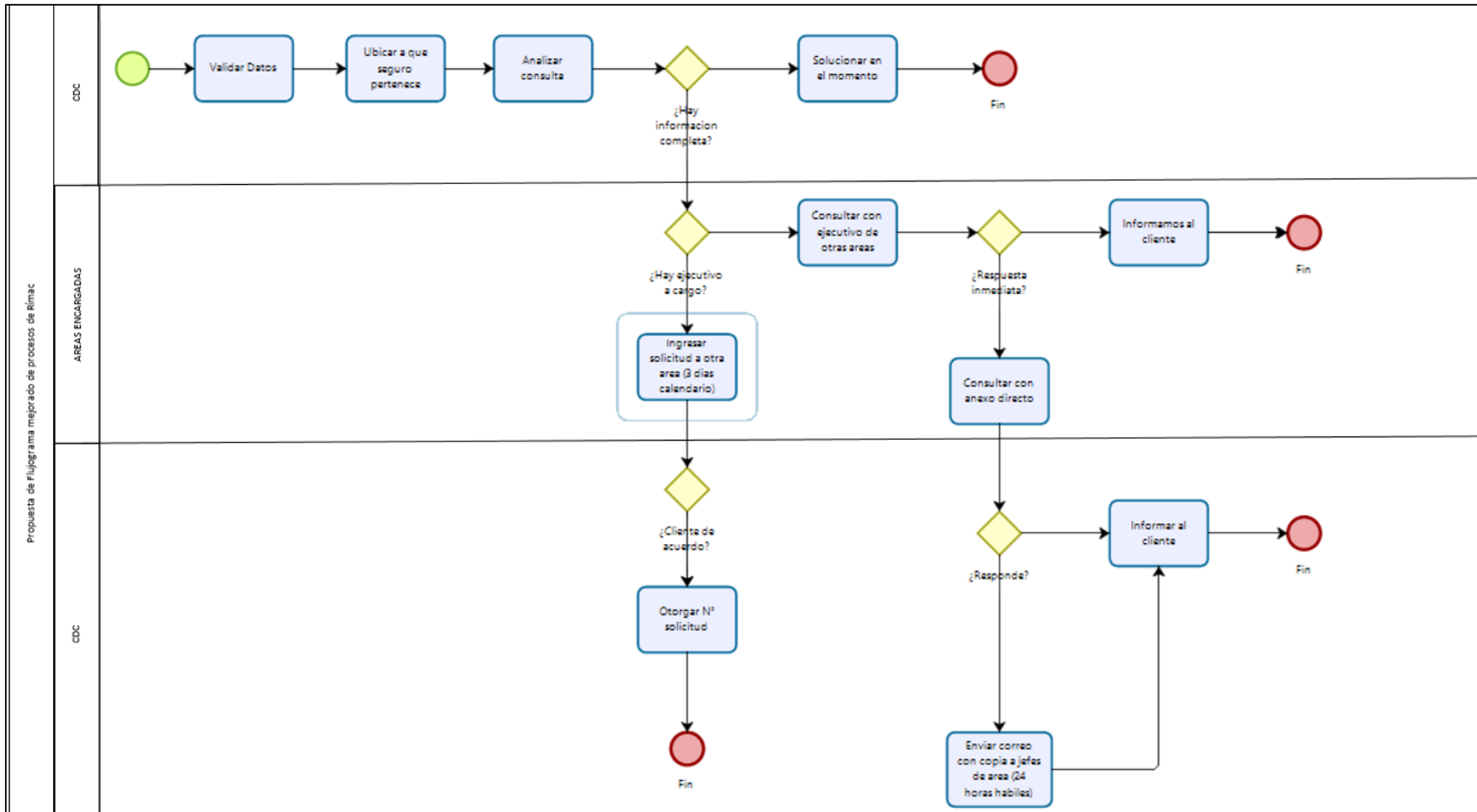


Figura 19. Propuesta del diagrama de proceso mejorado del CDC de Rímac seguros

Fuente: Elaboración propia

En la figura 18 se muestra el flujograma actual del centro de consultas CDC – Rimac seguros, en la que se denota desde el inicio, proceso y fin de la atención a un cliente con respecto a una consulta o reclamo. Las actividades que se desarrollan en dicho proceso son generales para cualquier tipo de consulta del cliente asegurado.

En la figura 19 se denota el nuevo flujograma en la que se desarrolla la reduccion de algunas actividades y generando menores tiempos para una atencion eficaz y rapida, con la implementacion del nuevo anexo entre el CDC y otras areas para obtener una informacion certera y minorizar el tiempo de espera al cliente asegurado.

Diagrama de Gantt

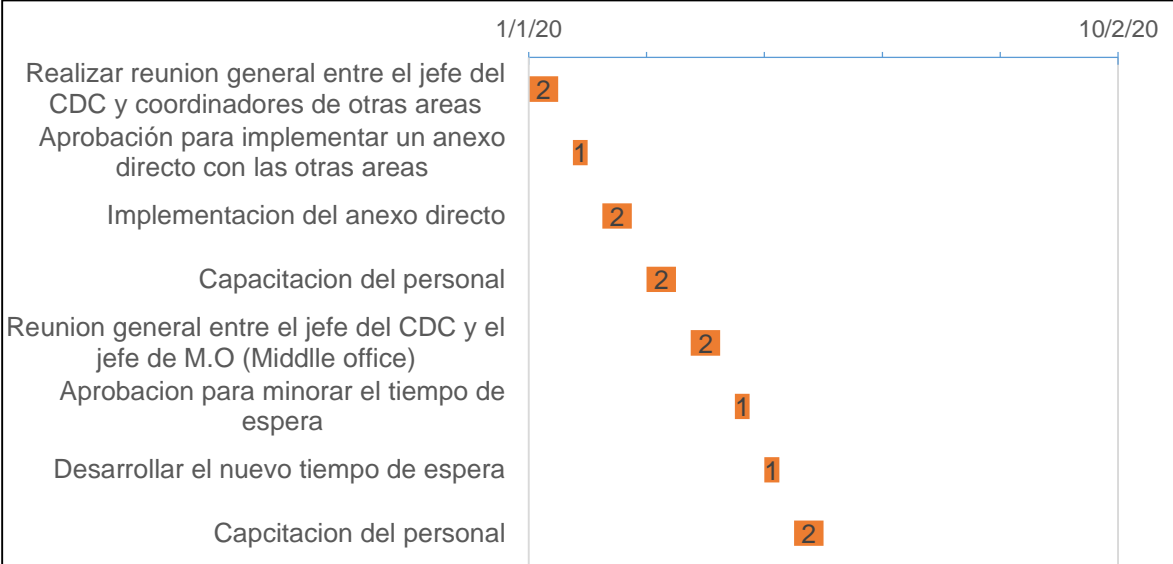


Figura 20. Diagrama de Gantt – actividades objetivo 1

Fuente: formato UPNW

En el diagrama de Gantt para el objetivo 1 demuestra las actividades a desarrollar junto a los días y tiempos que tomará desarrollar cada tarea. Dicha actividad da inicio el 01/01/20 y da por culminado el 01/21/20.

Objetivo 2: Mejorar el tiempo de espera en la atención al cliente

Para el desarrollo de este objetivo se propone implementar nuevas autorías dentro del carea de centro de consultas CDC, con el propósito de minorar tiempos de retraso en la espera de una respuesta.

Plan de actividades

Nro.	Actividad	Inicio	Día	Fin	Logro parcial	Responsable
1	Jefe de CDC realice una reunión con jefe de otras áreas.	01/01/2020	3	01/04/2020	Hacer conocer a los jefes de las otras áreas sobre el tiempo de espera que se mantiene actualmente	Jefe de CDC y jefes de otras áreas
2	Aprobación de implementación	01/05/2020	1	01/06/2020	Aprobación para ejecutar las nuevas autonomías	Jefe de CDC y jefes de otras áreas
3	Implementación de las nuevas autonomías	01/07/2020	3	01/10/2020	Autonomías habilitadas	Jefe de CDC
4	Capacitación al personal sobre las nuevas autonomías	01/11/2020	2	01/13/2020	Personal capacitado	Jefe de CDC

Cuadro 2. Plan de actividades – Objetivo 2

Fuente: formato UPNW

Según se observa en el cuadro 2, se desarrolla un plan de actividades e identificar los problemas existentes que es la demora en la información recibida de otras áreas, es por eso que se realizara la siguiente implementación de autonomías para minorar tiempos de respuesta entre áreas y poder brindar una respuesta rápida a los clientes.

Desarrollo de la solución

1. Jefe de CDC realice una reunión con jefe de otras áreas.

El jefe del CDC realiza una reunión con los jefes de las otras áreas para proponerle la implementación de nuevas autonomías dentro del CDC.

2. Aprobación de implementación

Se verificar que no se tiene la solución inmediata a falta de autonomías y de a voto unánime se realiza la aprobación de las nuevas autonomías.

3. Implementación de las nuevas autonomías

Es necesario la implementación de esta mejora, ya que sin ella no podemos dar una solución inmediata y genera la insatisfacción del cliente

4. Capacitación al personal sobre las nuevas autonomías

Es necesario para que el personal se encuentre capacitado sobre las nuevas autonomías para que menores el tiempo en la atención

Indicadores

Para el desarrollo del plan en el objetivo 2 se consideró los siguientes indicadores:

Tabla 12.

Indicadores objetivo 2

Indicadores	
Atención	$\frac{\text{atencion programada}}{\text{total de atenciones}}$
Atención total	$\frac{\text{total de atenciones}}{100\%}$
Atención al 30%	$\frac{\text{total de atenciones}}{30\%}$

Fuente: Elaboración propia

Se observa que en la Tabla 12, los indicadores para el objetivo 2 donde señala el indicador Atención que es atención programada sobre el total de atenciones, el indicador total mide el total de atenciones atendidas al 100% y el último indicador mide las atenciones al 30%.

Cronograma (Diagrama de Gantt)

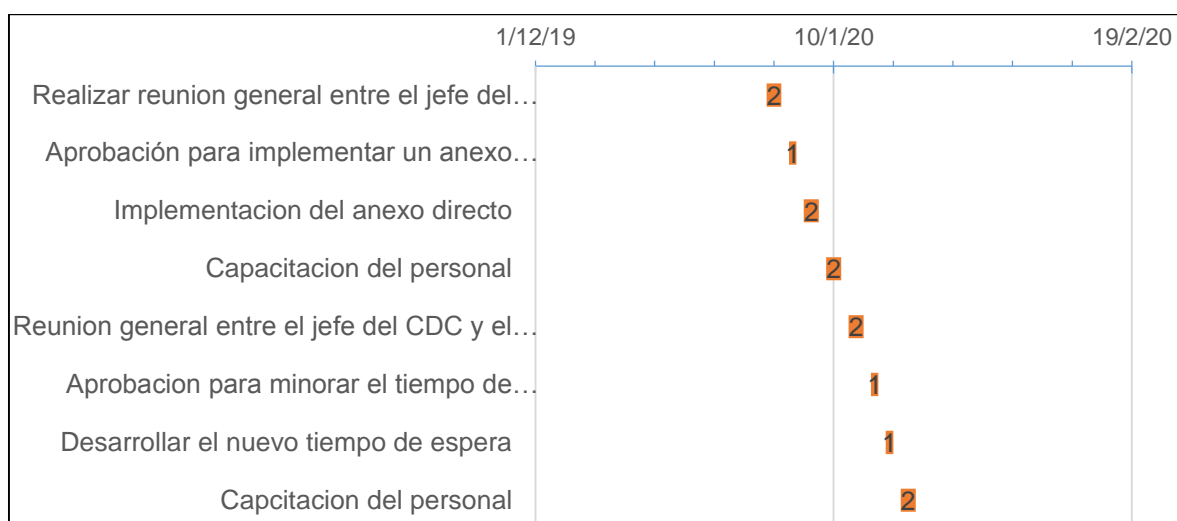


Figura 21. Diagrama de Gantt – objetivo 2

Fuente: formato UPNW

La Figura 21 muestra las actividades que se desarrollan para el objetivo 2 y los días a efectuarse dichas actividades que empiezan desde el 01/01/20 y culmina el 01/17/20.

Desarrollo de actividades Objetivo 2

Actividad	Justificación	Logro parcial	Responsable/s
Jefe de CDC realice una reunión con jefe de otras áreas	Coordina con el jefe de CDC y jefes de otras áreas	Hacer conocer a los jefes de las otras áreas sobre el tiempo de espera que se mantiene actualmente	Jefe de CDC y jefes de otras áreas
Aprobación de implementación	verificar que no se tiene la solución inmediata a falta de autonomías y su aprobación	Aprobación para ejecutar las nuevas autonomías	Jefe de CDC y jefes de otras áreas
Implementación de las nuevas autonomías	es necesario la implementación de esta mejora, ya que sin ella no podemos dar una solución inmediata y genera la insatisfacción del cliente	Autonomías habilitadas	Jefe de CDC
Capacitación al personal sobre las nuevas autonomías	Es necesario para que el personal se encuentre capacitado sobre las nuevas autonomías para que menores el tiempo en la atención	Personal capacitado	Jefe de CDC

Cuadro 3. Desarrollo de actividades

Fuente: formato UPNW

Objetivo 3: Mejorar el tiempo de espera en la atención al cliente

Para el desarrollo de este objetivo es brindar una mejor atención con una respuesta rápida y eficiente al cliente. En el siguiente cuadro se detalla las actividades a realizar juntamente con los responsables, tomando en cuenta la fecha de inicio y fin de dichas actividades.

Plan de actividades

Nro.	Actividad	Inicio	Días	Fin	Logro parcial	Responsable/s
1	Jefe de CDC realice una reunión con jefe de otras áreas	01/01/2020	2	01/03/2020	Hacer conocer a los jefes de las otras áreas sobre la insatisfacción del cliente en su atención	Jefe de CDC y jefes de otras áreas
2	Aprobación en la actualización de información	01/04/2020	1	01/05/2020	Aprobación para la actualización de la información	Jefe de CDC y jefes de otras áreas
3	Implementación la información actualizada	01/06/2020	3	01/09/2020	Información actualizada en la web de capacitación	Asistente de TI
4	Capacitación al personal sobre las actualizaciones en cuanto a la información reciente	01/10/2020	4	01/14/2020	Personal capacitado	Jefe de CDC

Cuadro 4. Plan de actividades – Objetivo 3

Fuente: formato UPNW

Según se observa en el cuadro 4, se desarrolla una reunión para la actualización de datos e información ya que al momento de informar a los clientes se encontró faltantes con respecto a la información brindada generando molestias primeramente con el área de CDC y segundo con los clientes.

Desarrollo de la solución

1. Jefe de CDC realice una reunión con jefe de otras áreas

El jefe de la CDC solicita y organiza una reunión con los jefes de las otras áreas para mencionar la propuesta para que en todas las áreas la información sea actualizada y verificar cada cierto tiempo que esta se cumpla para no generar una equivocada información a los clientes.

2. Aprobación en la actualización de información

Se aprueba la propuesta ya que es necesario para que el personal tenga la información a la mano y actualizada.

3. Implementación la información actualizada capacitación a todo el personal en cuanto a los cambios y la nueva implementación sobre una información actualizada

Antes de la implementación primero se realiza una.

4. Capacitación al personal sobre las actualizaciones en cuanto a la información reciente

Se realiza para que el personal no tenga una información desactualizada y pueda brindar una información correcta y precisa.

Indicadores

Para el desarrollo del plan en el objetivo 3 se consideró los siguientes indicadores:

Tabla 13.

Indicadores objetivo 3

Indicadores	
Satisfacción	$\frac{\text{Satisfacción del cliente esperado}}{\text{clientes satisfechos actuales}}$
Satisfacción total	$\frac{\text{clientes satisfechos}}{100\%}$

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 13 se observa los indicadores del objetivo 3; el indicador Satisfacción mide la satisfacción del cliente esperado entre los clientes satisfechos actuales y el indicador satisfacción total es de clientes satisfechos sobre el 100% que da el resultado total de la satisfacción de los clientes con respecto a la atención recibida.

Cronograma (Diagrama de Gantt)

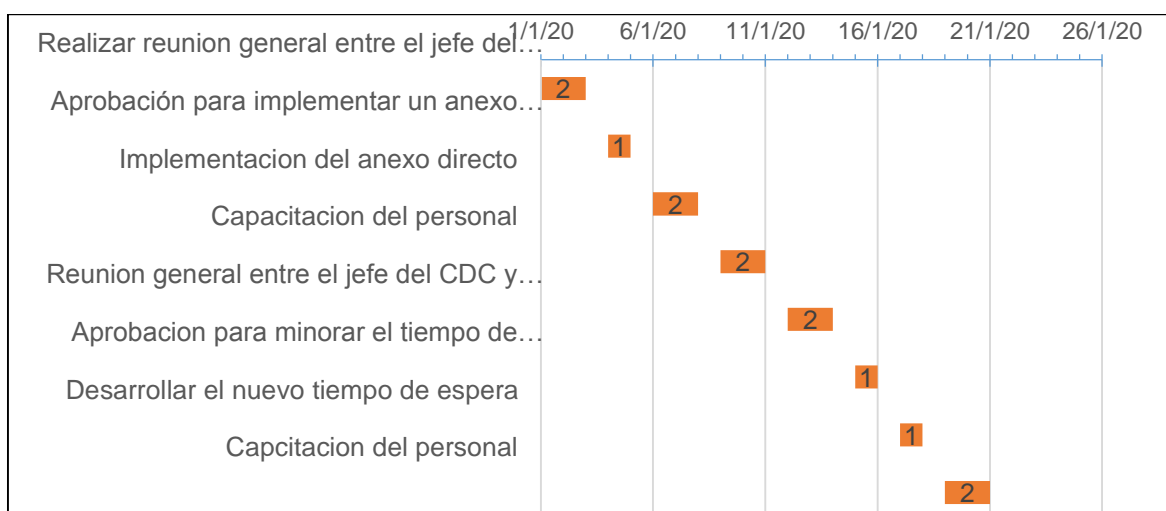


Figura 22. Diagrama de Gantt – objetivo 3

Fuente: formato UPNW

La Figura 22 muestra las actividades que se desarrollan para el objetivo 3 y los días a efectuarse dichas actividades que empiezan desde el 01/01/20 y culmina el 01/18/20.

Desarrollo de actividades objetivo 3

Actividad	Justificación	Logro parcial	Responsable/s
Jefe de CDC realice una reunión con jefe de otras áreas	Coordina con el jefe de CDC y jefes de otras áreas	Hacer conocer a los jefes de las otras áreas sobre la insatisfacción del cliente en su atención	Jefe de CDC y jefes de otras áreas
Aprobación en la actualización de información	necesario para que e personal tenga la información a la mano y actualizada y la aprobación	Aprobación para la actualización de la información	Jefe de CDC y jefes de otras áreas
Implementación la información actualizada	capacitación de la nueva implementación sobre la información actualizada	información actualizada en la web de capacitación	Asistente de TI
Capacitación al personal sobre las actualizaciones en cuanto a la información reciente	para que el personal no tenga una información desactualizada y pueda brindar una información reciente y precisa	Personal capacitado	Jefe de CDC

Cuadro 5. Desarrollo de actividades – objetivo 3

Fuente: formato UPNW

IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Discusión

Según la investigación realizada en la empresa Rímac seguros y la problemática que tiene se identificaron 07 subcategorías que son: Proceso, mejora continua, tangibilidad, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía las cuales se evidencio principalmente en los procesos de atención a los clientes en el área del centro de consultas CDC, el retraso y la deficiencia de información actualizada, la demora de tiempos para obtener información de otras áreas.

La investigación tuvo como objetivo mejorar la satisfacción del cliente en la empresa de Rímac Seguros en el área Central de Consultas, donde durante el proceso hemos podido identificar muchos problemas en cuanto a la gestión de procesos, se ha analizado diferentes metodologías como alternativas de solución, lo cual se ha elegido la metodología KAIZEN, ya que es una herramienta que sirve como mejora continua.

Debido al procedimiento actual que cuenta Rímac se ha presentado un alto índice en la insatisfacción por parte de los asegurados, esto a causa del tiempo prolongado que se tiene en la atención debido a que no cuentan con un plan estructurado y adecuado. Durante la investigación dio realce a las siguientes causas principales:

Primera: Demora en las actividades de la atención al cliente, esto se debe a que los asesores de la central de consultas derivan la solicitud y/o consultas a otra área (Middle office) el cual tiene un plazo de atención de 10 útiles para atender a los asegurados generando esto el incremento del número de reclamos ya que los clientes no están de acuerdo en poder esperar ese plazo de atención. La mayoría son personas que contratan seguros por medio de un banco puede ser (BBVA, Falabella, Interbank, entre otros), los cuales son clientes preferentes para Rímac seguros debido a que ellos tienen la prima elevada. Hay casos que se han dado que el área de Middle office no suele responder en ese plazo de atención a los asegurados en esos inconvenientes los asesores del CDC envían un correo de manera interna al supervisor del área para q se pueda dar prioridad al asegurado pero esto tiene también un plazo de atención que puede

ser de 24 horas A 48 horas útiles todo esto se debe a que los asesores no cuentan con la información completa en el sistema y solamente se guían como información general) desde la página web del mismo banco. Es por ello que por medio de este trabajo de investigación se está dando la alternativa de solución de implementar un anexo directo para evitar excesivos plazos de atención y así minorar el tiempo de espera para los asegurados.

Segunda: Demora en brindar una solución, debo a que los asesores de la CDC no cuentan con la autonomías suficientes para poder absolver las dudas del cliente y poder ayudarlos en su gran mayoría esto ocurre por siniestros vehiculares los cuales un asegurado se comunica para consultar el estado o el presupuesto de su siniestro los asesores de la CDC generan un reporte al área de siniestros los cuales le responden en un plazo de atención de 48 horas útiles pudiendo ser menor debido a que dentro de la institución de Rima cuentan con un skype interno que les puede servir para hacer la consultas de manera directa con los ejecutivos pero esto no se realiza debido a que está prohibido consultar por esos casos. El número de reclamos ha incrementado y esto en gran parte se debe a que no cuentan con una respuesta rápida por un siniestro vehicular. Implementando las nuevas autonomías podemos mejorar la satisfacción al cliente, minorar el número de reclamos y aumentar el número de las llamadas atendidas por los asesores de la CDC.

Tercera: Falta de rapidez e ineficiencia ante algún problema y/o solución, actualmente Rímac cuenta con una web de capacitación interna donde uno puede encontrar información general sobre seguros de vida, vehicular, salud, entre otros el cual no se encuentra completa debido a que hay muchos casos complejos que atiende el asesor de la CDC los cuales no puede ubicar una respuesta inmediata de la página web, en algunas ocasiones no se encuentran actualizadas como puede ser el horario de atención en algunos procedimientos (reembolso, siniestros por indemnización, entre otros) también los nombres de los encargados de cada área que tiene Rímac esto genera a que el asegurado este bastante tiempo en espera a que el asesor le pueda brindar la respuesta precisamente observando ese problema se está dando la opción como una

solución de actualizar la información con los vistos buenos de la jefatura esto para mejorar la rapidez en las llamadas y obtener la eficiencia en cada atención trayendo como consecuencia e menor trabajo para lo asesores y la alta productividad.

4.2 Conclusiones

Tras la propuesta de gestión por procesos para la satisfacción de los clientes para solucionar la problemática, se concluye:

Primera: Con la propuesta de plan de gestión por procesos en la demora de las actividades en la atención del cliente se realizó un nuevo flujograma mejorado, disminuyendo actividades y tiempos de espera. En este punto también se desarrolló un plan estructurado para minorar el tiempo de espera en los procesos para la atención al cliente, generando la satisfacción de los clientes y de los asesores debido a que la respuesta lo pueden brindar en el mismo momento de la llamada por medio del anexo directo implementado sin necesidad de derivar a otras áreas la consulta o solicitud de los asegurados. En Rímac seguros actualmente se mide el grado de satisfacción de los clientes por medio de una encuesta donde el número 5 es el punto mayor y 0 una insatisfacción con este nuevo flujograma aumentaremos el porcentaje de satisfacción al cliente y así Rímac estar en una posición alta.

Segundo: La demora en las actividades en la atención al cliente para mejorar la atención al cliente se implementó autonomías que permitan que los asesores puedan absolver las dudas de los asegurados e incluso poder enviar alguna información por medio del correo corporativo para que de esta manera los asegurados puedan sentirse conformes con la atención brindada por Rímac. Con las autonomías se pueden evitar muchos reclamos consecuentes ya que se tendría la autorización para anular alguna póliza, generar documentos de pago, enviar pólizas y/o facturas, también se tendría la facultad de poder consultar con los ejecutivos de otras áreas para poder tener una información

con mayor detalle o poder tener una respuesta de un siniestro y/o solicitud que presento el asegurado para que ahí mismo se le pueda dar una respuesta rápida e inmediata para su caso.

Tercero: Se presentaba la falta de rapidez e ineficiencia ante algún problema y/o solución, para lo que se implementó la actualización de información en todo el centro de consultas CDC capacitándoles de manera correcta de acorde a la información actualizada. Con esta nueva actualización los asesores tendrán la confianza plena y la seguridad en brindar la información completa a los asegurados evitando reclamos por información incompleta o una información incorrecta que actualmente se está dando en muchos casos.

4.3 Recomendaciones

Primera: La empresa debe realizar una inspección general a la empresa con respecto a los procesos de venta, para eso se debe elaborar el diagrama de Ishikawa, el diagrama de Pareto, elaborar el diagrama de análisis de procesos actual (DAP), elaborar el diagrama de análisis de procesos propuesto y el análisis comparativo del DAP actual y propuesto para la implementación de los procedimientos de mejora.

Segunda: Realizar manuales de procesos y procedimientos que indiquen cual es el flujo de trabajo de las actividades que se está realizando, y tener un respaldo de algún cambio que se realice, es necesario realizar las capacitaciones pertinentes para que los trabajadores estén actualizados con los cambios que se realiza, así como otorgarles incentivos que le para motivarlos.

Tercera: La empresa debe crear el área de reclamos que realice la atención con los tiempos estandarizados y que se encargue de analizar el motivo porque hacen devoluciones o cambio de producto los clientes, así como el área de procesos que se encargara de realizar el flujo de los procesos del área de ventas, cambio de producto y las devoluciones, así como la implementación de manual de

procesos y procedimientos que detallen las actividades que se realizan, con el fin de cumplir.

Cuarto: La empresa debe hacer modificaciones al ERP de la empresa implementando un módulo donde se guarde el motivo de las devoluciones y crear un reporte histórico que detalle a que tienda pertenece, que producto se está cambiando o devolviendo y a que boleta de venta anterior fue realizada. Para aumentar la satisfacción de cliente. Seguidamente de un control y verificación del cumplimiento de las recomendaciones.

IV.REFERENCIAS

- Zegarra, L. (2018). *Optimizacion en los servicio medicos en atencion al cliente en el Hospital I Nacional Skrabonja - Pisco 2018 (Tesis de Licenciatura)*. Universidad Norbert Wiener, Lima. Obtenido de <https://intranet.uwiener.edu.pe/univwiener/biblioteca/vieww.asp?rut=adocument%20testesis%20DOCPSDOJASDKJAHDAJ/File/TUAS007846273462374ARRJHSDFFDD/File/WRUDDSEPRESDFFRRRA SDTIGE0074REST0000SDSDTERESDFSHFSD/File/DOSAUEEYTU0000ERES D.PDF>
- Hernandez, R., Fernandez, C. & Baptista, M. (2010). *Metodologia de la investigacion cientifica. Mexico:Mc Graw-Hill*
- Torres, C. (2014). Orientaciones para implementar una Gestión basada en procesos. Revista de Ingenieria Industrial, vol 35 n°2. La Habana. Universidad del Bio - Bio, Chile. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362014000200005
- Fernandez, A. & Ramirez, L. (2017). *Propuesta de una Plan de mejoras, basado en Gestión por procesos, para incrementar la productividad en la empresa Distribuciones A&B. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4068/TEISIS%20FINAL%2002-08-2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>*
- Carrasco, J. (2011). *La Gestión por procesos. España. España: Editorial Mondragón Corporación Corporativa.*
- Cruz, K. (20018). *Mejorar la eficiencia en la unidad de gestión social del programa nacional de vivienda rural, 2018. Lima - Perú. Obtenido de, http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3526/1/2018_De%20la%20Cruz-Trucios.pdf*
- Coaguila, A. (2017). Coaguila A. (2017). *Propuesta de implementación de un modelo de Gestión por Procesos y Calidad en la Empresa O&C Metals S.A.C, Arequipa, 2017*

(Tesis de Licenciatura). Universidad Católica San Pablo, Arequipa. Obtenido de http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15240/1/COAGUILA_GONZALES_ANT_MET.pdf

Arturo, M. (2017). *Gestión de procesos para mejorar el servicio post venta en una empresa comercializadora de equipos odontológicos Lima, 2017.* (Tesis de licenciatura) Lima: Universidad Privada Norbert Wiener Obtenido de <https://intranet.uwiener.edu.pe/univwiener/biblioteca/vieww.asp?rut=adocument%20testesis%20DOCPSTDOJASDKJAHD AJ/File/TUAS007846273462374ARRJHSD FDD/File/WRUDDSEPRESDFD FRRRASDTIGE0050REST0000SDSDTERESD FSHFSD/File/DOSAUEEYTU0000ERESD.PDF>

Guachiman, P. (2014). *Tecnologías de la información de la dirección de desarrollo tecnológico de la secretaria de movilidad del municipio del distrito metropolitano de Quito* (Tesis de Maestría) Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar. Sede Ecuador. <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/4042/1/T1435-MBA-Guachamin-Propuesta.pdf>

Yunga, C. (2012). Propuesta para el mejoramiento de gestión en los procesos operativos de la Ferretería El Cisne. (Tesis de licenciatura) Cuenca: Universidad Politécnica Salesiana. Obtenido de https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/33025418/UPS-CT002446.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DUNIVERSIDAD_POLITECNICA_SALESIANA_Yunga.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20190920%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4_request&X-Amz-Date=20190920T145641Z&X-Amz-Expires=3600&X-Amz-SignedHeaders=host&X-Amz-Signature=ca73fe3653ce61a30791f974a4414cd9e52a8a80d29ab159b9348ec7be6e5ed3

Rodríguez, J. (2015). *Investigación y análisis de la gestión por procesos de calidad y la atención de los usuarios del área de consulta externa en el hospital "Dr. Rafael Rodríguez Zambrano", en el año 2013.* (Tesis de Maestría) Ecuador: Universidad

de Guayaquil. Obtenido de <file:///C:/Users/ntfm/Downloads/TESIS%20GESTION%20POR%20PROCESOS.pdf>

Garcia, M., Quispe, C., & Raez, L. (2003). Mejora continua de la calidad en los procesos. *Universidad Nacional Mayor de San Marcos*, 6, págs. 91-93. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/816/81606112.pdf>

Guanin, A. & Andrango, M. (2015). *Propuesta de un modelo de gestión por procesos en la atención de enfermería en el servicio de emergencias del Hospital Militar*. (Tesis de Magister), Ecuador: Escuela Politécnica Nacional.

Zamora, M. & Marteau, S. (2017). Teoría de la gestión por procesos. Hospital Sor Maria Ludovica. Obtenida de file:///C:/Users/ntfm/Downloads/Teor%C3%ADa_de_la_Gesti%C3%B3n_por_Procesos.pdf

Gutierrez, P. (2010). *Calidad total y productividad. 3ra. Edicion. México*. Mexico: McGraw-HILL.

James, F. & Riley (2001). *Gestión por procesos y mejora continua, puntos clave para la satisfaccion del cliente*. Universidad Militar Nueva Granada. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/6332/GESTI%D3N%20POR%20PROCESOS%20Y%20MEJORA%20CONTINUA,%20PUNTOS%20CLAVE%20PARA%20LA%20SATISFACCI%D3N%20DEL%20CLIENTE.pdf;jsessionid=391B7D153040834C14CD14924F32FB4F?sequence=1>

Kotler, P. (2013). Satisfaccion del cliente. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/101192838/Satisfaccion-Del-Cliente>

Thompson. (2006). La satisfacción del cliente. Obtenido de Obtenido de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/mendez_s_g/capitulo2.pdf

Fernández, M. (2003). El control, fundamento de la Gestión por Procesos y la Calidad Total. España: Esic Editorial.

- Zamora, M., (2017). *Teoría de la gestión por procesos: Un Análisis del Centro de Fórmulas Lácteas Infantiles del Hospital "Sor María Ludovica" de La Plata*, p.5. Obtenido de file:///C:/Users/ntfm/Downloads/Teor%C3%ADa_de_la_Gesti%C3%B3n_por_Prosesos.pdf
- Carranza, H. (2018). *Gestión de procesos para mejorar la satisfacción del cliente en una empresa de servicios logísticos*. Lima – Perú. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/38400/Carranza_PHG.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2018). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación
- Fernández, M. (2003). *El control, fundamento de la Gestión por Procesos y la Calidad Total*. España: Esic Editorial.
- León, A. (1985). *Organización y administración: un enfoque de sistemas*. Editorial Norma.
- María, L. (2015). *Programa six sigma para mejorar los procesos de selección de personal y de ventas en la empresa inmobiliaria masterhouse – lima 2015*. Lima.
- Martinez, J. (2007). *Metodologías avanzadas para la planificación y mejora: planificación estratégica, BSC*. Ediciones Díaz de Santos. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos, S.A. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=iiAUh3OOz8AC&lpg=PR7&ots=knlvwFR3vL&dq=Membrado%20J.%20\(2013\).%20Metodolog%C3%ADas%20avanzadas%20para%20la%20planificaci%C3%B3n%20y%20mejora%3A%20Planificaci%C3%B3n%20estrategica%2C%20BSC%2C%20autoevaluaci%C3%B3n%20EFQ](https://books.google.com.pe/books?id=iiAUh3OOz8AC&lpg=PR7&ots=knlvwFR3vL&dq=Membrado%20J.%20(2013).%20Metodolog%C3%ADas%20avanzadas%20para%20la%20planificaci%C3%B3n%20y%20mejora%3A%20Planificaci%C3%B3n%20estrategica%2C%20BSC%2C%20autoevaluaci%C3%B3n%20EFQ)
- MCHugh, H. (2012). *Definición de control*. En A. P. Martinez, *Gestión Empresarial* (pág. 240). Mexico: Interamericana Editores.

VI. ANEXOS

Anexo 1: Matriz de la investigación

Título:

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Categoría 1: Gestión por Procesos				
			Sub categorías	Indicadores			
¿Cómo mejorar la gestión por procesos y la satisfacción del cliente en el área del centro de consultas CDC de la empresa Rímac seguros, Lima 2019?	Proponer una mejora en la gestión por procesos y la satisfacción del cliente en el área del centro de consultas CDC Rímac seguros, Lima 2019	La propuesta de la gestión por procesos influye para una mejora en los procesos y la satisfacción de los clientes en el área del centro de consultas CDC Rímac seguros, Lima 2019.	Proceso	1.	Identificación del proceso		
				2.	Características del proceso		
				3.	Evaluación del proceso		
				4.	Mejorar el proceso		
			Mejora Continua	1.	Planear		
				2.	Verificar		
				3.	Hacer		
				4.	Actuar		
			Categoría 2: Satisfacción al cliente				
			Tangibilidad	1.	Instalaciones		
2.	Empleados						
Confiabilidad	3.	Servicio adecuado					
	4.	Información al cliente					
Capacidad de respuesta	5.	Atención rápida					
	6.	Eficiencia					
Seguridad	7.	Comportamiento del empleado					
	8.	Capacitación del personal					
Empatía	9.	Comunicación del personal					
	10.	Cordialidad del personal					
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas					

¿Cómo estandarizar los procesos operativos en el centro de consultas CDC Rímac seguros, Lima 2019?	Diagnosticar la problemática y la situación actual para establecer la estandarización de los procesos en el centro de consultas CDC Rímac seguros, Lima 2019	Del diagnóstico actual de los procesos de la empresa se precisa implementar un DOP (diagrama de operaciones) para su estandarización y seguimiento.	Tipo, nivel y método	Sintagma: Holístico Tipo: Proyectivo Nivel: Comprensivo Método: Inductivo y Deductivo
¿Qué fundamentos inciden para la satisfacción del cliente en el centro de consultas CDC Rímac seguros, Lima 2019? Qué elementos influyen	Examinar los fundamentos que inciden para la satisfacción del cliente en el centro de consultas CDC Rímac seguro, Lima 2019.	El acometimiento en la mejora de la propuesta que influyen en la satisfacción del cliente.	Población, muestra y unidad informante	Población:26 Muestra:26 Unidad informante:3
			Técnicas e instrumentos	Técnicas: Encuesta, Entrevista Instrumentos: Cuestionario, Guía de entrevista
			Procedimiento y análisis de datos	Procedimiento: Análisis de datos: Altas ti

Anexo 2: Evidencias de la propuesta

Organigrama Especifico



Evidencias del objetivo 1

Tabla 14.

Tiempo de actividad de llamadas por un día

Indicador 1	Tiempo de actividad	Indicador 2	Atendidos	Indicador 3	Atendidos al 30%
	15		20		20
	20		100%		30%
TOTAL=	0.75	TOTAL=	20.00	TOTAL=	66.67

Fuente: formato UPNW

Matriz de la Propuesta Objetivo 1

Actividades:											
Nro	Actividad	Inicio	Dias	Fin	Logro parcial	Responsables	Ingresos	Egresos	Utilidad/Pérdida		
1	Realizar reunion general entre el jefe del CDC y coordinadores de otras areas	01/01/2020	2	03/01/2020	Hacer conocer a las otras areas la necesidad de obtener la informacion en un tiempo mas razonable	Jefe del CDC	0.00	628.89	-628.89		
2	Aprobación para implementar un anexo directo con la sotras areas	04/01/2020	1	05/01/2020	aprobacion de implementar el anexo	Jefe del CDC	0.00	0.00	0.00		
3	Implementacion del anexo directo	06/01/2020	2	08/01/2020	Disponer de anexo habilitado	Asistente de redes	0.00	150.00	-150.00		
4	Capacitacion del personal	09/01/2020	2	11/01/2020	Conosca del anexo	CDC	0.00	0.00	0.00		
5	Reunion general entre el jefe del CDC y el jefe de M.O (Middle office)	12/01/2020	2	14/01/2020	tiempo de espera es muy	Jefe de CDC Y Jefe de M.O	0.00	612.87	-612.87		
6	Aprobacion para minorar el tiempo de espera	15/01/2020	1	16/01/2020	aprobacion en le tiempo de espera	Jefe de M.O.	0.00	0.00	0.00		
7	Desarrollar el nuevo tiempo de espera	17/01/2020	1	18/01/2020	Mejoramiento de tiempo de espera	Jefe de CDC Y Jefe de M.O	0.00	0.00	0.00		
8	Capoitacion del personal	19/01/2020	2	21/01/2020	que el personal conosca el nuevo tiempo de espera	Jefe de CDC	0.00	0.00	0.00		
							Σ	- Σ	1,391.76	-Σ	1,391.76

Plan de contingencia:									
Nro	Actividad	Justificación	Indicador 1:	Indicador 2:	Indicador 3:	acion de devoluciones			
1	Realizar reunion general entre el jefe del CDC y coordinadores de otras areas	Coordina con el jefe de CDC y coordinadores de otras areas	tiempo de actividad	tiempo atendido tiempo atendido	tiempo atendido 100%	Total atendido 30%			
2	Aprobación para implementar un anexo directo con la sotras areas	Verificar la demora en la atencion al cliente y su insatisfacion para la aprobacion del anexo							
3	Implementacion del anexo directo	Para obtener una informacion rapida de otras areas	15		20	20			
4	Capacitacion del personal	Para que se encuentren actualizados del nuevo cambio (anexo)	20		100%	30%			
5	Reunion general entre el jefe del CDC y el jefe de M.O (Middle office)	Coordina con el jefe de CDC y el jefe de M.O.	TOTAL:	0.75	TOTAL:	20.00	TOTAL:	66.67	
6	Aprobacion para minorar el tiempo de espera	brindar una solucion al cliente en un menor tiempo de lo establecido							
7	Desarrollar el nuevo tiempo de espera	Para que M.O. brinde una respuesta rapida y eficaz							
8	Capoitacion del personal	Para que se encuentren actualizados del nuevo cambio (tiempo de espera)							
9			Año	Indicador 1:	Indicador 2:	Indicador 3:			
10			2016						
11			2017						
12			2018	0.750	20.00	66.67			
13			2019	0.58	400.00	4444.44			
14			2020	0.42	8000.00	286296.30			
15			2021	0.32	160000.00	13753086.42			
16			2022	0.24	3200000.00	1316872427.98			
17									
18									
19									
20									

Figura 23. Matriz Propuesta - Objetivo 1

Fuente: formato UPNW

Matriz de la Propuesta Objetivo 2

Problema:		demora en brindar una solución	Objetivo:		Mejora en el tiempo de espera en la atención	Alternativa de solución:		Gestión por procesos de negocio BMP	
Actividades:									
Nro	Actividad	Inicio	Durar	Fin	Logro parcial	Responsable	Ingresar	Egresar	Utilidad/Pérdida
1	Jefe de CDC realiza una reunión con jefe de atracción	04/01/2020	3	04/01/2020	Hacer conocer al jefe de atracción el tiempo de espera que mantiene	Jefe de CDC y jefe de atracción	2339.59	0.00	2339.59
2	Aprobación de implementación	05/01/2020	1	04/01/2020	Aprobación para ejecutar la nueva autonomía	Jefe de CDC y jefe de atracción	0.00	500.00	0.00
3	Implementación de la nueva autonomía	07/01/2020	3	10/01/2020	Autonomiar habilidad	Jefe de CDC	5000.00	0.00	5000.00
4	Capacitación al personal sobre la nueva autonomía	11/01/2020	2	13/01/2020	Personal capacitado	Jefe de CDC	0.00	0.00	0.00
5		14/01/2020	0	14/01/2020			0.00	0.00	0.00
6		15/01/2020	0	15/01/2020			0.00	0.00	0.00
7		16/01/2020	0	16/01/2020			0.00	0.00	0.00
8		17/01/2020	0	17/01/2020			#REF!	0.00	#REF!
							#REF!	0.00	#REF!
Plan de contingencia:					Indicadores:				
Nro	Actividad	Justificación	Indicador 1:	Indicador 2:	Indicador 3:				
1	Jefe de CDC realiza una reunión con jefe de atracción	Coordina con el jefe de CDC y jefe de atracción	atención = $\frac{\text{atención programada}}{\text{total de atenciones}}$	$\frac{\text{atención programada}}{100\%}$	$\frac{\text{Total de atenciones}}{20\%}$				
2	Aprobación de implementación	verificar que no tiene la resolución inmediata o falta de autonomía y su aprobación							
3	Implementación de la nueva autonomía	es necesaria la implementación de esta mejora, ya que si ella no se logra dar una resolución inmediata y genera la insatisfacción del cliente	50		30				
4	Capacitación al personal sobre la nueva autonomía	Es necesario para que el personal en cuenta capacitado sobre la nueva autonomía para que minimizar el tiempo en la atención.	30		30				
			TOTAL	1485446657	TOTAL	0.2	TOTAL	12	
			hombres por hora hombre						
			Año	Indicador 1:	Indicador 2:	Indicador 3:			
			2016	100.11	99.9	112.5			
			2017						
			2018						
			2019	166.7%	30.00%	0.00			
			2020	277.0%	9.00%	0.00			
			2021	462.0%	2.70%	0.00			
			2022	771.6%	0.81%	0.00			
			2023	1236.0%	0.24%	0.00			

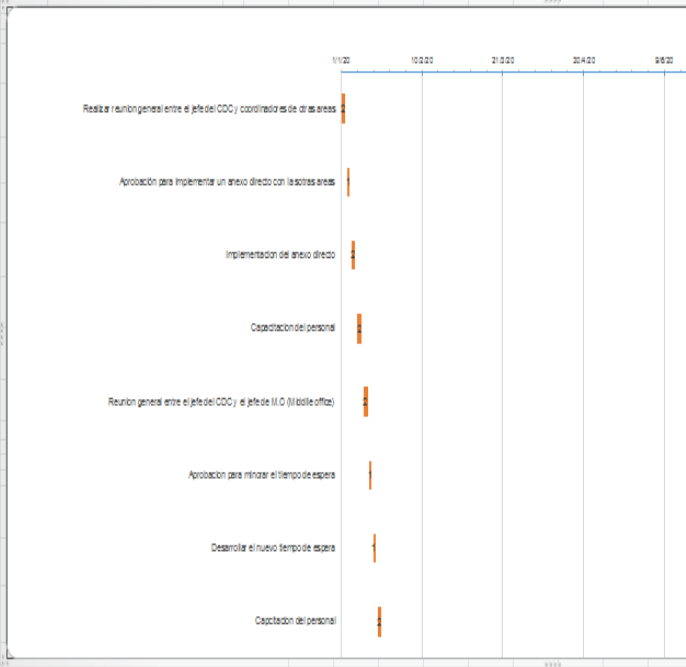


Figura 24. Matriz Propuesta - Objetivo 2

Fuente: formato UPNW

Evidencias del objetivo 2

Tabla 15

Medición de la atención a los clientes objetivo 2

Indicador 1:	Tiempo de actividad	Indicador 2	Atendidos	Indicador 3	Atendidos al 30%
	50		30		30
	30		100%		30%
TOTAL=	1.66667	TOTAL=	0.3	TOTAL=	1

Fuente: formato UPNW

Evidencias del objetivo 3

Tabla 16

Medición de la satisfacción de los clientes

Indicador 1	tiempo de actividad	Indicador 2	atendidos
	100		30
	30		100%
TOTAL=	3.33	TOTAL=	3%

Fuente: formato UPNW

Matriz de Propuesta Objetivo 3

Problema 1:		Falta de rapidos e ineficiente ante algun problema y/o solucion		Objetivo:		Brindar una respuesta rapida y eficiente para la satisfaccion del cliente		Alternativa de solución:		m	
--------------------	--	--	--	------------------	--	--	--	---------------------------------	--	----------	--

Actividades:									
Nro	Actividad	Inicio	Dias	Fin	Logro parcial	Responsables	Ingresos	Egresos	Utilidad/Pérdida
1	Jefe de CDC realice una reunion con jefe de otras areas	01/01/2020	2	03/01/2020	Hacer conocer a los jefes de las otras areas sobre la insatisfaccion del cliente en su atencion	Jefe de CDC y jefes de otras areas	2079.45	0.00	2079.45
2	Aprobacion en la actualizacion de informacion	04/01/2020	1	05/01/2020	Aprobacion para la actualizacion de la informacion	Jefe de CDC y jefes de otras areas	0.00	0.00	0.00
3	Implementacion la informacion actualizada	06/01/2020	3	09/01/2020	informacion actualizada en la web de capacitacion	Asistente de TI	80.63	0.00	80.63
4	Capacitacion al personal sobre las actualizaciones en cuanto a la informacion reciente	10/01/2020	4	14/01/2020	Personal capacitado	Jefe de CDC	0.00	0.00	0.00
5		15/01/2020		15/01/2020			0.00	0.00	0.00
6		16/01/2020		16/01/2020			0.00	0.00	0.00
7		17/01/2020	0	17/01/2020			0.00	0.00	0.00
8		18/01/2020	0	18/01/2020			0.00	0.00	0.00
							S/ 2,160.08	S/ -	S/ 2,160.08

Plan de contingencia:			Indicadores:		
Nro	Actividad	Justificación	Indicador 1:	Indicador 2:	
1	Jefe de CDC realice una reunion con jefe de otras areas	Coordina con el jefe de CDC y jefes de otras areas	satisfaccion = $\frac{\text{asistencias del cliente esperadas}}{\text{clientes asistidos/echos actuales}}$	g = $\frac{\text{clientes asistidos/echos actuales}}{100\%}$	
2	Aprobacion en la actualizacion de informacion	necesario para que e personal tenga la informacion a la mano y actualizada y la aprobacion			
3	Implementacion la informacion actualizada	capacitacio de la nueva implementacion sobre la informacion actualizada	100%	30%	
4	Capacitacion al personal sobre las actualizaciones en cuanto a la informacion reciente	para que el personal no tenga una informacion desactualizada y pueda brindar una informacion reciente y precisa	30%	100%	
5			3.33%	3%	
6					
7					
Indicador de satisfaccion del cliente frente al porcentaje de clientes satisfechos			Año	Indicador 1: 29.25	Indicador 2: 307.12
			2016		
			2017		
			2018		
			2019	3.33%	3.00%
			2020	0.11%	0.03%
			2021	0.00%	0.00%
			2022	0.00%	0.00%
			2023	0.00%	0.00%

Figura 25. Matriz propuesta – objetivo 3

Fuente: formato UPNW

Anexo 3: Instrumento cuantitativo**CUESTIONARIO DE LA PERCEPCIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS Y LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN LA CDC RIMAC SEGUROS, LIMA 2019**

INSTRUCCIÓN: La finalidad del siguiente cuestionario es conocer su opinión acerca de la apreciación con respecto a la gestión de procesos en el área de Centro de Consultas. La información que usted nos brinde es completamente anónima, para lo cual se le pide que responda con sinceridad y de acuerdo a su propia experiencia en el trabajo con respecto a cada situación.

Sexo: Masculino ()

Femenino ()

Edad: 25-30 años ()

30-35 años ()

35 a más ()

INDICACIONES: A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá Ud. responder, marcando una (x) la respuesta que considera correcta.

1	2	3	4	5
Nunca	A veces	Normalmente	Casi siempre	Siempre

ITEMS	ASPECTOS CONSIDERADOS	VALORACIÓN				
	SUB CATEGORÍA PROCESO					
1	¿La aseguradora realiza capacitaciones al personal para los procesos en atención al cliente?	1	2	3	4	5
2	¿La aseguradora es consecuente de las diferentes actividades que provocan los retrasos para la atención del cliente?	1	2	3	4	5
3	¿Considera usted que el tiempo que espera un cliente para algún reclamo es el mas optimo?	1	2	3	4	5
4	¿Según usted considera que las capacitaciones que se hacen al personal son correctas antes de cualquier cambio?	1	2	3	4	5
5	¿El área de la CDC cuenta con la información precisa para la atención de los clientes?	1	2	3	4	5
6	¿El personal de la CDC cuentan con suficientes autonomías para realizar la gestión más rápido?	1	2	3	4	5
7	¿Está usted satisfecho con las capacitaciones brindada por la aseguradora?	1	2	3	4	5

SUB CATEGORÍA MEJORA CONTINUA						
8	¿Para conseguir la mejora continua es de importancia la participación de todos los trabajadores?	1	2	3	4	5
9	¿La aseguradora brinda oportunidades de role playing y capacitaciones, para el desarrollo del personal?	1	2	3	4	5
10	¿Los trabajadores de la CDC indican, comunican, explican de manera clara y apropiada acerca de la información de cada seguro?	1	2	3	4	5
11	Cuando existen problemas de atención a los clientes. ¿Los supervisores toman acción correctiva inmediata y adecuada?	1	2	3	4	5
SUB CATEGORÍA CONFIABILIDAD						
12	¿Cuándo un asegurado tiene algún inconveniente o problema en cuanto a un siniestro ocurrido el personal de CDC muestra un interés en resolverlo?	1	2	3	4	5
13	¿el personal de la CDC ejecuta correctamente el trabajo en la primera instancia?	1	2	3	4	5
14	¿El personal de la CDC termina su atención en el tiempo comprometido?	1	2	3	4	5
SUB CATEGORÍA CAPACIDAD DE RESPUESTA						
15	¿Hay una correcta coordinación entre áreas para la realización apropiada y acertada en tramites institucionales?	1	2	3	4	5
16	¿En algún momento tuvo un problema y se le solucionó en un tiempo favorable, y apropiado?	1	2	3	4	5
17	¿Qué tan satisfactorio es el tiempo que usted espera por la información que solicita de otra área?	1	2	3	4	5
18	¿Considera usted que anulando un proceso, se podría obtener una respuesta más rápida y confiable?	1	2	3	4	5
19	¿Los problemas y/o consultas que presentan los clientes, considera que la respuesta brindada es rápida y eficiente?	1	2	3	4	5
20	¿En las cartillas de información, has podido encontrar los suficientes datos para absolver las dudas del cliente?	1	2	3	4	5
SUB CATEGORÍA TANGIBILIDAD						
21	¿El personal de la CDC cuenta con equipos tecnológicos modernos para una mejor atención?	1	2	3	4	5
22	¿Las instalaciones de la empresa cuentan con señalizaciones visibles?	1	2	3	4	5

23	¿La publicidad en general se muestra atractivo para la población?	1	2	3	4	5
SUB CATEGORÍA SEGURIDAD						
24	¿La conducta del personal de la CDC transmite seguridad y confianza a los asegurados?	1	2	3	4	5
25	¿Los asegurados se sienten confiados con respecto al servicio brindado por Rimac?	1	2	3	4	5
SUB CATEGORÍA EMPATIA						
26	¿Los horarios de trabajo del personal de la CDC son convenientes para todos sus asegurados?	1	2	3	4	5
27	¿El personal de la CDC se interesa por el interés de sus asegurados?	1	2	3	4	5
28	¿El personal de la CDC entiende específicamente las necesidades de sus asegurados?	1	2	3	4	5

Anexo 4: Instrumento cualitativo

ENTREVISTA	Ficha de entrevista para evaluar la Propuesta de Gestión por Procesos operativos y la satisfacción del cliente en el centro de consultas (CDC) Rímac Seguros, Lima 2019	
Entrevistados		
Entrevistado1 (Entv.1)	Entrevistado1 (Entv.2)	Entrevistado1 (Entv.3)
SUPERVISOR DEL CDC	JEFE DEL CDC	REPRESENTANTE DE ATENCION



**Universidad
Norbert Wiener**

Ficha de entrevista

Cargo o puesto en que se desempeña	SUPERVISOR DEL CDC
Nombres y apellidos	Reservado
Código de la entrevista	Entrevistado 1
Fecha	20/10/2019
Lugar de la entrevista	Área del CDC

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	Hasta la actualidad ¿Cómo cree usted que se han manejado las capacitaciones con respecto a los procesos en la atención al cliente? ¿Le parece que se han estado desarrollando correctamente?
2	Con respecto a los tiempos en los procesos para la atención al cliente ¿Considera usted que son los más óptimos? ¿Y los trabajadores cuentan con la información precisa para absolver cualquier situación?
3	¿Qué puntos considera usted que se deben tomar en cuenta para una mejora continua y que se apliquen al personal de la CDC?
4	¿Qué tanto influye la satisfacción del cliente para una mejora continua?
5	¿El personal de la CDC ejecuta en primera instancia en resolver algún problema que tenga él asegurado? ¿Y el personal lo concluye en el tiempo prometido?
6	¿Cómo considera usted los tiempos que conlleva un proceso o algún inconveniente de información entre el personal? ¿De qué manera usted cree que se podría mejorar?
7	¿El personal tiene la suficiente información para absolver cualquier duda del cliente en un tiempo eficiente?
8	¿Considera usted que tanto la infraestructura, equipos tecnológicos son los más favorables y modernos para que el personal brinde una adecuada atención?
9	¿Considera usted que la información de los clientes está muy segura; y que el personal transmite esa seguridad y confianza a los asegurados?
10	¿Usted cree que el personal de la CDC entiende las necesidades de los asegurados buscando su mejor interés?



Universidad
Norbert Wiener

Ficha de entrevista

Cargo o puesto en que se desempeña	JEFE DEL CDC
Nombres y apellidos	Reservado
Código de la entrevista	Entrevistado 2
Fecha	20/10/2019
Lugar de la entrevista	Oficina del CDC

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	Hasta la actualidad ¿Cómo cree usted que se han manejado las capacitaciones con respecto a los procesos en la atención al cliente? ¿Le parece que se han estado desarrollando correctamente?
2	Con respecto a los tiempos en los procesos para la atención al cliente ¿Considera usted que son los más óptimos? ¿Y los trabajadores cuentan con la información precisa para absolver cualquier situación?
3	¿Qué puntos considera usted que se deben tomar en cuenta para una mejora continua y que se apliquen al personal de la CDC?
4	¿Qué tanto influye la satisfacción del cliente para una mejora continua?
5	¿El personal de la CDC ejecuta en primera instancia en resolver algún problema que tenga él asegurado? ¿Y el personal lo concluye en el tiempo prometido?
6	¿Cómo considera usted los tiempos que conlleva un proceso o algún inconveniente de información entre el personal? ¿De qué manera usted cree que se podría mejorar?
7	¿El personal tiene la suficiente información para absolver cualquier duda del cliente en un tiempo eficiente?
8	¿Considera usted que tanto la infraestructura, equipos tecnológicos son los más favorables y modernos para que el personal brinde una adecuada atención?
9	¿Considera usted que la información de los clientes está muy segura; y que el personal transmite esa seguridad y confianza a los asegurados?
10	¿Usted cree que el personal de la CDC entiende las necesidades de los asegurados buscando su mejor interés?



Universidad
Norbert Wiener

Ficha de entrevista

Cargo o puesto en que se desempeña	REPRESENTANTE DE ATENCION
Nombres y apellidos	Reservado
Código de la entrevista	Entrevistado 3
Fecha	20/10/2019
Lugar de la entrevista	Oficina del CDC

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	Hasta la actualidad ¿Cómo cree usted que se han manejado las capacitaciones con respecto a los procesos en la atención al cliente? ¿Le parece que se han estado desarrollando correctamente?
2	Con respecto a los tiempos en los procesos para la atención al cliente ¿Considera usted que son los más óptimos? ¿Y los trabajadores cuentan con la información precisa para absolver cualquier situación?
3	¿Qué puntos considera usted que se deben tomar en cuenta para una mejora continua y que se apliquen al personal de la CDC?
4	¿Qué tanto influye la satisfacción del cliente para una mejora continua?
5	¿El personal de la CDC ejecuta en primera instancia en resolver algún problema que tenga él asegurado? ¿Y el personal lo concluye en el tiempo prometido?
6	¿Cómo considera usted los tiempos que conlleva un proceso o algún inconveniente de información entre el personal? ¿De qué manera usted cree que se podría mejorar?
7	¿El personal tiene la suficiente información para absolver cualquier duda del cliente en un tiempo eficiente?
8	¿Considera usted que tanto la infraestructura, equipos tecnológicos son los más favorables y modernos para que el personal brinde una adecuada atención?
9	¿Considera usted que la información de los clientes está muy segura; y que el personal transmite esa seguridad y confianza a los asegurados?
10	¿Usted cree que el personal de la CDC entiende las necesidades de los asegurados buscando su mejor interés?

Anexo 5: Base de datos (instrumento cuantitativo)

Nro. De participantes	Items o preguntas																											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
1	4	1	1	5	3	5	4	3	2	4	5	5	1	1	2	3	1	2	2	3	2	4	2	1	4	3	4	5
2	2	1	2	2	2	3	2	1	4	2	1	2	3	2	2	1	1	2	4	2	2	1	3	3	2	2	1	1
3	3	1	2	2	2	2	4	5	1	2	1	2	3	2	3	3	2	2	2	4	4	2	3	5	2	2	3	4
4	3	2	1	1	4	4	4	2	2	1	2	3	2	5	1	2	1	2	1	5	1	2	2	2	5	3	2	3
5	2	1	2	2	2	2	2	2	3	3	1	2	3	2	4	2	1	1	1	4	3	5	5	3	2	2	1	3
6	4	2	2	2	3	5	2	2	2	3	1	3	2	2	2	3	4	5	5	2	2	1	2	2	4	3	5	3
7	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	1	4	3	3	2	2	4	5	3	3	1	2	2	1
8	3	2	2	2	2	3	2	4	3	4	3	3	1	1	2	2	1	2	2	3	4	2	2	1	3	2	3	3
9	1	1	2	2	3	3	2	2	4	3	2	3	2	2	5	3	2	2	4	3	2	2	1	2	3	3	1	2
10	2	1	1	2	5	1	1	5	1	5	1	2	1	1	2	2	1	3	2	2	2	4	1	3	3	2	5	2
11	2	1	1	1	3	3	5	4	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	4	5	2	2	4
12	3	2	2	2	4	5	3	5	3	4	2	1	2	3	3	2	3	2	1	2	5	2	3	4	5	3	3	4
13	5	2	2	5	2	2	4	5	2	3	3	5	4	3	2	5	2	2	2	1	3	4	3	5	2	2	2	2
14	5	4	4	2	2	2	2	3	5	4	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	4	4	3	3	2	3	3	2
15	2	2	3	3	3	1	2	5	5	2	2	2	2	5	4	3	1	2	1	2	3	3	2	2	2	2	3	3
16	2	2	5	1	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	4	4	1	2	4	2	2	3	5	5	2	2	4	4
17	1	2	2	4	1	2	3	3	3	2	1	2	3	2	4	2	4	2	2	2	2	2	2	5	3	3	4	2
18	5	1	1	3	2	4	2	3	3	3	1	5	2	2	4	3	1	4	1	2	2	2	2	3	3	2	1	2
19	2	3	2	4	2	2	3	3	4	4	4	4	4	2	2	1	5	3	2	4	4	3	5	2	4	5	2	3
20	2	2	1	1	3	3	3	1	4	4	4	5	5	4	3	3	3	3	2	3	5	2	2	1	2	2	3	3
21	2	5	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2	4	4
22	4	2	2	3	3	2	3	5	2	3	3	4	2	3	2	2	1	3	2	3	2		3	2	1	2	3	3
23	2	1	2	3	2	3	2	1	2	4	4	1	4	3	2	3	4	4	3	3	3	2	2	2	3	5	5	2
24	5	2	3	1	2	3	1	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	3	2	5	1	2	2	3	4	4	5	3
25	4	2	2	1	3	3	1	2	2	3	2	2	2	3	4	3	2	2	1	2	3	3	4	2	2	1	2	2
26	5	1	2	1	2	1	1	2	2	2	1	3	3	3	4	2	2	2	2	2	3	2	2	2	1	4	4	4

Anexo 6: Transcripción de las entrevistas o informe del análisis documental

Entrevistado1 (Entv.1)

Nro	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	Hasta la actualidad ¿Cómo cree usted que se han manejado las capacitaciones con respecto a los procesos en la atención al cliente? ¿Le parece que se han estado desarrollando correctamente?	Se tiene distintas capacitaciones que brindan soporte en las capacitaciones. Existen algunos problemas al momento de instalar un aplicativo nuevo para algún proceso y es que a veces es ahí donde hay un tiempo demorado generando una demora en la información brindada a nuestros clientes
2	Con respecto a los tiempos en los procesos para la atención al cliente ¿Considera usted que son los más óptimos? ¿Y los trabajadores cuentan con la información precisa para absolver cualquier situación?	tenemos distintos tiempos; tenemos pólizas vehiculares, pólizas de salud, pólizas de vida, el área de cobranza, el área de reclamo, entonces cada área maneja un propio tiempo con respecto si es el más óptimo tratamos de que así lo sea
3	¿Qué puntos considera usted que se deben tomar en cuenta para una mejora continua y que se apliquen al personal de la CDC?	hacemos es innovar procesos innovamos documentos files, todo lo estamos haciendo es modo virtual entonces estamos innovando para una mejora del cliente y esto nos ayuda a que el cliente nos vea con otros ojos
4	¿Qué tanto influye la satisfacción del cliente para una mejora continua?	Influye muchísimo, lo que nosotros vemos justamente es que tan satisfecho se encuentra el cliente post atención de una atención que ha recibido por parte de uno de nuestros asesores eso es importantísimo ya que nos permite medirnos y nos permite ver que tan bien estamos
5	¿El personal de la CDC ejecuta en primera instancia en resolver algún problema que tenga él asegurado? ¿Y el personal lo concluye en el tiempo prometido?	Poderle brindar respuesta al cliente en ese momento ejemplo si ese día el cliente presenta un reclamo formal en donde según la SBS es entre 18 y 30 días calendario ahora con ese proceso
6	¿Cómo considera usted los tiempos que conlleva un proceso o algún inconveniente de información entre el personal? ¿De qué manera usted cree que se podría mejorar?	ha habido ciertas demoras en algunos procesos para brindar una satisfactoria respuesta, es por eso que estamos trabajando en ello.
7	¿El personal tiene la suficiente información para absolver cualquier duda del cliente en un tiempo eficiente?	tenemos una problemática con los sistemas ya que por x motivos puede ser de que la información no se vea en la computadora y justamente trabajamos en ello.
8	¿Considera usted que tanto la infraestructura, equipos tecnológicos son los más favorables y modernos para que el personal brinde una adecuada atención?	contamos con un personal de apoyo que se acerca constantemente a nuestras pc o módulos con la finalidad de que este error ya no vuelva a ocurrir.
9	¿Considera usted que la información de los clientes está muy segura; y que el personal transmite esa seguridad y confianza a los asegurados?	nosotros brindamos seguridad y amabilidad es como una de nuestras características y el cliente se siente seguro con la información que nosotros tenemos porque contamos también con una política de confiabilidad

10	¿Usted cree que el personal de la CDC entiende las necesidades de los asegurados buscando su mejor interés?	personal capacitado
----	---	---------------------

Entrevistado2 (Entv.2)

Nro	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	Hasta la actualidad ¿Cómo cree usted que se han manejado las capacitaciones con respecto a los procesos en la atención al cliente? ¿Le parece que se han estado desarrollando correctamente?	se requiere aplicar un nuevo cambio o proceso de manera inmediata para ello tenemos mecánicas que nos permite trasladar la información por escrito y quizás generando una demora para poder brindar la información correcta.
2	Con respecto a los tiempos en los procesos para la atención al cliente ¿Considera usted que son los más óptimos? ¿Y los trabajadores cuentan con la información precisa para absolver cualquier situación?	a los tiempos nos encargamos de poder buscar cualquier signo de alerta ante un posible error o falla de error operativo o de sistema tenemos nuestros planes de contingencia
3	¿Qué puntos considera usted que se deben tomar en cuenta para una mejora continua y que se apliquen al personal de la CDC?	indicadores que establecen un tiempo de atención para el reporte de siniestro donde se busca q el personal y proveedores concluyan dentro de estos parámetros así como evaluamos la calidad de atención
4	¿Qué tanto influye la satisfacción del cliente para una mejora continua?	la satisfacción del cliente influye bastante en que nosotros podamos mejorar nuestros procesos nuestros indicadores
5	¿El personal de la CDC ejecuta en primera instancia en resolver algún problema que tenga el asegurado? ¿Y el personal lo concluye en el tiempo prometido?	decir autonomías con las cuales no contamos aún hay cambio que realizar como en otras ocasiones se ha podido sintetizar nuestros procesos y es así como obtenemos nuevas autonomías para poder resolverlo siempre estamos alerta de que esto tampoco se vea afectado ante la información de nuestros asegurados.
6	¿Cómo considera usted los tiempos que conlleva un proceso o algún inconveniente de información entre el personal? ¿De qué manera usted cree que se podría mejorar?	Siempre va haber solicitudes de mayor proporción que demande un proceso mayor que nos tome más tiempo de lo establecido en esos casos se considera el tiempo de atención
7	¿El personal tiene la suficiente información para absolver cualquier duda del cliente en un tiempo eficiente?	consulta que no se encontrare en alguna capacitación que se haya brindado información enviada contamos con otras áreas que son nuestro soporte
8	¿Considera usted que tanto la infraestructura, equipos tecnológicos son los más favorables y modernos para que el personal brinde una adecuada atención?	donde laboran nuestros representantes se encuentran de manera óptima para poder generar un buen ambiente lo que con llevaría a que el asesor se encuentre cómodo para poder realizar un buen trabajo y de esa manera brindar una buena atención.
9	¿Considera usted que la información de los clientes está muy segura; y que el personal	Nuestros representantes se encuentran preparados y capacitados para poder entender las necesidades de nuestros asegurados para que de esta manera el asegurado pueda tener la satisfacción de haber sido atendido

	transmite esa seguridad y confianza a los asegurados?	
10	¿Usted cree que el personal de la CDC entiende las necesidades de los asegurados buscando ■■ su mejor interés?	personal capacitado

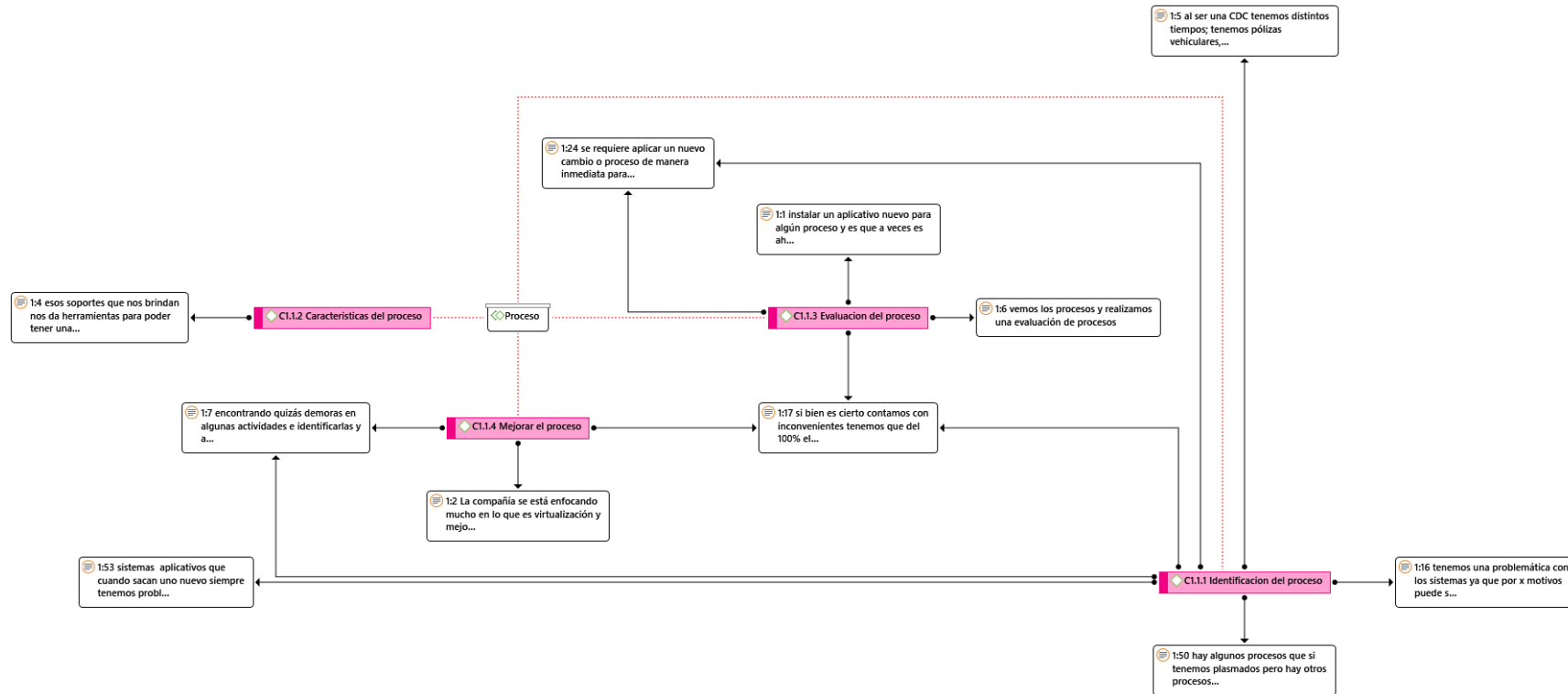
Entrevistado3 (Entv.3)

Nro	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	Hasta la actualidad ¿Cómo cree usted que se han manejado las capacitaciones con respecto a los procesos en la atención al cliente? ¿Le parece que se han estado desarrollando correctamente?	Las capacitaciones que nosotros tenemos que se están desarrollando está bien pero hay algunas cosas que se podrían mejorar con respecto a la información que a veces es incompleta
2	Con respecto a los tiempos en los procesos para la atención al cliente ¿Considera usted que son los más óptimos? ¿Y los trabajadores cuentan con la información precisa para absolver cualquier situación?	hay algunas capacitaciones que ya son información que ya teníamos anteriormente y como que refuerzan en lo mismo y redundan y a parte que son de otras áreas la información y de sistemas y que no son considerables en la capacitación.
3	¿Qué puntos considera usted que se deben tomar en cuenta para una mejora continua y que se apliquen al personal de la CDC?	deberían de capacitar más en cuanto a los procesos o a la información de que nosotros no lo podemos ubicar en nuestro sistema y que nos guiamos por medio de la página web de algunas entidades bancarias
4	¿Qué tanto influye la satisfacción del cliente para una mejora continua?	Influye bastante en realidad, nosotros dependemos de la satisfacción del cliente debido a que tenemos una encuesta que nos califican los asegurados que la máxima es 5 entonces para nosotros la satisfacción del cliente es un indicador muy importante porque de acuerdo a eso también nos mide.
5	¿El personal de la CDC ejecuta en primera instancia en resolver algún problema que tenga el asegurado? ¿Y el personal lo concluye en el tiempo prometido?	La idea es poder resolver el problema en el mismo momento de la comunicación que tiene con nosotros y que no se alargue mucho el plazo de atención pero en algunos ocasiones no suele ser así entonces a veces se cumple el tiempo y a veces no.
6	¿Cómo considera usted los tiempos que conlleva un proceso o algún inconveniente de información entre el personal? ¿De qué manera usted cree que se podría mejorar?	En cuanto a la información entre el personal hay algunos que manejan otro tipo de información por el tiempo de experiencia que tienen cada uno entonces se podría mejorar compartiendo información que otras personas tienen y aparte que los supervisores podrían ver las informaciones que se van actualizando para que a la par nos vayan informando a nosotros, para poder brindar información actualizada y no generar retrasos con alguna información errónea.
7	¿El personal tiene la suficiente información para absolver cualquier duda del cliente en un tiempo eficiente?	Como lo mencionaba antes hay algunos procesos que si tenemos plasmados pero hay otros procesos que no los tenemos mapeados o planteados en nuestro sistema entonces por ese lado esta como decaído y es por eso que no damos en el tiempo eficiente para absolver algunas consultas.
8	¿Considera usted que tanto la infraestructura, equipos tecnológicos son los	En cuanto a infraestructura estamos bien, equipos tecnológicos también y en cuanto a los sistemas aplicativos que cuando sacan uno nuevo siempre tenemos problemas y como suele pasar, hay demasiada lentitud eso debilita nuestra adecuada atención también.

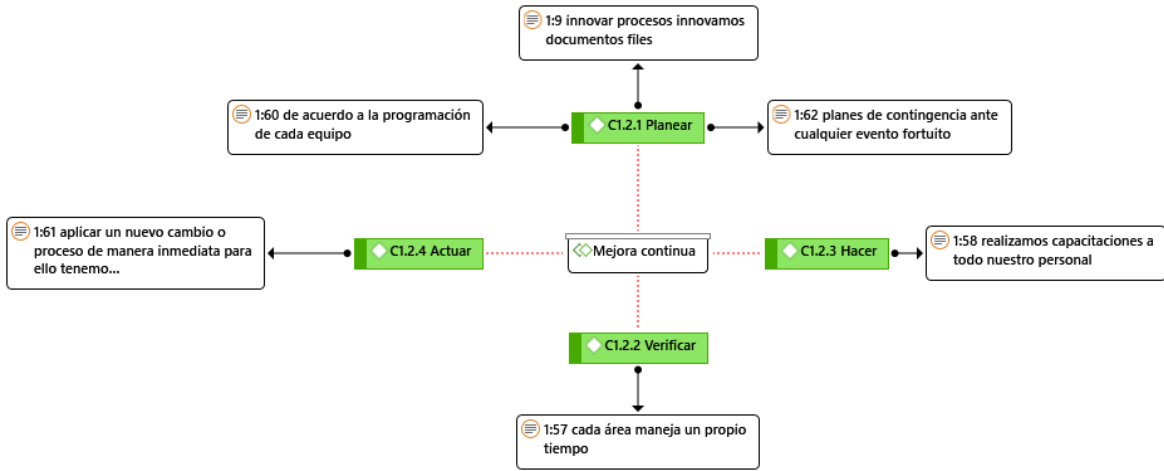
	más favorables y modernos para que el personal brinde una adecuada atención?	
9	¿Considera usted que la información de los clientes está muy segura; y que el personal transmite esa seguridad y confianza a los asegurados?	Si claro, la información que nosotros tenemos es segura porque lo tenemos registrado y también otras áreas nos pueden confirmar y en cuanto a la información si nosotros transmitimos seguridad a nuestros asegurados.
10	¿Usted cree que el personal de la CDC entiende las necesidades de los asegurados buscando ■■ su mejor interés?	En si entendemos la necesidad, pero hay ocasiones donde nosotros no realizamos o no podemos absolver algunas necesidades debido a que no contamos con muchas autonomías que nos permitan a realizar ello. Entonces de tener el interés si está pero no tenemos las autorizaciones debidas tenemos que esperar cierto tiempo para que nos la autoricen.

Anexo 7: Pantallazos del Atlas.ti

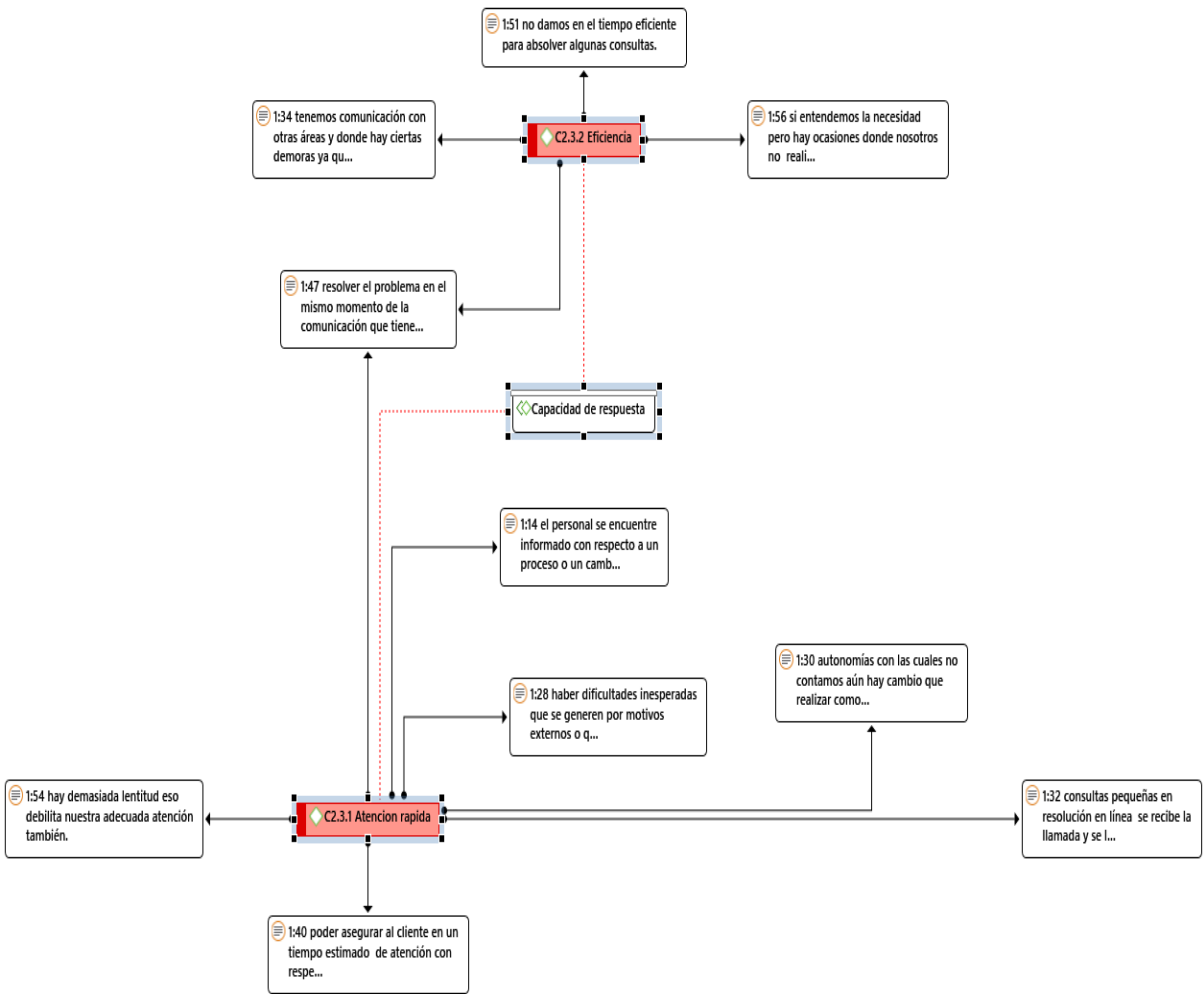
Subcategoría procesos



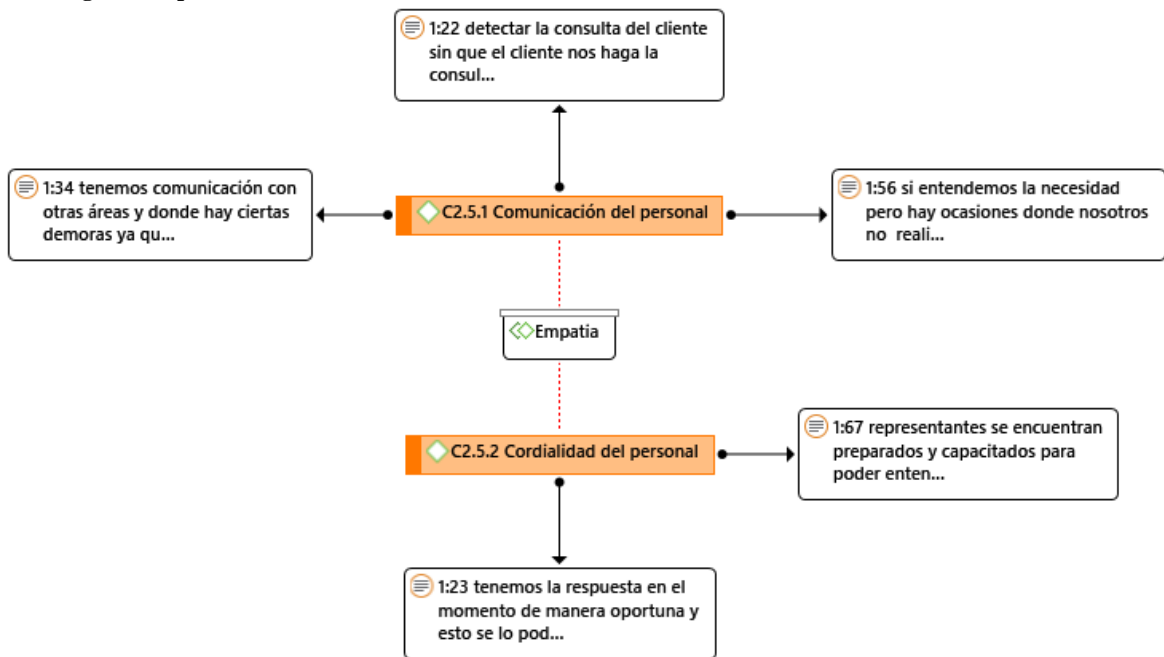
Subcategoría Mejora continua



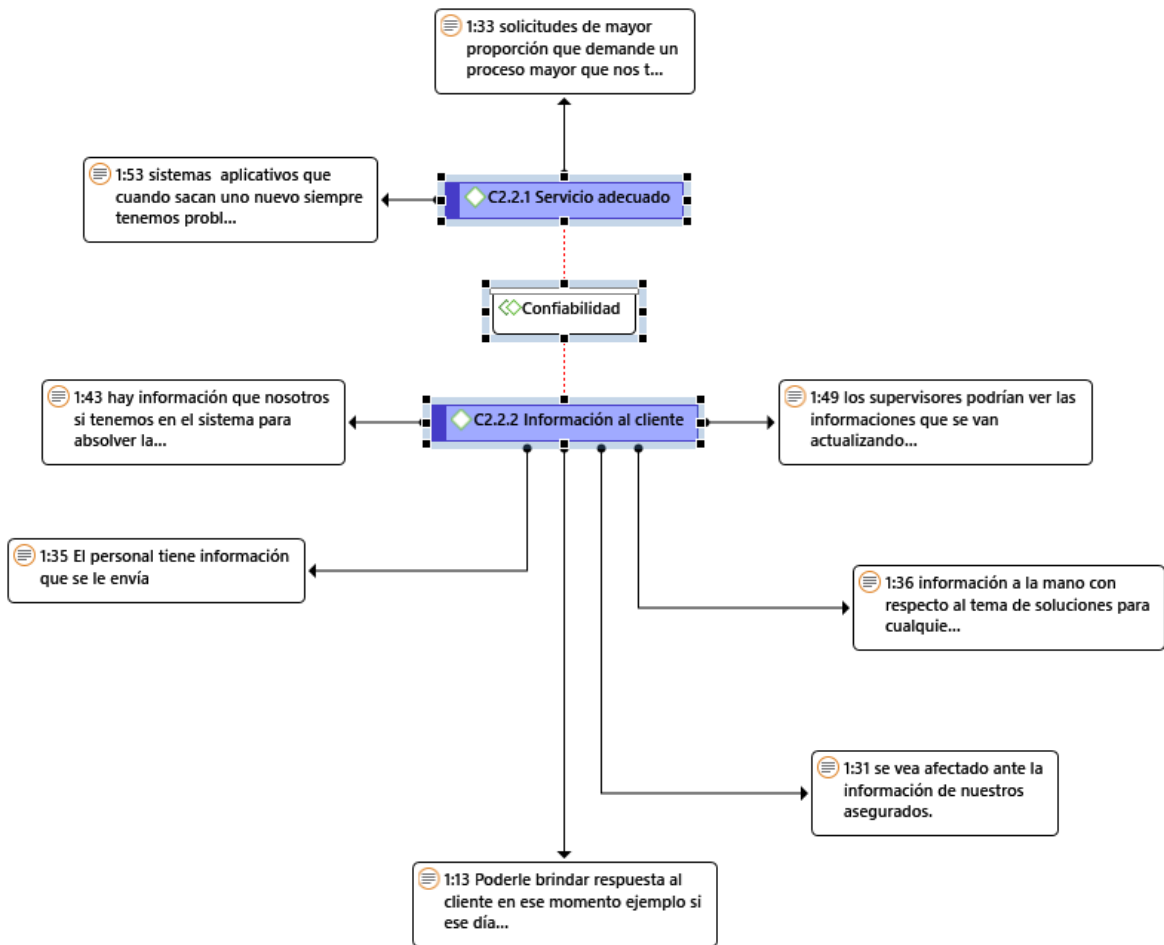
Subcategoría Capacidad de respuesta



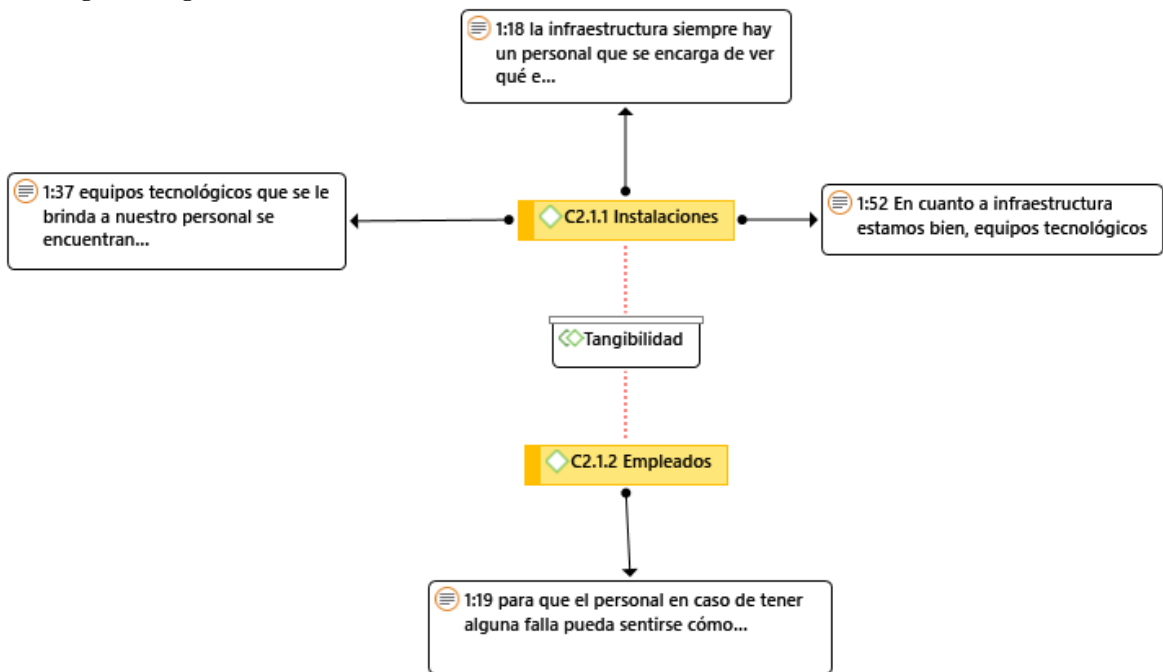
Subcategoría Empatía



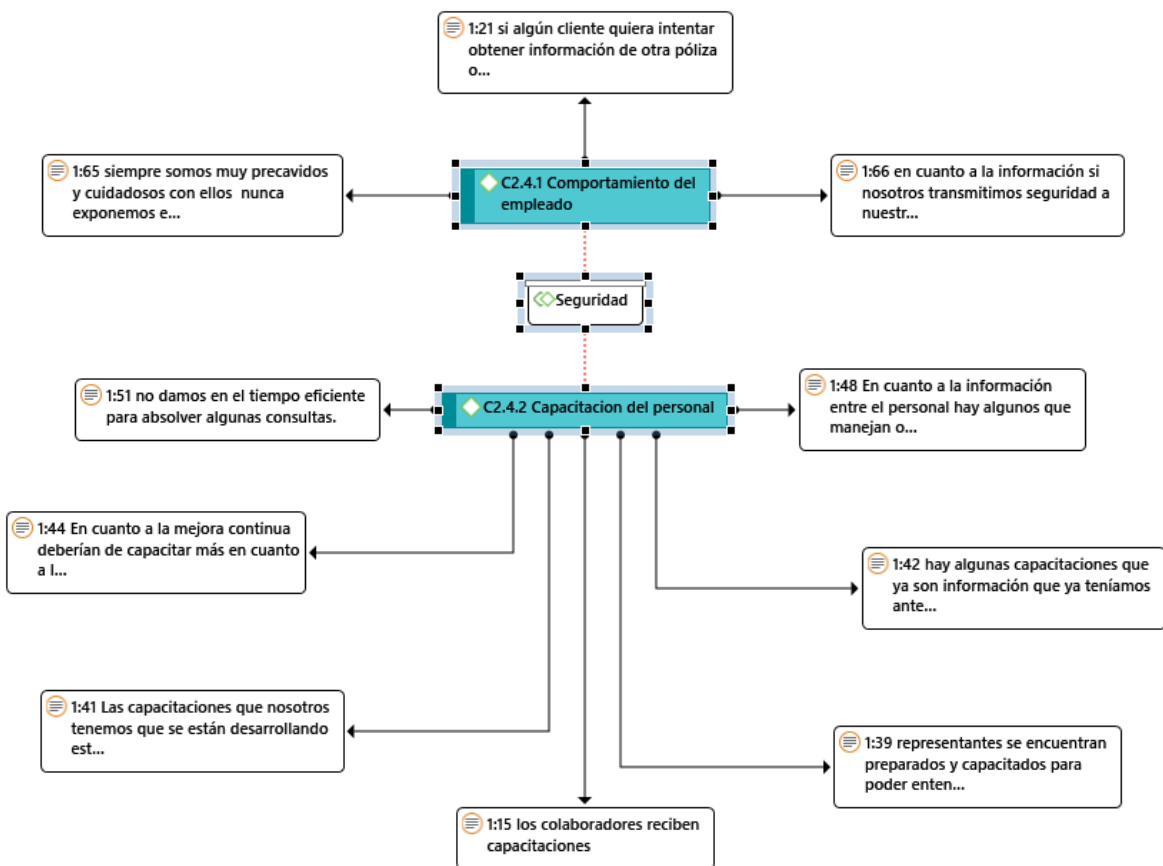
Subcategoría Confiabilidad



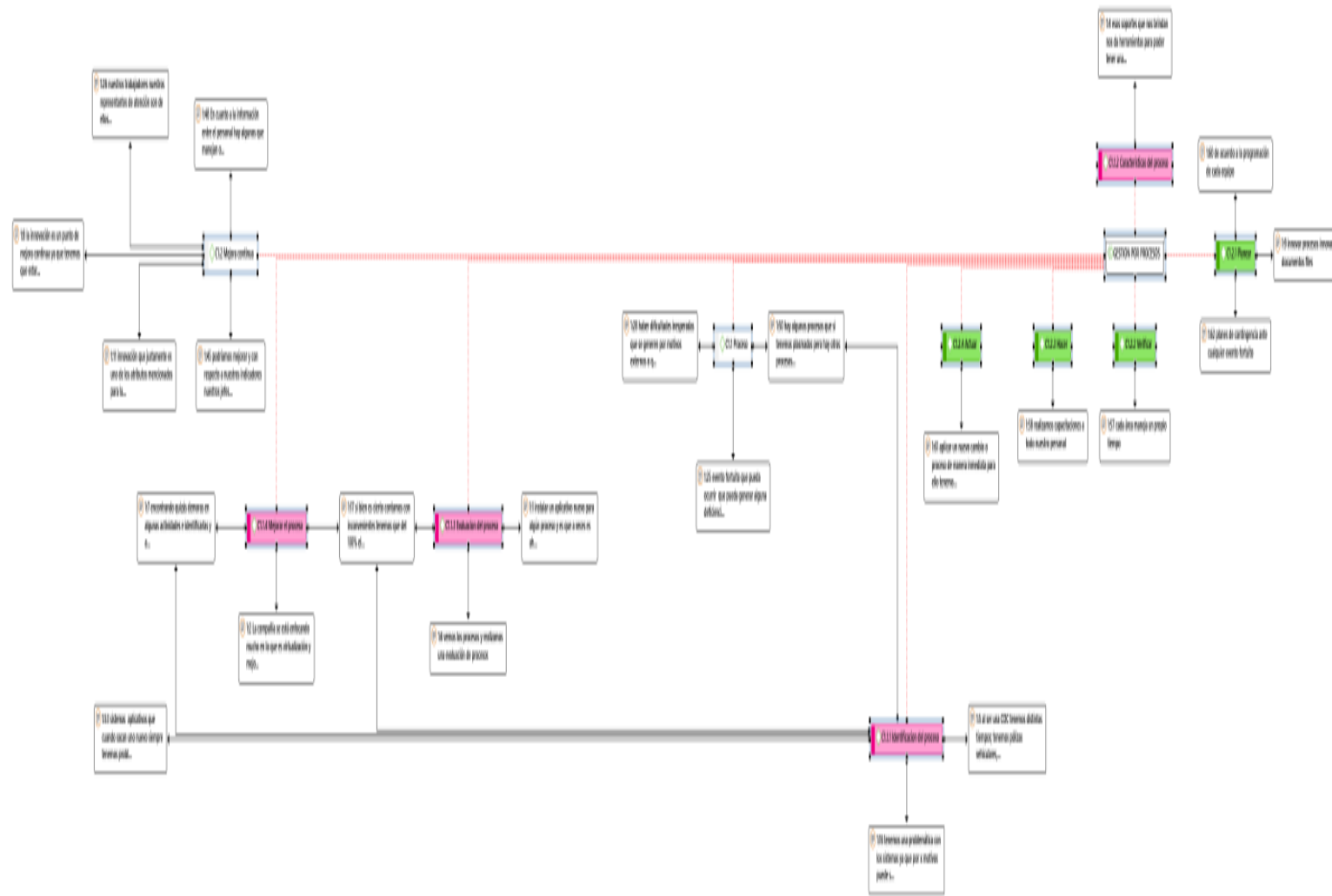
Subcategoría Tangibilidad



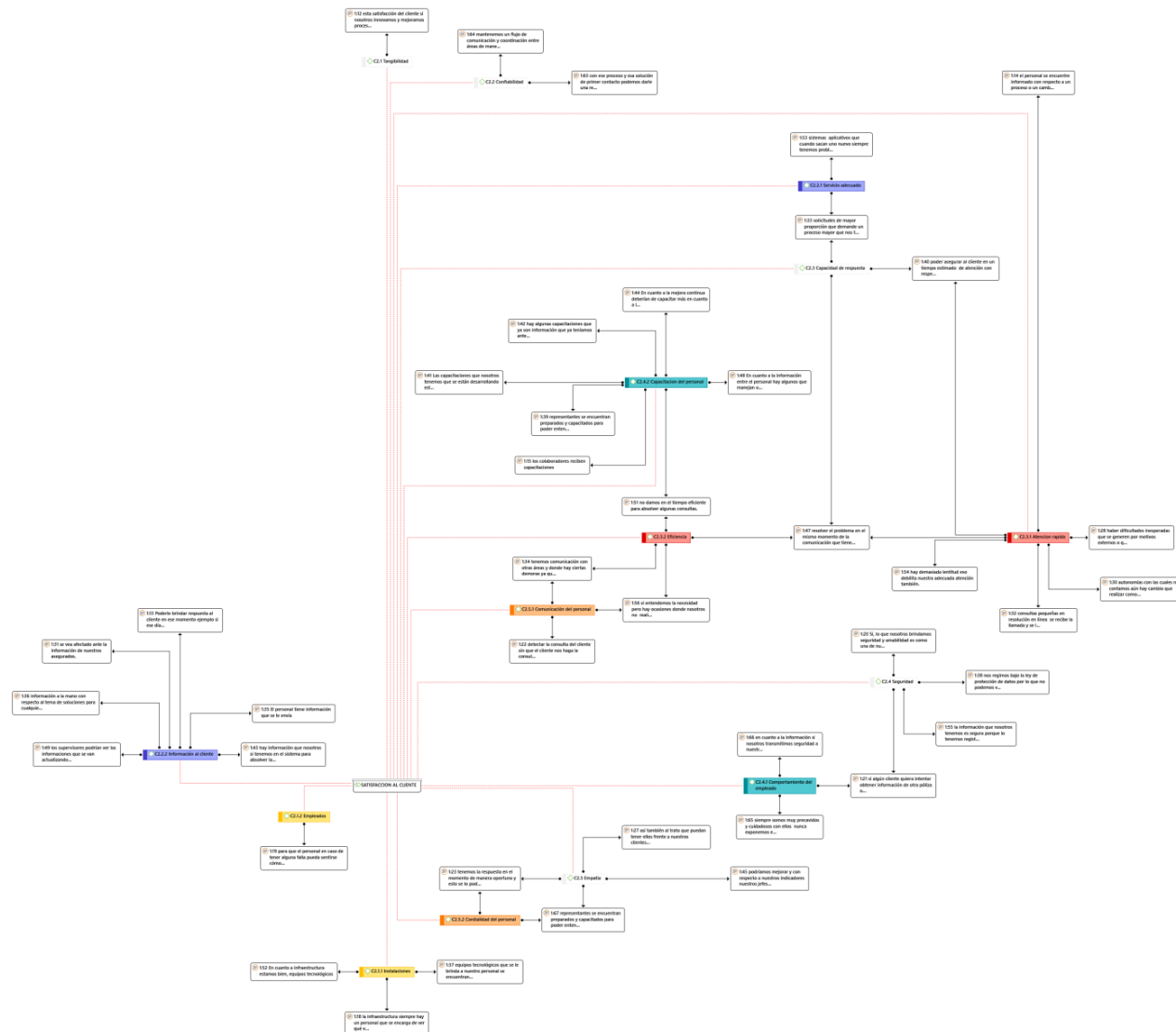
Subcategoría Seguridad



Análisis Categoría Gestión por procesos



Análisis Categoría Satisfacción al cliente



Anexo 8: Fichas de validación de los instrumentos cuantitativos



Facultad de Ingeniería y Negocios


Ficha de validez del cuestionario para medir

Nro.	Ítems	Suficiencia					Claridad					Coherencia					Relevancia					Observaciones Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones
		Importancia y congruencia del ítem.					Ítem adecuado en forma y fondo.					Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría					Importancia y solidez del ítem.					
		1	2	3	4	Pje	1	2	3	4	Pje	1	2	3	4	Pje	1	2	3	4	Pje	
Sub categoría 1: Procesos																						
Indicador 1: Identificación del proceso																						
1.	¿Según usted considera que las capacitaciones que se hacen al personal son correctas antes de cualquier cambio?					4					4					4					4	
2.	¿Considera usted que el tiempo que espera un cliente para algún reclamo es el más óptimo?					4					4					4					4	
3.	¿La aseguradora es consecuente de las diferentes actividades que provocan los retrasos para la atención del cliente?					4					4					4					4	
4.	¿Está usted satisfecho con las capacitaciones brindada por la aseguradora?					4					4					4					4	
Indicador 2: Característica del proceso																						
5.	¿El área de la CDC cuenta con la información precisa para la atención de los clientes?					4					4					4					4	
Indicador 3: Mejorar el proceso																						
6.	¿El personal de la CDC cuenta con suficientes autonomías para realizar la gestión más rápido?					4					4					4					4	
7.	¿La aseguradora realiza capacitaciones al personal para los procesos en atención al cliente?					4					4					4					4	
Sub categoría 2: Mejora Continua																						

Indicador 4: Planear																
8.	¿Para conseguir la mejora continua es de importancia la participación de todos los trabajadores?			4				4						4		
Indicador 5: Verificar																
9.	¿Los trabajadores de la CDC indican, comunican, explican de manera clara y apropiada acerca de la información de cada seguro?			4				4						4		
Indicador 6: Hacer																
10.	¿La aseguradora brinda oportunidades de role playing y capacitaciones, para el desarrollo del personal?			4				4						4		
Indicador 7: Actuar																
11.	Cuando existen problemas de atención a los clientes. ¿Los supervisores toman acción correctiva, inmediata y adecuada?			4				4						4		
Sub categoría 3: Confiabilidad																
Indicador 8: Servicio Adecuado																
12.	¿Cuándo un asegurado tiene algún inconveniente o problema en cuanto a un siniestro ocurrido el personal de CDC muestra un interés en resolverlo?			4				4						4		
13.	¿El personal de la CDC ejecuta correctamente el trabajo en la primera instancia?			4				4						4		
14.	¿El personal de la CDC termina su atención en el tiempo comprometido?			4				4						4		
Sub categoría 4: Capacidad de Respuesta																
Indicador 9: Atención Rápida																
15.	¿Hay una correcta coordinación entre áreas para la realización apropiada y acertada en tramites institucionales?			4				4						4		
16.	¿En algún momento tuvo un problema y se le solucionó en un tiempo favorable, y apropiado?			4				4						4		

26.	¿El personal de la CDC se interesa por el interés de sus asegurados?					4								4														
27.	¿El personal de la CDC entiende específicamente las necesidades de sus asegurados?					4								4														

Validado por:

Apellidos	CONTRERAS. RIVERA.	
Nombres	ROBERT. JULIO	
Profesión	ING. INDUSTRIAL.	
Máximo grado obtenido	DOCTOR.	
Especialidad	ING. INDUSTRIAL.	
Años de experiencia	7. AÑOS	
Cargo que desempeña actualmente	DOCENTE T.P.	DNI: 09961475
		Sello y firma: 
Fecha	9/12/2019.	




Ficha de validez del cuestionario para medir

Nro.	Ítems	Suficiencia					Claridad					Coherencia					Relevancia					Observaciones Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones
		Importancia y congruencia del ítem.					Ítem adecuado en forma y fondo.					Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría					Importancia y solidez del ítem.					
		1	2	3	4	Pje	1	2	3	4	Pje	1	2	3	4	Pje	1	2	3	4	Pje	
Sub categoría 1: Procesos																						
Indicador 1: Identificación del proceso																						
1.	¿Según usted considera que las capacitaciones que se hacen al personal son correctas antes de cualquier cambio?					4					4					4					4	
2.	¿Considera usted que el tiempo que espera un cliente para algún reclamo es el más óptimo?					4					4					4					4	
3.	¿La aseguradora es consecuente de las diferentes actividades que provocan los retrasos para la atención del cliente?					4					4					4					4	
4.	¿Está usted satisfecho con las capacitaciones brindada por la aseguradora?					4					4					4					4	
Indicador 2: Característica del proceso																						
5.	¿El área de la CDC cuenta con la información precisa para la atención de los clientes?					4					4					4					4	
Indicador 3: Mejorar el proceso																						
6.	¿El personal de la CDC cuenta con suficientes autonomías para realizar la gestión más rápido?					4					4					4					4	
7.	¿La aseguradora realiza capacitaciones al personal para los procesos en atención al cliente?					4					4					4					4	
Sub categoría 2: Mejora Continua																						

Indicador 4: Planear																				
8.	¿Para conseguir la mejora continua es de importancia la participación de todos los trabajadores?			4				4						4						
Indicador 5: Verificar																				
9.	¿Los trabajadores de la CDC indican, comunican, explican de manera clara y apropiada acerca de la información de cada seguro?			4				4						4						
Indicador 6: Hacer																				
10.	¿La aseguradora brinda oportunidades de role playing y capacitaciones, para el desarrollo del personal?			4				4						4						
Indicador 7: Actuar																				
11.	Cuando existen problemas de atención a los clientes, ¿Los supervisores toman acción correctiva, inmediata y adecuada?			4				4						4						
Sub categoría 3: Confiabilidad																				
Indicador 8: Servicio Adecuado																				
12.	¿Cuándo un asegurado tiene algún inconveniente o problema en cuanto a un siniestro ocurrido el personal de CDC muestra un interés en resolverlo?			4				4						4						
13.	¿El personal de la CDC ejecuta correctamente el trabajo en la primera instancia?			4				4						4						
14.	¿El personal de la CDC termina su atención en el tiempo comprometido?			4				4						4						
Sub categoría 4: Capacidad de Respuesta																				
Indicador 9: Atención Rápida																				
15.	¿Hay una correcta coordinación entre áreas para la realización apropiada y acertada en tramites institucionales?			4				4						4						
16.	¿En algún momento tuvo un problema y se le solucionó en un tiempo favorable, y apropiado?			4				4						4						

26.	¿El personal de la CDC se interesa por el interés de sus asegurados?					4					4					4					4
27.	¿El personal de la CDC entiende específicamente las necesidades de sus asegurados?					4					4					4					4

Validado por:

Apellidos	PORRAS RAMIREZ		
Nombres	CESAR ANTONIO		
Profesión	INGENIERO METALURGISTA		
Máximo grado obtenido	MAESTRO EN COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y RR. HH.		
Especialidad	C.O. Y RR. HH.		
Años de experiencia	23 AÑOS		
Cargo que desempeña actualmente	DOCENTE T.C.		DNI: 04064731
			Sello y firma: 
Fecha	09/12/19.		



Ficha de validez del cuestionario para medir

Nro.	Ítems	Suficiencia					Claridad					Coherencia					Relevancia					Observaciones Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones
		Importancia y congruencia del ítem.					Ítem adecuado en forma y fondo.					Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría					Importancia y solidez del ítem.					
		1	2	3	4	Pje	1	2	3	4	Pje	1	2	3	4	Pje	1	2	3	4	Pje	
Sub categoría 1: Procesos																						
Indicador 1: Identificación del proceso																						
1.	¿Según usted considera que las capacitaciones que se hacen al personal son correctas antes de cualquier cambio?					4					4					4					4	
2.	¿Considera usted que el tiempo que espera un cliente para algún reclamo es el más óptimo?					4					4					4					4	
3.	¿La aseguradora es consecuente de las diferentes actividades que provocan los retrasos para la atención del cliente?					4					4					4					4	
4.	¿Está usted satisfecho con las capacitaciones brindada por la aseguradora?					4					4					4					4	
Indicador 2: Característica del proceso																						
5.	¿El área de la CDC cuenta con la información precisa para la atención de los clientes?					4					4					4					4	
Indicador 3: Mejorar el proceso																						
6.	¿El personal de la CDC cuenta con suficientes autonomías para realizar la gestión más rápido?					4					4					4					4	
7.	¿La aseguradora realiza capacitaciones al personal para los procesos en atención al cliente?					4					4					4					4	
Sub categoría 2: Mejora Continua																						

17.	¿Qué tan satisfactorio es el tiempo que usted espera por la información que solicita de otra área?				4					4							4					4	
18.	¿Considera usted que, anulando un proceso, se podría obtener una respuesta más rápida y confiable?				4					4								4					4
Indicador 10: Eficiencia																							
19.	¿Los problemas y/o consultas que presentan los clientes, considera que la respuesta brindada es rápida y eficiente?				4					4								4					4
20.	¿En las cartillas de información, has podido encontrar los suficientes datos para absolver las dudas del cliente? los suficientes datos para absolver las dudas del cliente?				4					4								4					4
Sub categoría 5: Tangibilidad																							
Indicador 11: Equipos e Instalación																							
21.	¿El personal de la CDC cuenta con equipos tecnológicos modernos para una mejor atención?				4					4								4					4
22.	¿Las instalaciones de la empresa cuentan con señalizaciones visibles?				4					4								4					4
Sub categoría 6: Seguridad																							
Indicador 16: Comportamiento del Empleado																							
23.	¿La conducta del personal de la CDC transmite seguridad y confianza a los asegurados?				4					4								4					4
Indicador 17: Información																							
24.	¿Los asegurados se sienten confiados con respecto a la información y servicio brindado por Rimac?				4					4								4					4
Sub categoría 7: Empatía																							
Indicador 18: Cordialidad e Interés del Personal																							
25.	¿Los horarios de trabajo del personal de la CDC son convenientes para todos sus asegurados?				4					4								4					4

26.	¿El personal de la CDC se interesa por el interés de sus asegurados?					4											4																		4
27.	¿El personal de la CDC entiende específicamente las necesidades de sus asegurados?					4												4																	4

Validado por:

Apellidos	CACERES TRIBOSO	
Nombres	JORGE ERNESTO	
Profesión	ING. INDUSTRIAL	
Máximo grado obtenido	MAESTRO	
Especialidad	DOCENCIA UNIVERSITARIA	
Años de experiencia	25 AÑOS	
Cargo que desempeña actualmente	DOCENTE	DNI: 07305972
		Sello y firma: 
Fecha	09/12/2019	

Anexo 9: Fichas de validación de la propuesta



Anexo.....Ficha de validez de la propuesta

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación: Propuesta de Gestión por procesos y la satisfacción del cliente en el CDC Rimac seguros, Lima 2019
 Nombre de la propuesta:

Yo, ROBERT JULIO CANTARAS RIVERA identificado con DNI Nro 09961475 Especialista en ING. INDUSTRIAL
 Actualmente laboro en U. WIENER Ubicado en LIMA.....Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

- Pertinencia:** La propuesta es coherente entre el problema y la solución.
- Relevancia:** Lo planteado en la propuesta aporta a los objetivos.
- Construcción gramatical:** se entiende sin dificultad alguna los enunciados de la propuesta.

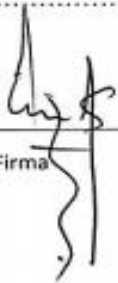
N°	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas/ Ingeniería.	✓		✓		✓			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	✓		✓		✓			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	✓		✓		✓			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación holística- mixta -proyectiva	✓		✓		✓			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	✓		✓		✓			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	✓		✓		✓			
7	La propuesta tiene un plan de acción e intervención bien detallado por objetivos	✓		✓		✓			

8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	✓		✓		✓			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	✓		✓		✓			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	✓		✓		✓			

Y después de la revisión opino que:

1. ... *CONFIABLE*
2. ... *CONFIABLE*
3. ... *CONFIABLE*

Es todo cuanto informo;



 Firma



Universidad
Norbert Wiener

Anexo.....Ficha de validez de la propuesta

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación: Propuesta de Gestión por procesos y la satisfacción del cliente en el CDC Rimac Seguros Lima 2019
Nombre de la propuesta:

Yo, Jorge Enrique Caceres Tumbaco..... identificado con DNI Nro 07305922..... Especialista en ING. Industrial
Actualmente laboro en U. WIENER..... Ubicado en LIMA..... Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Pertinencia: La propuesta es coherente entre el problema y la solución.

Relevancia: Lo planteado en la propuesta aporta a los objetivos.

Construcción gramatical: se entiende sin dificultad alguna los enunciados de la propuesta.

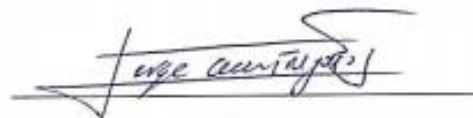
N°	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas/ Ingeniería.	✓		✓		✓			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	✓		✓		✓			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	✓		✓		✓			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación holística- mixta -proyectiva	✓		✓		✓			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	✓		✓		✓			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	✓		✓		✓			
7	La propuesta tiene un plan de acción e intervención bien detallado por objetivos	✓		✓		✓			

8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	✓		✓		✓			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	✓		✓		✓			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	✓		✓		✓			

Y después de la revisión opino que:

1. *Compatible*.....
2. *Compatible*.....
3. *Compatible*.....

Es todo cuanto informo;



Firma



Universidad
Norbert Wiener

Anexo.....Ficha de validez de la propuesta

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación: Propuesta de Gestión por procesos y la satisfacción del cliente en el CDC Rimac Seguros, Lima 2019
Nombre de la propuesta:

Yo, CESAR ANTONIO PORRAS RAMIREZ..... identificado con DNI Nro 04064731..... Especialista en ING. METALURGICA
Actualmente laboro en U. WIRAPAL..... Ubicado en ALCAZ..... Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Pertinencia: La propuesta es coherente entre el problema y la solución.

Relevancia: Lo planteado en la propuesta aporta a los objetivos.

Construcción gramatical: se entiende sin dificultad alguna los enunciados de la propuesta.

N°	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas/ Ingeniería.	✓		✓		✓			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	✓		✓		✓			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	✓		✓		✓			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación holística- mixta -proyectiva	✓		✓		✓			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	✓		✓		✓			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	✓		✓		✓			
7	La propuesta tiene un plan de acción e intervención bien detallado por objetivos	✓		✓		✓			

8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	✓		✓		✓			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	✓		✓		✓			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	✓		✓		✓			

Y después de la revisión opino que:

1. *Aplicable*
2. *Aplicable*
3. *Aplicable*

Es todo cuanto informo;



 Firma

Anexo 10: Evidencia de la visita a la empresa



Anexo 11: Matrices de trabajo

1. Matriz - Planteamiento Del Problema

Problema de investigación a nivel internacional	Informe mundial #1	Esencia del problema	Consolidación del problema
	La adopción de un enfoque de procesos tiene implicancias prácticas dado que una eficaz implementación del enfoque de proceso requiere una debida comprensión de sus dimensiones y contextos.	El grado de desagregación de los procesos es una variable relevante, no encontrándose suficiente orientación de cómo agrupar grupos de actividades afines que podrían configurar sub procesos. Otra variable de interés es reconocer hasta donde se puede delimitar un proceso, o hasta qué punto diversas actividades pueden agruparse para conceptualizar un proceso de manera que no afecte su simplicidad y finalidad. El enfoque de procesos posee un valor que permitirá aclarar espacios pocos claros aportando nuevo conocimiento que pueden ser implementados en diversos contextos de gestión.	Internacional El enfoque y énfasis de las compañías internacionales ha sido considerado como una percepción diferente y han reaccionado potenciando el concepto de proceso, poniendo como objetivo y prioridad al consumidor - cliente. Por consiguiente, el énfasis en los procesos ha sido imprescindible considerándose como base operativa de las compañías y progresivamente estas se han convertido en parte fundamental de la estructura en el enfoque del concepto y en el soporte constitutivo de diferentes compañías a nivel mundial. Así mismo, incrementar una gran rentabilidad en las empresas es sumamente necesario y para alcanzarlo, sin duda alguna se enfocan en la gestión por procesos que hasta la actualidad es una herramienta de suma importancia para así conseguir una mejora continua y la realización de los objetivos de la empresa, pero su importancia ha sido dirigida a ser considerada como algo estratégico; por lo consiguiente es el elemento a ser examinado en la realización de los ejercicios de diseño estratégico. (Torres, 2014; Medina, Nogueira, Hernández, 2014; Llanes, Isaac, Moreno, García, 2014).
	Título del informe		
	Orientaciones para implementar una gestión basada en procesos		
	Referencia		
	Torres, C., (2014), Orientaciones para implementar una Gestión basada en procesos. <i>Revista de Ingeniería Industrial</i> , vol.35 no.2 La Habana. Universidad del Bío-Bío. Bío-Bío, Chile. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362014000200005		
	Informe mundial #2	Esencia del problema	
	La necesidad que presentan las organizaciones en la actualidad en considerar el enfoque de procesos desde el mismo momento de diseño de sus estrategias y no solo como un proceso de mejora.	La problemática se centra en que los procesos sean cada vez más eficientes y eficaces, a la vez que respondan a las estrategias trazadas y a los conceptos esbozados en la misión y visión de la empresa. La necesidad de contar con un sistema de control que posibilite la toma de decisiones basado no solo en el análisis económico – financiero, sino que logre una valoración integral de la gestión y sirva de herramienta en la ubicación de desviaciones en los diferentes procesos que la conforman, y hacer empresas eficientes provocada por las exigencias crecientes de los clientes, conllevan a la necesidad de trabajar con las empresas e ir transformándolas desde adentro. Se impone la necesidad de cambios en la orientación estratégica de las organizaciones	
	Título del informe		
	Relevancia de la Gestión por Procesos en la Planificación Estratégica y la Mejora Continua.		
Referencia			
Medina, A., Nogueira, D., y Hernández, A., (2009), Relevancia de la Gestión por Procesos en la Planificación Estratégica y la Mejora Continua. <i>Eídos</i> , [S.l.], n. 2, p. 65-72, dic. 2009. ISSN 1390-5007. https://revistas.ute.edu.ec/index.php/eidos/article/view/62/58			
Informe mundial #3	Esencia del problema		
Enfoque de integración basado en procesos integrados para la reconceptualización de la gestión por procesos a la gestión integrada por	Las organizaciones tienen el reto de transformar su gestión en busca de una mayor rentabilidad, la cual estas deben estar preparadas para enfrentarse a los cambios de forma gradual y en tiempo viables sin que ello afecte la calidad		

	procesos bajo el alcance de los sistemas integrados normalizados.	de sus productos o servicios. Para lograrlo es imprescindible optimizar el sistema de procesos vinculado a satisfacer al cliente y otras partes interesadas para lograr el reconocimiento de la organización como un todo. Obtener beneficios con la aplicación consecuente de la gestión por procesos, tales como: alinear e integrar los resultados planificados y la capacidad para concentrar los esfuerzos en la eficacia, eficiencia, flexibilidad de esos procesos y contribuir al desempeño coherente de la organización. Se debe asegurar que cada uno de los sistemas de gestión que la componen no sea más importante que el otro y todos por igual funcionen con integración.	
	Título del informe		
	De la Gestión por Procesos a la Gestión Integrada por procesos		
	Referencia		
	LLanes, M., Isaac, C., Moreno, M., y García, G. (2014) De la Gestión por Procesos a la Gestión integrada por Procesos. Ingeniería Industrial. Vol.35 no.3 La Habana sep.-dic. 2014. Universidad de Holguín. Holguín, Cuba. http://www.redalyc.org/pdf/3604/360433598002.pdf		
Problema de investigación a nivel nacional	Informe nacional #1	Esencia del problema	Consolidación del problema
	El enfoque de Gestión por Procesos es llegar a desarrollar en las entidades Públicas como la RENIEC la agilidad de respuesta.	La capacidad que posee una organización de responder con rapidez a los cambios del entorno y a las demandas de los ciudadanos, realizando cambios en sus procesos integrados a través de toda la cadena de creación de valor para el ciudadano. También existen propuestas de modelos de madurez que definen por etapas como una organización va integrándose y orientándose a una gestión por procesos, en ese sentido el RENIEC acorde a las tendencias de clase mundial, ha desarrollado una Arquitectura Institucional centrada en sus Procesos clave y que considera niveles o capas tanto a nivel de proceso como a nivel tecnológico, así mismo para llegar al nivel de actividades ha generado una directiva de gestión por procesos, acompañado de un documento guía para documentar los procesos, así como para el mejoramiento continuo de los procesos, todo esto integrado a los procesos de gestión por proyectos y gestión de innovación, teniendo un modelo integrado para realizar una mejor gestión orientada a resultados	Nacional
	Título del informe		En otro énfasis, en el Perú una empresa es tan buena como lo son sus procesos y esta mayormente presente en las empresas privadas como en entidades públicas, el desarrollo de las distintas estrategias planificadas e implementadas permite el éxito de los objetivos de las empresas; como RENIEC, que es una entidad pública que puso hincapié en su gestión por procesos y que les ha permitido unir esfuerzos y ofrecer canales integrados de atención a la población brindando un excelente servicio de calidad. De igual manera en el sector de Salud la gestión por procesos, se extiende de tal forma que la población supere la insatisfacción con respecto al servicio que ofrecen cotidianamente las entidades públicas ya que en el Perú no se tiene un buen concepto con el servicio brindado de estas, es por eso la importancia de constituir un sistema de gestión de procesos para la calidad de servicio ofrecido y una mejora continua, que se basa en los procesos. Para que así las empresas logren una mejor constitución y organización estructural fomentando el liderazgo y el trabajo en equipo teniendo la habilidad de mantener la excelencia en los procesos y que
	La gestión por procesos y la gestión por resultados como base de la satisfacción del ciudadano: la experiencia del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil del Perú.		
	Referencia		
	Aliaga, T. (2015) La gestión por procesos y la gestión por resultados como base de la satisfacción del ciudadano: la experiencia del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil del Perú. <i>XX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública</i> . Lima, Perú. http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/A95F44A70AA11CE10525802F00598284/\$FILE/alivilc.pdf		
	Informe nacional #2	Esencia del problema	
	Contribuir al entendimiento y la aplicación de la Gestión por Procesos aplicado al Sector Salud.	Las formas de aplicar la Gestión de Procesos en el sector salud, varían con frecuencia. Se toma en cuenta la definición de un proceso operativo, según la cual debe tener un producto específico para un cliente específico, y que dicho proceso inicia y concluye con ese cliente. Por lo que se pretende es contribuir al entendimiento y la aplicación de la Gestión por Procesos aplicado al Sector Salud, de manera que la Autoridad Nacional de Salud y el Estado puedan percibir con claridad lo que implica el sector salud y lo que la rectoría	
Título del informe			
Aplicando la Gestión por Procesos en el sector Salud del Perú.			
Referencia			

	sectorial trae consigo. Al diferenciar los Procesos Operativos, de los Estratégicos y los de Apoyo, hace posible que se identifique con claridad el rol de la Autoridad Nacional de Salud, los esfuerzos para satisfacer a los usuarios, y así construir un Estado eficiente.	esto también sea un compromiso de parte de la gerencia y toda la empresa para el constante desarrollo de los objetivos, siempre teniendo en prioridad la satisfacción del cliente. (Aliaga, 2015; Robles, Díaz, 2017; García, Quispe, Ráez, 2003).
Robles, L., Díaz, P., (2017) Aplicando la Gestión por Procesos en el sector Salud del Perú. <i>ACAD Perú Salud</i> 24(1). http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/4156.pdf		
Informe nacional #3	Esencia del problema	
El enfoque actual de la calidad en las organizaciones ha pasado del nivel de aseguramiento al de la mejora continua, y de esto puede dar prueba la Serie de Normas NTP-ISO 9000:2001 que a diferencia de su versión anterior, hace énfasis en la mejora continua de la calidad en los procesos.	Se pretende proporcionar la comprensión de los principios de la mejora continua de los procesos, se tomará la Serie de Normas NTP-ISO 9000:2001 para comprender el aspecto conceptual y el enfoque fundamentado en procesos para los sistemas de gestión de la calidad. Es importante establecer un sistema de gestión para la calidad que este claramente orientado a los procesos y a la mejora continua. Pues, las organizaciones lograrán el liderazgo en la medida que tengan la habilidad para mantener la excelencia de sus procesos y se comprometan con el constante desarrollo de sus objetivos, siempre orientados a la satisfacción de sus clientes.	
Título del informe Mejora continua de la calidad en Los Procesos.		
Referencia García, M., Quispe, C., y Ráez L. (2003) Mejora continua de la calidad en Los Procesos. <i>Industrial Data</i> , vol 6, núm. 1, pp. 89-94. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú. https://www.redalyc.org/pdf/816/81606112.pdf		

Causa	Sub causa	¿Por qué?	Consolidación parcial del problema	Consolidación del problema Local
C1. Personal	1. Dialogo consecuente	1. Posibilita que los empleados puedan estar al pendiente de la empresa y con lo que deben desempeñar cada uno en su área laboral para colaborar en la realización de estos.	Disminuyen las oportunidades de poder desarrollar las tareas encomendadas de manera más rápida y eficiente, porque no existe una comunicación fluida y confiable entre áreas generando informaciones no actualizadas y tardías hacia el cliente. Ya que no existe una comunicación interactiva entre áreas y la carencia de capacitación antes de un cambio en algún proceso o una información actualizada.	A una escala local cuando una empresa ofrece sus servicios su prioridad es de agilizar y captar clientes para un movimiento ágil de la economía y generar ingresos a la empresa. De igual modo promocionar y fomentar para que las personas adquieran los servicios de Rímac seguros. Existen diferentes involucrados para la ejecución en los procesos de atención en las que deben de intervenir los trabajadores que son capacitados e informados debidamente para la atención como es el área del centro de consultas CDC, de igual forma
		2. Fomentar o estimular a que se desarrolle una intercomunicación recíproca en la que se establezca un clima de buenas relaciones y un clima de cercanía entre los empleados y la alta gerencia.		
	2. Capacitación para disminuir los tiempos de espera y lograr los objetivos consolidados	3. Capacitar específicamente al área de centro de consultas CDC ya que ellos están comprometidos directamente con los clientes.		
		4. Rímac seguros tiene en consideración la opinión de las personas, es por eso que los tiempos en el proceso de información deben de mejorar.		

C2. Equipos	3. La carencia de información entre áreas que van directamente al área del centro de consultas CDC.	5. Se genera inconvenientes entre los del área del CDC y las otras áreas conllevando una información no correcta.		debe de existir una comunicación constante entre las áreas. El área del centro de consultas CDC está encargado de ejecutar y absolver los procesos directamente de los servicios ofrecidos, para lo cual es prescindible tener un objetivo claro y focalizarse en dar una información correcta. También es necesario focalizar y tener claro el plan estratégico y la misión de todos los procesos que se van a desarrollar. El establecer un DOP en las tareas que se deben desarrollar entre las áreas permite comprender considerablemente de manera eficiente los procesos y pasos a desarrollar de las tareas a cargo en cada área para la ejecución de un seguro. La adquisición de seguros va en un crecimiento, es por eso que la implementación de un DOP ayuda a disminuir los tiempos y disminuir la insatisfacción en los clientes. La implementación esta establecido para las áreas y una capacitación simultanea ocasionará un sobrecosto de la cual la empresa debe hacerse cargo, por ende, permitirá que las áreas lleven un correcto orden en los procesos de los diferentes seguros y a un menor tiempo. Una incorrecta información brindada o un servicio retrasado generará una insatisfacción y una mala imagen para la empresa.	
	4. La carencia de capacitación general al personal, falta de carencia de motivación en los equipos entre las áreas.	6. Generar información incorrecta hacia los clientes.			7. Carencia de iniciativa y motivación del personal.
		8. Demora de la información en las atenciones hacia los clientes por carencia de información correcta.			
C3. Procesos	5. Información no actualizada	9. A falta de una capacitación general y una actualización de la información entre áreas de manera simultánea.			
	6. Carencia de un DOP en el CDC	10. Información a brindar desactualizada			11. Jamás se llegó a implementar.
					12. Dependencia de trabajadores específicos

2. Matriz - Antecedentes

Datos del antecedente 1: Nacional			
Título	Propuesta de un plan de mejoras, basado en Gestión por procesos, para incrementar la productividad en la empresa distribuciones A&B	Metodología	
Autor	Fernández Cabrera, Antero Ramírez Olascoaga, Luis Ángel	Tipo	Aplicada
Año	2017	Enfoque	Mixto
Objetivo	Elaborar un plan de mejoras basado en gestión por procesos, para incrementar la productividad de la empresa “DISTRIBUCIONES A & B”.	Diseño	No experimental (porque no se va a manipular ninguna de las variables)
Resultados	Se realizó un diagnóstico de la situación actual de la empresa, midiendo su productividad. Coincidiendo con el autor Schroeder (1992 citado en Aquino & Castañeda, 2015), en la cual menciona que la productividad tiene que medirse para que exista una correcta administración de los recursos empleados y se mejore la calidad, con ello se evalúa las causas que la afecten. El resultado del análisis de la productividad global en la empresa es de 0.2434, esto significa que por cada sol invertido en recursos, se puede producir aproximadamente el 24.34%% de un bidón. Coincidiendo con lo mencionado por el mismo autor se evaluó la productividad después de una posible implementación del plan de mejoras propuesto, para evaluar la mejora de los recursos empleados por la empresa.	Método	Inductivo - deductivo
		Población	202 igual que la muestra ya que la empresa es pequeña
		Muestra	202 clientes encuestados
		Técnicas	Análisis de documentos, entrevista y encuesta
		Instrumentos	Guía de análisis de documentos y cuestionario

Conclusiones	En la empresa Distribuciones A&B se realizó un diagnóstico del estado actual y se encontraron: que el equipo ablandador no cuenta con un tanque de salmuera, ni con un plan de mantenimiento de equipos, no planifica sus ventas, los pedidos son atendidos con retraso, no realiza una cotización de proveedores para realizar una compra, etc. Para lo cual se diseñó un plan de mejoras basado en la gestión por procesos cuya implementación pudo incrementar la productividad de la empresa.	Método de análisis de datos	Metodología de la Gestión por procesos
Redacción final al estilo Tesis (10 líneas)	Fernández, Ramírez (2017) realizó la tesis titulada. <i>Propuesta de un plan de mejoras basado en gestión por procesos, para incrementar la productividad en la empresa distribuciones A&B</i> , la investigación lo realizó mediante un enfoque mixto, aplicando el método inductivo – deductivo, con una muestra y una población de 202 personas ya que la empresa es pequeña, utilizó Análisis de documentos, entrevistas y encuestas para la recopilación de datos, dando como resultado que del análisis de la productividad global en la empresa es de 0.2434, esto significa que por cada sol invertido en recursos, se puede producir aproximadamente el 24.34% de un bidón. que para incrementar la productividad de la empresa A&B tiene que medirse para que exista una correcta administración de los recursos empleados y se mejore la calidad con ello se evalúa las causas que la afecten. La cual la productividad se evaluó después de una implementación del plan de mejoras propuesto, para evaluar la mejora de los recursos empleados por la empresa y el incremento de la productividad.		
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Fernández, Ramírez (2017) evidenció que el área de producción de la empresa es de un 0.243%, lo cual traduce que por cada sol que se invierte en recursos se produce un aproximado de un 24.34% de un solo bidón. Por lo cual se elaboró un plan de mejora en base a una gestión por procesos la cual dicha implementación genero un incremento en la productividad en la empresa, también el desarrollar capacitaciones a los trabajadores para su desarrollo correcto.		
Referencia (tesis)	Fernández, A., Ramírez, L. (2017) Propuesta de una Plan de mejoras, basado en Gestión por procesos, para incrementar la productividad en la empresa Distribuciones A&B. (Tesis de Licenciatura) http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4068/TESIS%20FINAL%2002-08-2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y		

Datos del antecedente 2: Nacional

Título	Gestión por procesos para mejorar la eficiencia en la unidad de gestión social del programa nacional de vivienda rural, 2018.	Metodología	
Autor	De La Cruz Trucíos, Karina Patricia	Tipo	Operativo
Año	2018	Enfoque	Procesos
Objetivo	Aplicar la gestión por procesos para formular una propuesta de mejora en la eficiencia de la Unidad de Gestión Social del PNVR del MVCS.	Diseño	
Resultados	el presente proyecto con la implementación de mejora, no solo estaríamos reduciendo la suma de S/ 8 540,00 soles mensuales, equivalente si se pretende ejecutar la propuesta en medio año, lo que significaría una reducción económica de S/ 51 240,00 soles al segundo semestre del año 2018; sino también estaríamos reduciendo el tiempo en campo para sumarle tiempo a las actividades de gabinete donde se mantendría con mayor prontitud la información actualizada en el SIS_BENEF para futuras solicitudes de información que se necesite y orientación para la toma de decisiones.	Método	Ponderación y Grado
		Población	6 millones 782 mil personas
		Muestra	
		Técnicas	Lluvia de ideas, análisis de datos, inventario de procesos.
		Instrumentos	Software, evaluación

Conclusiones	Con la aplicación de la Gestión por Procesos pude formular la propuesta de mejora que consiste en desarrollar un Plan de intervenciones, Plan de gastos proyectados anual, Implementación y Mejoramiento del Sistema informático SIS_BENEF, Contratación del personal a todo costo y Capacitación al personal contratado, con lo que se evidenciaría la reducción en tiempos del llenado de fichas en campo (8 días) y el aumento de tiempo para el registro de datos al SIS_BENEF (gabinete) mitigando errores de cualquier tipo y logrando efectividad en el sistema; asimismo, se ahorraría en gastos hasta un monto aproximado de S/ 51 240,00 soles al segundo semestre del presente año.	Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo Tesis	De la Cruz (2018) realizó la tesis titulada. <i>Mejorar la eficiencia en la unidad de gestión social del programa nacional de vivienda rural</i> , 2018, la investigación lo realizo mediante un enfoque de procesos, aplicando el método ponderación y grado y utilizo software y evaluación para el análisis y recopilación de datos dando como resultado que dentro de la organización investigada se concluye que hubo una reducción de tiempos en el campo y sumarle tiempo a las actividades de gabinete donde se mantendría con mayor prontitud la información actualizada en el SIS_BENEF para futuras solicitudes de información que se necesite y orientación para la toma de decisiones.		
Redacción final al estilo artículo	De la Cruz (2018) evidenció una reducción de tiempos en el campo para sumarle tiempo a las actividades de gabinete y que implementando la aplicación de la gestión por procesos se realiza una mejora que consiste en la contratación del personal a todo costo y Capacitación al personal contratado, con lo que se evidenciaría la reducción en tiempos en la Unidad de gestión social del MVCS		
Referencia (tesis)	De la Cruz K. (2018) <i>Mejorar la eficiencia en la unidad de gestión social del programa nacional de vivienda rural</i> , 2018. (Tesis de Licenciatura) Lima, Perú. http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3526/1/2018_De%20la%20Cruz-Trucios.pdf		

Datos del antecedente 3: Nacional			
Título	“Propuesta de implementación de un modelo de Gestión por Procesos y Calidad en la Empresa O&C Metals S.A.C.	Metodología	
Autor	Antonio Franco Coaguila Gonzales	Tipo	Descriptiva explicativa no experimental
Año	2017	Enfoque	Horizontal
Objetivo	Realizar una propuesta de implementación de un modelo de gestión por procesos y calidad en la empresa O&C Metals S.A.C. para lograr cumplir con los requerimientos del cliente, en cuanto a calidad intrínseca, disponibilidad y precio/coste.	Diseño	
Resultados	A partir de la evaluación realizada, se concluye que el porcentaje de cumplimiento promedio de O&C Metals es de 14%, demostrando que existe una gran cantidad de requisitos que se deben implementar y además muchos aspectos de la gestión de la organización que se deben mejorar.	Método	Proyectivo
		Población	
		Muestra	
		Técnicas	Entrevistas Revisión de documentos
Conclusiones	<p>La Propuesta de mejora de desarrollo de un modelo de gestión por procesos y calidad, que maneja implícitamente métodos de trabajo de Ingeniería Industrial, dando aportes de desarrollo e innovación, ha dado como resultado las siguientes conclusiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se propuso el desarrollo de la Gestión por procesos, el cual aportará la eficacia en la gestión de los procesos de la empresa. • Se identificaron que los principales los problemas en O&C Metals S.A.C. son tres (03): productos con error de especificación o mala calidad, tiempos de producción no conformes (retrasos) y falta de materia prima en momentos críticos. • Se realizó el desarrollo de la propuesta de mejora seleccionada, a partir del cual se puede evidenciar que la gestión de los procesos de la empresa se puede mejorar, siguiendo ambos lineamientos, tanto de la Gestión por Procesos (Eficacia) como los requisitos de la Norma ISO 9001:2015 (Eficiencia); evidenciando que la propuesta mejora el desempeño de los procesos de O&C Metals S.A.C. 	Instrumentos	Cuestionario de diagnostico
		Método de análisis de datos	

Redacción final al estilo Tesis	Coaguila (2017) realizó la tesis titulada. <i>Propuesta de implementación de un modelo de Gestión por Procesos y Calidad en la Empresa O&C Metals S.A.C.</i> , con el objetivo de Realizar una propuesta de implementación de un modelo de gestión por procesos y calidad en la empresa O&C Metals S.A.C. para lograr cumplir con los requerimientos del cliente, en cuanto a calidad intrínseca, disponibilidad y precio/coste, la investigación lo realizó mediante un enfoque horizontal, aplicando el método inductivo, utilizó cuestionario de diagnóstico para la recopilación de datos, dando como resultado que dentro de la organización investigada se concluye que el porcentaje de cumplimiento promedio de O&C Metals es de 14%, demostrando que existe una gran cantidad de requisitos que se deben implementar y además muchos aspectos de la gestión de la organización que se deben mejorar.		
Redacción final al estilo artículo	Coaguila (2017) evidenció que el porcentaje de cumplimiento promedio de O&C Metals es de un 14%, denotando que existe una variedad de requisitos que se deben de implementar y diferentes elementos en la gestión de la organización que deben hacer mejoras. Por lo cual, el desarrollo de un modelo de gestión por procesos permitirá una eficacia en las tareas de cada proceso de la organización, lo cual evidencia que la implementación de la propuesta desarrollará la ejecución de los procesos de una manera correcta y eficiente.		
Referencia (tesis)	Coaguila A. (2017). <i>Propuesta de implementación de un modelo de Gestión por Procesos y Calidad en la Empresa O&C Metals S.A.C.</i> , Arequipa. (Tesis de Licenciatura) Arequipa: Universidad Católica San Pablo. http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15240/1/COAGUILA_GONZALES_ANT_MET.pdf		

Datos del antecedente 4: Nacional			
Título	Optimización en los servicios médicos en atención al cliente en el Hospital I Nacional Skrabonja– Pisco 2018	Metodología	
Autor	Zegarra Cassano, Luis Miguel.	Tipo	Descriptiva
Año	2018	Enfoque	Cuantitativo Cualitativo
Objetivo	Proponer la implementación de mejoras en los procesos de atención de pacientes en el Hospital Antonio Skrabonja A. – Pisco.	Diseño	Explorativo
Resultados	Mejorar el mantenimiento de los materiales y equipos médicos del hospital	Método	Proyectivo
		Población	300

	<p>Reducir los tiempos de atención al paciente, así como también brindar un servicio de mejor calidad.</p> <p>Brindar capacitaciones continuas al personal médico, induciéndolos en sus especialidades respectivas.</p> <p>Incrementar la satisfacción de los pacientes, brindándoles un servicio óptimo y de calidad sin demoras en las atenciones</p>	<p>Muestra</p> <p>Técnicas</p>	<p>156</p> <p>Entrevistas</p> <p>Encuesta</p>
Conclusiones	<p>Es muy necesaria la implementación de la metodología KAIZEN en el hospital, para reducir los tiempos de espera para la atención de pacientes y brindar un mejor servicio y de calidad óptima para el beneficio de todos, se sugiere el apoyo de todo el personal médico del hospital para que la implementación se realice de la manera correcta y efectiva.</p>	<p>Instrumentos</p> <p>Método de análisis de datos</p>	<p>Cuestionario</p>
Redacción final al estilo Tesis	<p>Zegarra (2018) realizó la tesis titulada. <i>Optimización en los servicios médicos en atención al cliente en el Hospital I Nacional Skrabonja– Pisco 2018</i>, con el objetivo de Proponer la implementación de mejoras en los procesos de atención de pacientes en el Hospital Antonio Skrabonja A. Pisco, la investigación lo realizó mediante un enfoque cuantitativo y cualitativo, aplicando el método proyectivo, utilizó cuestionario para la recopilación de datos, dando como resultado la mejora del mantenimiento de los materiales y equipos médicos del hospital, reducir los tiempos de atención al paciente así como también brindar un servicio de mejor calidad, brindar capacitaciones continuas al personal médico, induciéndolos en sus especialidades respectivas para así implementar la metodología KAIZEN en el hospital, para la reducción de tiempos de espera en la atención de los pacientes y brindar un mejor servicio y de calidad óptima para el beneficio de todos.</p>		
Redacción final al estilo artículo	<p>Zegarra (2017) evidenció que para la obtención de un mejoramiento de materiales y un equipo en buen estado en el hospital es prescindible el implementar la metodología KAIZEN en el hospital, y que el personal se comprometa de manera profesional para que esta implementación sea factible y correcta. Esto permitirá una reducción de tiempos en la atención al cliente, brindar capacitaciones continuas al personal médico e incrementar la satisfacción de los clientes.</p>		
Referencia (tesis)	<p>Zegarra L. (2017). <i>Optimización en los servicios médicos en atención al cliente en el Hospital I Nacional Skrabonja– Pisco 2018</i>. (Tesis de Licenciatura) Lima: Universidad Privada Norbert Wiener.</p> <p>https://intranet.uwiener.edu.pe/univwiener/biblioteca/vieww.asp?rut=adocument%20testesis%20DOCPDOJASDKJAHDAJ/File/TUAS007846273462374ARRJHSDFDD/File/WRUDDSEPRESDFDFRRRASDTIGE0074REST0000SDSDTERESDFSHFSD/File/DOSAUEEYTU0000ERESD.PDF</p>		

Datos del antecedente 5: Nacional			
Título	Gestión de procesos para mejorar el servicio post venta en una empresa comercializadora de equipos odontológicos Lima, 2017	Metodología	
Autor	Arturo Raul, Mila Serna	Tipo	Mixta Proyectiva
Año	2017	Enfoque	Cualitativo Cuantitativo
Objetivo	Proponer un plan de mejora en la gestión de procesos para la optimización de los parámetros que influyen en la satisfacción del cliente con relación al Servicio post venta de la empresa DISA	Diseño	
Resultados	Los principales criterios a considerar; aumentar la percepción de calidad general de servicio post venta en un 28.60%, aumentar la percepción de calidad de la capacidad de respuestas en un 71.40%, aumentar la percepción de calidad de servicio para los elementos tangibles en 38% y disminuir el tiempo de cierre de llamadas en un 75%.	Método	
		Población	600
		Muestra	42
		Técnicas	Encuesta y entrevista
Conclusiones	En la empresa comercializadora de equipos odontológicos, Lima, 2017, según las propuestas para conseguir un aumento efectivo de la calidad de servicio que son capacidad de respuesta y tangibilidad esto se logra mediante el rediseño de los procesos en marcha usando la metodología PHVA.	Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo Tesis	Arturo (2017) realizó la tesis titulada <i>Gestión de procesos para mejorar el servicio post venta en una empresa comercializadora de equipos odontológicos Lima, 2017</i> , la investigación lo realizó mediante un enfoque cualitativo - cuantitativo, con una muestra de 42 clientes de un total de 600, utilizó encuestas y entrevista para la recopilación de datos, dando como resultado que dentro de la empresa investigada se debe tomar en consideración el aumento de la percepción de calidad general, el aumento de calidad de servicio para elementos tangibles y disminuir el tiempo de cierre de llamadas. Para un óptimo resultado es mediante el rediseño de los procesos en marcha usando la metodología PHVA.		
Redacción final al estilo artículo	Arturo (2017) evidenció que para el aumento de percepción de calidad general de servicio post venta, la capacidad de respuestas, servicio para los elementos tangibles y la disminución de tiempo de llamadas es factible mediante el rediseño de los procesos en marcha usando la metodología PHVA y desarrollando un plan de mejora para la gestión de procesos lo cual, permitirá una mayor mejora en los parámetros que intervienen para la satisfacción de los clientes en relación al servicio brindado.		

Referencia (tesis)	Arturo, M. (2017). <i>Gestión de procesos para mejorar el servicio post venta en una empresa comercializadora de equipos odontológicos Lima, 2017.</i> (Tesis de licenciatura) Lima: Universidad Privada Norbert Wiener. https://intranet.uwiener.edu.pe/univwiener/biblioteca/vieww.asp?rut=adocument%20testesis%20DOCPSTDOJASDKJAHDJAJ/File/TUAS007846273462374ARRJHSDFFDD/File/WRUDDSEPRESDFFRRRASDTIGE0050REST0000SDSDTERESDFSHFSD/File/DOSAUEEYTU0000ERESD.PDF
--------------------	---

Internacional

Datos del antecedente internacional: 1			
Título	Plan de mejora de los procesos productivos de la elaboración de telas en la empresa produtexti cía. Ltda.	Metodología	
Autor	Paredes Leica, Nubia Monserrat	Tipo	Aplicativa
Año	2019	Enfoque	Cuantitativo
Objetivo	Desarrollar un plan de mejora de los procesos productivos de la elaboración de telas en la empresa "PRODUTEXTI CÍA. LTDA."	Diseño	
Resultados	Las principales fallas en el área de tejido son: roturas de spandex, caída de malla, línea vertical (aguja), manchas de aceite, agujeros, mientras que en el teñido los defectos son: manchas de colorante, doble tono y en el acabado existe variación de ancho, gramaje, elongación inadecuada y quiebres en la tela, que se deben principalmente a la materia prima de mala calidad, falta de mantenimiento, falta de limpieza del puesto de trabajo, procedimientos incorrectos, falta de control en el proceso y descuido de los operarios; además luego de la evaluación se encuentra que el nivel sigma en el área de tejido es de 2,3; en el teñido 2,15 y en el acabado 1,81.	Método	Causa-efecto
		Población	341 rollos
		Muestra	20
Conclusiones	Se concluye que actualmente la empresa tiene un nivel sigma de 2,09, es decir la empresa no tiene una adecuada calidad y existe mucha variabilidad; en el año 2018 las pérdidas a causa de este factor fueron de \$9142,79, es decir el 3,5% de las ventas, lo cual refleja que no es muy competitiva, debido a la falta de compromiso de la alta dirección; estudios realizados indican que, si no se ejecutan acciones correctivas, la media del proceso se puede desplazar hasta 1,5 sigmas	Técnicas	Entrevista, recolección de documentos
		Instrumentos	Hojas de control de calidad en el área de tejido, hojas de control, hojas de verificación
		Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo Tesis	Paredes (2019) realizó la tesis titulada <i>Plan de mejora de los procesos productivos de la elaboración de telas en la empresa produtexti cía. Ltda.</i> , la investigación lo realizó mediante un enfoque cuantitativo, aplicando el método causa-efecto, con una muestra de 20 rollos de tela de un total de 341, utilizó entrevistas y recolección de documentos para la recopilación de datos, dando como resultado que dentro de la empresa se detectaron los siguientes aspectos: fallas en el área de tejido son: roturas de spandex, caída de malla, línea vertical (aguja), manchas de aceite, agujeros, mientras que en el teñido los defectos son: manchas de colorante, doble tono y en el acabado existe variación de ancho, gramaje, elongación inadecuada y quiebres en la tela, que se deben principalmente a la materia prima de mala calidad, falta de mantenimiento, falta de limpieza del puesto de trabajo, procedimientos incorrectos, falta de control en el proceso y descuido de los operarios.		
Redacción final al estilo artículo	Paredes (2019) evidenció que existen diferentes factores, una elaboración de las tareas y procedimientos incorrectos con un descuido de parte de los operarios en el área de tejido que no permiten una producción factible, lo cual resulta una rentabilidad mínima, de tal manera, que se desarrollará un plan de mejora para un mejor control de las tareas y de la calidad tanto como en el área de trabajo y con cada producto que saldrá a la venta, para así generar una mayor productividad y una rentabilidad para la empresa.		
Referencia (tesis)	Paredes, N. (2019) <i>Plan de mejora de los procesos productivos de la elaboración de telas en la empresa produtexti cía. Ltda. Ecuador.</i> (Tesis de licenciatura) Ecuador: Universidad Técnica de Ambato. file:///C:/Users/ntfm/Downloads/Tesis_t1610id.pdf		

Datos del antecedente internacional: 2			
Título	Propuesta de un modelo de gestión por procesos de los servicios de tecnologías de la información de la dirección de desarrollo tecnológico de la secretaria de movilidad del municipio del distrito metropolitano de Quito	Metodología	
Autor	Guachamín, Pablo	Tipo	
Año	2014	Enfoque	Mixto
Objetivo	Proponer un modelo de gestión por procesos para los servicios de tecnologías de la información de la Dirección de Desarrollo Tecnológico de la Movilidad (DMDTM)	Diseño	
Resultados	Se ha podido identificar fortalezas, así como debilidades, entre las que se puede destacar la carencia de una planificación estratégica, la inexistencia de un misión, visión y procedimientos, existiendo también dificultades en relación a la atención de las necesidades de los usuarios de los sistemas creados por la DMDTM, falta de monitoreo presencial, inadecuado tiempo de respuesta, insuficiente personal y organización, entre otras falencias.	Método	
		Población	400.000 hab.
		Muestra	53
Conclusiones	Se analizó la situación actual de la DMDTM y con la aplicación del marco teórico y la investigación de campo se logró determinar los procesos críticos del negocio, cumpliéndose el segundo objetivo del presente proyecto, de esta manera se fundamenta el nuevo modelo planteado.	Técnicas	Encuesta y entrevista
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo Tesis	Guachamín (2014) realizó la tesis titulada <i>Tecnologías de la información de la dirección de desarrollo tecnológico de la secretaria de movilidad del municipio del distrito metropolitano de Quito</i> , la investigación lo realizó mediante un enfoque mixto, con una muestra de 53 personas de un total de 400,000 habitantes en Quito, utilizó encuestas y entrevistas para la recopilación de datos, dando como resultado que dentro de la organización investigada Se ha podido identificar fortalezas, así como debilidades, entre las que se puede destacar la carencia de una planificación estratégica, la inexistencia de un misión, visión y procedimientos, existiendo también dificultades en relación a la atención de las necesidades de los usuarios de los sistemas creados por la DMDTM.		
Redacción final al estilo artículo	Guachamín (2014) evidenció que hace falta de una planificación estratégica y una gestión por procesos ya que revela una demora en las respuestas, un personal limitado, y la falta de una organización. El modelo implementado ayudará a la empresa para una mayor organización en las tareas designadas en cada proceso.		
Referencia (tesis)	Guachamín, P. (2014) <i>Tecnologías de la información de la dirección de desarrollo tecnológico de la secretaria de movilidad del municipio del distrito metropolitano de Quito</i> (Tesis de Maestría) Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar. Sede Ecuador. http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/4042/1/T1435-MBA-Guachamin-Propuesta.pdf		

Datos del antecedente internacional: 3			
Título	Propuesta para el mejoramiento de gestión en los procesos operativos de la Ferretería El Cisne	Metodología	
Autor	Yunga Sarmiento, Christian Fernando	Tipo	
Año	2012	Enfoque	Técnico – científico
Objetivo	Proponer el mejoramiento de gestión en los procesos operativos de la Ferretería El cisne.	Diseño	
Resultados	Los principales factores que se analizaron los resultados denotan que los clientes están satisfechos logrando así su lealtad y obteniendo visitas más frecuentes.	Método	Exploratoria-descriptiva
		Población	500

		Muestra	125
		Técnicas	Entrevistas, encuestas y observación
Conclusiones	En la ferretería El Cisne, las personas vienen a realizar sus pedidos semanalmente ya que necesitan del almacén para abastecerse de material para laborar durante la semana, los precios de los productos están entre bajos y medios con relación a la competencia y que los clientes se sienten satisfechos con el servicio brindado	Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo Tesis	Yunga (2012) realizó la tesis titulada <i>Propuesta para el mejoramiento de gestión en los procesos operativos de la Ferretería El Cisne</i> , la investigación lo realizó mediante un enfoque mixto, aplicando el método exploratorio - descriptivo, con una muestra de 500 clientes de un total de 125, utilizó encuestas, entrevistas y observaciones para la recopilación de datos, dando como resultado que dentro de la organización investigada los principales factores que se analizaron los resultados denotan que los clientes están satisfechos logrando así su lealtad y obteniendo visitas más frecuentes.		
Redacción final al estilo artículo	Yunga (2012) evidenció que de acuerdo a la implementación realizada en la empresa El Cisne, para la mejora en sus procesos operativos los resultados de las encuestas y entrevistas, denota que más del 80 % que los clientes se encuentran satisfactorios con el servicio brindado por Ferreterías El Cisne.		
Referencia (tesis)	Yunga, C. (2012). <i>Propuesta para el mejoramiento de gestión en los procesos operativos de la Ferretería El Cisne</i> . (Tesis de licenciatura) Cuenca: Universidad Politécnica Salesiana. https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/33025418/UPS-CT002446.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DUNIVERSIDAD_POLITECNICA_SALESIANA_Yunga.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20190920%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4_request&X-Amz-Date=20190920T145641Z&X-Amz-Expires=3600&X-Amz-SignedHeaders=host&X-Amz-Signature=ca73fe3653ce61a30791f974a4414cd9e52a8a80d29ab159b9348ec7be6e5ed3		

Datos del antecedente internacional: 4			
Título	Investigación y análisis de la gestión por procesos de calidad y la atención de los usuarios del área de consulta externa en el hospital "Dr. Rafael Rodríguez Zambrano", en el año 2013.	Metodología	
Autor	Rodríguez Pionce, Jessica Katherine	Tipo	Descriptivo, exploratorio
Año	2015	Enfoque	
Objetivo	evaluar la gestión por procesos de calidad para el mejoramiento de la atención a los usuarios del área de consulta externa en el Hospital "Dr. Rafael Rodríguez Zambrano", en el año 2013.	Diseño	
Resultados	Se ha podido identificar la entrega oportuna de turnos, programa RDACAA, higiene en las bacterias sanitarias y espacios asignados para los usuarios, procesos en las oficinas administrativas, capacitaciones tecnológicas para el personal administrativo, RECURSOS FINANCIEROS, reingeniería del personal administrativo en el hospital y satisfacción de los usuarios del hospital. Relaciones interinstitucionales a través de convenios y sistema de comunicación interna. inadecuado tiempo de respuesta, insuficiente personal y organización, entre otras falencias.	Método	Deductivo
		Población	210.700 hab.
		Muestra	135
Conclusiones	Mediante el análisis FODA se puede concluir con el objetivo general "Evaluar la gestión por procesos de calidad y la atención a los usuarios del área de consulta externa en el Hospital "Dr. Rafael Rodríguez Zambrano", en el año 2013"; se puede observar que existen debilidades como: carencia de sistemas de información y programas que faciliten el trabajo en la consulta externa; no existe presupuesto para contratación de médicos especialistas; tiempo de espera en la consulta prolongado, falta de optimización de recursos humanos y físicos y no existe apoyo para capacitaciones; donde repercute con amenazas de usuarios reclaman por mala calidad de atención; no existe medicamentos suficientes para la población	Técnicas	Observación, documental, campo
		Instrumentos	Encuesta
		Método de análisis de datos	

	atendida, las clínicas del área de influencia es dirigida por personal médico que labora dentro del Hospital y los cambios continuos de gerentes y directores.		
Redacción final al estilo Tesis	Rodríguez (2015) realizó la tesis titulada <i>Investigación y análisis de la gestión por procesos de calidad y la atención de los usuarios del área de consulta externa en el hospital "Dr. Rafael Rodríguez Zambrano", en el año 2013</i> , la investigación lo realizó mediante un enfoque descriptivo - exploratorio, con una muestra de 135 personas de un total de 210.700 habitantes, utilizó encuestas mediante la observación, documental y campo para la recopilación de datos, dando como resultado que dentro del área de consulta externa en el Hospital "Dr. Rafael Rodríguez Zambrano", que existen carencias de sistemas de información y programas que faciliten el trabajo en la consulta externa, también el tiempo de espera en la consulta es muy prolongado, la falta de optimización de recursos humanos y físicos la cual no hay capacitaciones es por eso que se debe considerar el estudio investigativo con el fin de que otras áreas del Hospital emprendan gestión de procesos de calidad.		
Redacción final al estilo artículo	Rodríguez (2015) evidenció y mencionó que en el área de consulta externa se está carente de capacitación al personal, y se evidencia que existen tiempos prolongados de espera a los pacientes, entre otras, para lo que se propone una capacitación al personal, la mejora de baterías sanitarias, consultorios funcionales que brinden comodidad al usuario en todo momento.		
Referencia (tesis)	Rodríguez J. (2015) <i>Investigación y análisis de la gestión por procesos de calidad y la atención de los usuarios del área de consulta externa en el hospital "Dr. Rafael Rodríguez Zambrano", en el año 2013</i> . (Tesis de Maestría) Ecuador: Universidad de Guayaquil file:///C:/Users/ntfm/Downloads/TESIS%20GESTION%20POR%20PROCESOS.pdf		

Datos del antecedente internacional: 5			
Título	Propuesta de un modelo de gestión por procesos en la atención de enfermería en el servicio de emergencia del hospital militar.	Metodología	
Autor	Guanin Moreno, Aida Andrango Cuzco, Maria	Tipo	Cuantitativo
Año	2015	Enfoque	Cuantitativo
Objetivo	Contribuir a la mejora de los Procesos Gerenciales en la Atención de Enfermería del Servicio de Emergencia del HG1 de Quito; en Admisión, Triage y Atención al Paciente Urgente.	Diseño	
Resultados	La propuesta de un Modelo de Gestión por Procesos en la Atención del Servicio de Emergencias del Hospital Militar, buscaba contribuir a la mejora de los procesos, que significa optimizar la efectividad, la eficiencia, mejora de los controles, refuerzo de los mecanismos internos y recursos; generando un instrumento guía que facilite las tareas del talento humano.	Método	Estadístico
		Población	15
		Muestra	14
Conclusiones	En el Hospital Militar se proyectó un plan de capacitación, ya que había inconvenientes en los procesos y afectaba el desarrollo de las actividades, por ello se desarrolló el plan de capacitación en la atención de enfermería, ya que habían carencias de manuales de procesos y guías que permiten un desarrollo más eficiente.	Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo Tesis	Guanin y Andrango (2015) realizó la tesis titulada <i>propuesta de un modelo de gestión por procesos en la atención de enfermería en el servicio de emergencias del hospital militar</i> , la investigación lo realizó mediante un enfoque cuantitativo, aplicando el método estadístico, con una muestra de 14 personas de un total de 15, utilizó encuestas para la recopilación de datos, dando como resultado que dentro del Hospital Militar investigado, se busca contribuir a la mejora de los procesos, mejora de los controles, refuerzo de mecanismos internos y recursos, ya que esto afecta el desarrollo de las actividades.		

Redacción final al estilo artículo	Guanin y Andrango (2015) evidenció que factores como la deficiencia en el desarrollo de actividades, el desarrollo incorrecto en los manuales de procesos y la falta de capacitación en la atención de la enfermería afecta a las personas que son atendidas. la implementación de una gestión de procesos permitirá una mejor atención a los pacientes generando un excelente desarrollo y eficiente.
Referencia (tesis)	Guanin, A. y Andrango, M. (2015).t <i>Propuesta de un modelo de gestión por procesos en la atención de enfermería en el servicio de emergencias del Hospital Militar.</i> (Tesis de Magister), Ecuador: Escuela Politécnica Nacional.

Datos del antecedente 6: Internacional			
Título	Procedimiento para la Gestión De Procesos con contribución a La Integración De Sistemas Normalizados	Metodología	
Autor	Cabrera, Henry Ricardo. Medina León, Carlos Alberto. Puentes Andreu, Manuel .	Tipo	Cuantitativo
Año	2017	Enfoque	Mixto
Objetivo	Brindar el instrumental metodológico para que las empresas cementeras gestionen y mejoren sus procesos con contribución a los sistemas normalizados.	Diseño	
Resultados	Se obtiene como resultado el modelo y su procedimiento para gestionar y mejorar los procesos en las cementeras. Se contribuye a la integración de los sistemas normalizados mediante el análisis de la relación de acciones de perfeccionamiento por cada sistema de gestión	Método	
		Población	70
		Muestra	18
		Técnicas	Encuestas
Instrumentos			
Conclusiones	Del análisis de procedimientos de mejora, se determina la segmentación del proceso de avance por fases, etapas y pasos, el comienzo con una fase de diagnóstico seguido de la preparación, implementación y seguimiento de la mejora; El procedimiento diseñado para las cementeras, coloca a disposición de la industria una forma organizada de gestionar y mejorar los procesos, con contribución a la integración de los sistemas normalizados. Las herramientas estadísticas y de expertos fortalecen el diseño adecuado de procedimientos para la mejora de procesos.	Método de análisis de datos	Exploratoria, Cualitativa y Descriptiva,
Redacción final al estilo Tesis			
Redacción final al estilo artículo	Cabrera, Medina y Puentes (2017) afirman que la segmentación de procesos ayuda a separar en subproceso reduciendo su actividad para obtener más información evaluar y adquirir mayor control de las áreas involucradas. Técnica utilizada que simplifica la secuencia de los subprocesos y optimiza los resultados ayudando a mejorar el rendimiento de la organización con el fin de tener una mejor gestión. Se lleva a cabo las industrias cementeras ellos establecen y priorizan las mejores formas de contralar		
Referencia (Artículo)	Ricardo, H., Medina, A y Puentes, M. (2017). Procedimiento para la gestión de procesos con contribución a la integración de sistemas normalizados. Universidad y Sociedad, 9(2), 271-10. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000200037		

Teoría 1: Teoría de Gestión por procesos					
Autor de la teoría	Año	Cita	Parafraseo (1)	Aplicación en su tesis (2)	Redacción final (1+2+3+4)
Zamora, Marteau	2017	<p>Zamora, Marteau (2017)</p> <p>La gestión por procesos es una propuesta administrativa vinculada con la historia de la administración en su constante búsqueda de la forma más eficaz y eficiente de alcanzar los objetivos de una organización.</p> <p>El termino proceso, que significa avance y progreso, en esencia es: “cualquier actividad o grupo de actividades que toma una o más entradas, las transforma y proporciona una o más salidas para sus clientes”.</p>	<p>La teoría en gestión por procesos desde antes va de la mano de la administración por lo que denota que la GPP en resumen es una propuesta administrativa por lo que está en una búsqueda constante para lograr los objetivos en una empresa u organización, también explica que el termino proceso es progreso y un avance la cual esta es prescindible e importante para una actividad o un grupo de actividades que tiene entradas y estas son transformadas proporcionando una o más salidas para sus usuarios..</p>	<p>Esta teoría nos permitirá en el desarrollo de nuestra investigación; la optimización de procesos y la reducción de tiempos muertos que se brinda en el servicio al cliente ya que la gestión por procesos nos denota que está completamente vinculada de la administración para lo cual nos da una propuesta administrativa para lograr alcanzar los objetivos de la empresa u organización de una manera eficaz y eficiente.</p>	<p>La teoría con respecto a gestión por procesos enfoca a que va vinculada de una propuesta administrativa y un plan de mejora continua, en las actividades que conllevan a una reducción de tiempos, reducción de actividades y la entrega de un producto y/o servicio de calidad superando cada expectativa del cliente, para lo cual la eficiencia y la eficacia son imprescindibles en las actividades para un mejor plan de mejora y lograr alcanzar los objetivos de la empresa. La mejora continua supone implementar en la empresa una actitud y conciencia en el equipo por no dejar nunca de avanzar para ser</p>

					<p>más competitivo. Esto se traduce en multitud de elementos en los que el equipo se sienta con un compromiso desde el sentimiento de pertenencia, motivación continua, ausencia de aislamiento o certeza de que en la toma de decisiones se tiene en cuenta su bienestar laboral. Todo ello generará también una mejora continua de los procesos de producción, pues quienes los ejecutan son las personas. Y también podremos reducir costos innecesarios y tiempos muertos brindando un producto y / o servicio con estándares altamente de calidad. (Zamora, Marteau, 2017; Gutierrez, 2010; James, Riley, 2001).</p>
Referencia:	Zamora, M., Marteau S. (03 de mayo de 2017). Teoría de la gestión por procesos. Hospital Sor María Ludovica:				

file:///C:/Users/ntfm/Downloads/Teor%C3%ADa de la Gesti%C3%B3n por Procesos.pdf					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo (3)	Aplicación en su tesis (4)	
Berna, M.	2015	Según Gutiérrez (2010) “la mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de esta” (p.66)	Cada organización debe implementar la mejora continua y para eso se necesita un compromiso de la gerencia y enfocados en los conceptos que se debe de aplicar. El autor menciona que la mejora continua debe ser difundida en toda la organización y liderada por los altos mandos para que se aplicada en los diferentes niveles (Gutiérrez, 2010)	En la gestión de procesos operativos de una CDC es imprescindible aplicar la mejora continua para realizar los procesos con eficacia y obtener resultados óptimos y mejores cada día.	
Referencia:	Gutiérrez, P. (2010) Calidad Total y Productividad. 3ra. Edición. México, Mc. Graw Hill				
Autor de la teoría	Año	Cita	Parafraseo (1)	Aplicación en su tesis (2)	Redacción final (1+2+3+4)
James, F.	2001	Según James, F. (2001) ¿Por qué son importantes los procesos? Si evaluamos el funcionamiento de una empresa, son múltiples las actividades que deben realizarse para la entrega del producto o servicio al consumidor final y más aun para lograr en él una experiencia de satisfacción total, si bien las empresas en el pasado se preocupaban solo por vender un producto terminando con estándares básicos de calidad, los aspectos de competencia, costos, clientes entre otros de la actualidad	la teoría de procesos menciona que existen diferentes actividades en un proceso para la obtención y la entrega de un producto o servicio al cliente la cual estén satisfechos con lo obtenido, y poder superar cada expectativa del cliente. Ciertamente anteriormente las organizaciones solo se enfocaban en un producto con estándares de calidad básicos para la venta mas en la actualidad no es solo conformarse con un producto de muy baja calidad sino poder brindar un producto excelente de calidad y que el cliente se encuentre satisfecho con el producto y/o servicio obtenido.	Esta teoría nos permitirá en el desarrollo de nuestra investigación; la optimización de procesos y la reducción de tiempos muertos que se brinda en el servicio al cliente, ya que nos menciona que en un proceso existen diferentes actividades en la cual podemos ser más eficientes para realizarlo en un tiempo menor y brindar un producto	

		no permiten a las empresas de hoy conformarse con un producto de baja calidad, ni mucho menos a los clientes aceptarlo.	esta mejora continua, está vinculado a la idea que los procesos mejoren cada vez más, este proceso está siempre bajo evaluación y control y esto nos permite identificar costos innecesarios y tiempos muertos.	excelente y de calidad la cual cada característica del producto y/o servicio terminado supere la expectativa del cliente, lo cual esto permitirá medirse como empresa y la fidelización de los clientes.	
Referencia:	James, F. Riley (2001), Gestión por procesos y mejora continua, puntos clave para la satisfacción del cliente. Universidad Militar Nueva Granada P. 6.1: https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/6332/GESTI%D3N%20POR%20PROCESOS%20Y%20MEJORA%20CONTINUA,%20PUNTOS%20CLAVE%20PARA%20LA%20SATISFACCI%D3N%20DEL%20CLIENTE.pdf;jsessionid=391B7D153040834C14CD14924F32FB4F?sequence=1				

Teoría 2: Satisfacción al cliente					
Autor de la teoría	Año	Cita	Parfraseo (1)	Aplicación en su tesis (2)	Redacción final (1+2+3+4)
Kotler, P.	2013	<p>Kotler, P. (dcs)</p> <p>La satisfacción del cliente como ‘el nivel del estado de animo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas.</p> <ul style="list-style-type: none"> - La satisfacción del cliente tiene una influencia directa en la rentabilidad de la empresa y su cultura. - Satisfacer al cliente puede ser la única vía que garantice la supervivencia de la compañía a medio y largo plazo. 	<p>Para la organización es prescindible y de medida la satisfacción de sus clientes ya que eso influye en los ingresos para la empresa, menciona que la satisfacción para el cliente es el nivel de estado de ánimo de una persona y comparar lo percibido de un producto o servicio con respecto a sus expectativas.</p>	<p>Esta teoría en el desarrollo de nuestra investigación nos es de apoyo e importante en la satisfacción del cliente para eso influye la calidad del servicio de atención a los clientes, pues nos es de ayuda en la determinación del concepto que tienen los clientes del servicio de atención al cliente de Rímac Seguros. En base a eso se puede mejorar y optimizar los procesos es por eso que es de bastante importancia la opinión de los clientes y que estos estén satisfechos con el servicio recibido.</p>	<p>Cuando hablamos de satisfacción para el cliente se tiene varios puntos prescindibles del cómo generar esa satisfacción como empresa. Hoy en día, como clientes, todos buscamos calidad y esperamos servicios que se encuentren orientados a la satisfacción de nuestras necesidades, en donde nos entreguen una buena atención en términos de amabilidad, información, rapidez y entre otras con una gran variedad de requerimientos.</p> <p>Las organizaciones deben de lidiar con clientes que son cada vez más complejos conocer sus necesidades presentes y futuras ya que estos manejan gran cantidad de información respecto de sus preferencias, son exigentes en relación con lo que esperan obtener, el consumidor de hoy en día está realmente interesado en el valor que le aportará el producto o servicio que busca. Es por ello que actualmente las organizaciones de cualquier tipo (empresas, privadas, públicas, sociales, etc.) tratan de</p>

					<p>incorporar metodologías que les ayuden a medir los niveles de satisfacción de sus clientes, ya que de esta forma se aseguran de seguir formando parte de las preferencias y más aún, buscar la forma de que estos mismos clientes recomienden los productos o servicios ofertados a otros.</p> <p>Desde este punto de vista, la satisfacción del cliente es uno de los aspectos más importantes para asegurar la permanencia de las empresas en el mercado y ganarse un lugar en la mente de los clientes, sin embargo, hoy nos encontramos con gran número de clientes disconformes principalmente con los servicios que se le entregan es por eso que esta investigación analiza, evalúa, y da un plan de mejora en las actividades de Rímac seguros para así reducir la insatisfacción en sus asegurados. (Kotler, 2013; ISO 9001:2000, 2007; Thompson, 2006).</p>
<p>Referencia:</p>	<p>Kotler, P. (2013). <i>Satisfaccion del cliente.</i>: https://es.scribd.com/document/101192838/Satisfacci3n-Del-Cliente</p>				

Autor/es	Año	Cita	Parfraseo (3)	Aplicación en su tesis (4)	
ISO 9001:2000	2007	Según la ISO 9001:2000 La satisfacción del cliente es uno de los principales propósitos de la ISO 9001:2000. El primero, de los ocho principios básicos de la gestión de calidad es la orientación al consumidor, reconociendo que las empresas dependen de estos y por eso se deben entender sus necesidades presentes y futuras. ISO 9001, a través de la mejora continua del sistema de gestión de calidad, promueve a las organizaciones a alcanzar la satisfacción completa de sus clientes. En la norma, la meta no es la calidad, es la satisfacción.	Para poder determinar o tener una muy buena satisfacción del cliente según la ISO 9001:2000 existen diferentes factores que directa o indirectamente influyen; Una de esas es la orientación al consumidor como menciona la teoría ya que la empresa directamente debe entender las necesidades del consumidor. La ISO 9001:2000 motiva a las empresas a siempre lograr alcanzar la satisfacción completa en sus clientes.	Es imprescindible el tomar en cuenta la opinión de los clientes, esto nos permitirá optimizar nuestros procesos y medirnos también como empresa, ya que el problema principal que está latente es la falta de información y comunicación dentro de la organización generando una insatisfacción completa en el servicio brindado a nuestros asegurados.	
Referencia:	ISO 9001:2000 (2007). <i>Satisfaccion del cliente.</i> : https://es.scribd.com/document/101192838/Satisfaccion-Del-Cliente				
Autor de la teoría	Año	Cita	Parfraseo (1)	Aplicación en su tesis (2)	Redacción final (1+2+3+4)

Thompson	2006	<p>En la actualidad, lograr la plena "satisfacción del cliente" es un requisito indispensable para ganarse un lugar en la "mente" de los clientes, por ende, en el mercado meta. Por ello, el objetivo de mantener «satisfecho a cada cliente» ha traspasado las fronteras del departamento de mercadotecnia para constituirse en uno de los principales objetivos de todas las áreas funcionales (producción, finanzas, recursos humanos, etc) de las empresas exitosas.</p> <p>Por ese motivo, resulta de vital importancia que tanto mercadólogos, como todas las personas que trabajan en una empresa u organización, conozcan cuáles son los beneficios de lograr la satisfacción del cliente, cómo definirla, cuáles son los niveles de</p>	<p>La importancia de satisfacción de los clientes consiste en la discrepancia entre los deseos de los usuarios acerca del servicio y la percepción del servicio recibido. De esta manera la satisfacción del cliente se convierte en un elemento estratégico que confiere una ventaja diferenciadora y perdurable en el tiempo a aquellas que tratan de alcanzarla.</p>	<p>La mejor estrategia para conseguir la lealtad de los clientes se logra evitando sorpresas desagradables a los clientes por fallas en el servicio y sorprendiendo favorablemente a los clientes cuando una situación imprevista exija nuestra intervención para rebasar sus expectativas y tener clientes satisfechos con el servicio brindado por Rímac seguros.</p>	
----------	------	---	---	---	--

		satisfacción, cómo se forman las expectativas en los clientes y en qué consiste el rendimiento percibido, para que de esa manera, estén mejor capacitadas para coadyuvar activamente con todas las tareas que apuntan a lograr la tan anhelada satisfacción del cliente.			
Referencia:	Thompson (2006), <i>La satisfacción del cliente</i> http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/mendez_s_g/capitulo2.pdf				

Teoría 1:Mejora continua					
Autor de la teoría libro	Año	Cita	Parfraseo (1)	Aplicación en su tesis (2)	Redacción final
Deming Edwars	2010	Deming Edwars(Citado, en Gutiérrez) “La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta”. (p.66)	Deming Edwars (citado en Gutiérrez, 2010), “La Teoría de la Mejora Continua debe aplicarse en todas las compañías para afrontar con éxitos los cambios que se vayan presentando, dicha teoría debe tener la importancia debida ya que el desempeño general de una organización debe enfocarse en mejorar continuamente, para ello es fundamental que la gerencia esté comprometida y convencida de los conceptos que deben aplicarse. El autor menciona que la mejora continua debe ser difundida en toda la organización y liderada por los altos mandos para que sea aplicada en los diferentes niveles. “	Con Esta teoría, permitirá a las tiendas aplicar la mejora continua para realizar los procesos de manera óptima y mejor cada día	La teoría de mejora continua se emplea para sistematizar los procesos de manera progresiva, mejorando cada parte que conforma un proceso así como también reducir los tiempos en las que no se realiza ningún actividad que genere costos para la empresa, para eso es necesario que los que

Referencia:	Gutiérrez, P. (2010). Calidad Total y Productividad. 3ra Edición. México; Mc Graw Hill.				conforman la organización tengan comunicación constante ,en la cual deben informar sobre las debilidades que tiene cada área, incluyendo la elaboración de informes , y lograr realizar las mejoras para obtener los resultados esperados . Así mismo se debe capacitar a los colaboradores nuevos, dándoles inducción las primeras semanas de trabajo, de este modo adquiera las habilidades necesarias, evitando que cometa errores, reducir la rotación de personal, mejorar la actitud de los que conforman la empresa. Esta teoría, será aplicada para corregir, prevenir y encontrar las mejoras para el cumplimiento del sistema (Gutiérrez, 2010; García, Quispe, Raéz, 2003; Pinzón, 2018).
Autor/es2	Año	Cita	Parafraseo (3)	Aplicación en su tesis (4)	
Carro y González	2012	Carro y González (Citado García, Quispe, Raéz), menciona que: La mejora continua partiendo del kaizen, el cual los significados por separado, son kai (cambio) y zen (mejora), están sustentados por el trabajo y la ingeniería industrial, cuyo objetivo es incrementar la productividad de los procesos, reduciendo los tiempos del ciclo, y aplicando criterios de estandarización de la calidad y mejorando los métodos de trabajo de la operación, a fin de que la organización siempre este cambiando para mejor. (p. 11).	Carro y González (citado en García, Quispe, Raéz, 2012), Este principio del kaizen , está aferrado a la idea de que las implementaciones de muchas mejoras pequeñas colectivamente generan un gran beneficio a los procesos, de esta forma un proceso siempre está bajo evaluación y control, identificando y reduciendo los costos innecesarios, así como los tiempos muertos.	Esta teoría, permitirá que, en el desarrollo de la investigación, la optimización de los procesos, se desarrollen, bajo un punto de vista de mejora en los métodos de trabajo, de igual manera buscar reducir el tiempo muerto que se da en el servicio de atención al cliente.	
Referencia:	García, M., Quispe, C., Raéz, L. (04 de agosto de 2003). Mejora continua de la calidad de los procesos. Industrial Data. Volumen, (6), p. 91- 93.				
Autor/es3	Año	Cita	Parafraseo (3)	Aplicación en su tesis (4)	
Deming, E.	2012	Deming (Citado en Pinzón), menciona que: La mejora continua es una estrategia empresarial utilizada para elevar el desempeño de los procesos y consecuentemente la satisfacción de los usuarios y como tal está constituida por una serie de	Deming (citado en Pinzón, 2012), La satisfacción de los beneficiarios y como tal está conformada por una serie de programas de acciones además del uso de los recursos.	Esta teoría será aplicada, para mejorar la estrategia de las Empresa.	

		programas de acción y uso de recursos (p.1).			
Referencia:	Pinzón, B. (2018). <i>Optimización de la planificación para la producción de tejido de punto en la empresa R&L textiles SAC. Lima 2018.</i> (Tesis de Ingeniería, Universidad Norbert Wiener, Perú).				

3. Matriz - Categorización

Variable o categoría 1: Gestión por procesos					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Fernández, M.	2003	Fernández, M. (2003): `La gestión por procesos consiste en concentrar la atención en el resultado de cada una de las transacciones o procesos que realiza la empresa en vez de las tareas o actividades` (p. 37)	Observar al detalle y pasar una revisión de calidad en cada proceso es imprescindible para un excelente resultado.	Permite esclarecer las políticas y los procesos que se realizan, realizando los procedimientos de manera precisa y sistemática en la que se realizan un conjunto de actividades de un proceso.	En la actualidad las organizaciones han cambiado la manera de evaluar sus productos o servicios una de ellas es el servicio de atención al cliente, y menciona que el cliente está por encima de todo de la cual se prioriza. Es por eso que en Rímac seguros cada cliente está en relación de manera directa con el área del centro de consultas CDC, y estos a su vez están en contacto con otros clientes, por lo tanto, si es que el cliente tuviese una mala experiencia con la atención ofrecida por la empresa,

					esta influenciará de manera negativa a otros clientes es por eso que en Rímac seguros priorizan al cliente y su atención, aunque debido a una falta de capacitación y una incorrecta actualización en la información ocurre que se generan una insatisfacción al cliente ya que al no brindar una información actualizada genera molestias y retrasos en los procesos de algún seguro que adquieren los clientes. De tal manera el implementar un plan de gestión por procesos y una capacitación simultanea entre áreas eliminara la insatisfacción y la disminución de tiempos en el proceso de ejecución de un Seguro. (Fernández, 2003; Zamora, 2017; Peralta,2018)
Referencia:	Fernández, M. (2003). El control, fundamento de la Gestión por Procesos y la Calidad Total. España: Esic Editorial.				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
Organs	2001	Cada vez más se plantea el trabajo por procesos, que según (i Organs, 2009), es una valiosa oportunidad para remover la cultura y la estructura clásica de los centros sanitarios. Este enfoque los incorpora e integra en una nueva manera de entender la gestión de las instituciones sanitarias. Un aspecto todavía sin resolver es la continuidad asistencial. La práctica clínica está orientada,	Menciona que está elaborado para conseguir altos estándares de la calidad de un producto el cual el cliente este conforme y cumpla con sus expectativas	Rímac seguros, logra conseguir altos estándares en los servicios brindados, y también conseguir clientes satisfechos con muy buenas expectativas, es por eso que los puntos mencionados en esta teoría son de real importancia para poder aplicarlos y mejorar cada vez un poco mas el servicio de atención al cliente.	

		en general, al acto asistencial (una consulta, una intervención quirúrgica, etc.) y los hospitales se organizan por especialidades cada vez más específicas. Esto da lugar a numerosos problemas de integración y de continuidad en la atención humano-hospitalaria-socio-sanitaria. De poco sirve, por ejemplo, una intervención quirúrgica de la máxima calidad técnica, si el diagnóstico se demoró en exceso y posteriormente se retrasa la rehabilitación.			
Referencia:	Zamora, M. (2017) Teoría de la gestión por procesos: Un Análisis del Centro de Fórmulas Lácteas Infantiles del Hospital “Sor María Ludovica” de La Plata, p.5 file:///C:/Users/ntfm/Downloads/Teor%C3%ADa_de_la_Gesti%C3%B3n_por_Procesos.pdf				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
Peralta	2018	<p>Peralta (2018), en la atención al cliente: Existen diferentes tipos, en función al criterio que se utilice para su calificación, esto en base a distintas interacciones con los clientes, teniendo en cuenta diferentes variables:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La primera se basa en la manera en que se da la relación y el medio. - La segunda se basa en la intención que pueda existir en el contacto con el cliente. - La tercera se basa en el papel que juega la persona en la compra. 	Se menciona la conjugación entre el cliente y vendedor y como se este en contacto dependerá un beneficio mutuo entre ambos.	En la investigación esta teoría ayuda a aplicar diferentes enfoques o situaciones de atención que se presentan en el momento de la interacción con el cliente.	
Referencia:	Peralta (2018). Tipos de atención al cliente.				

Sub categoría 1: Procesos					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Mallar, M.	2010	Mallar, M. (2010). Un proceso es un conjunto de actividades de trabajo interrelacionadas, que se caracteriza por requerir ciertos insumos (inputs: productos o servicios obtenidos de otros proveedores) y actividades específicas que implican agregar valor, para obtener ciertos resultados (outputs).	Los pasos desarrollados en un proceso debe ser prescindible en los inputs y outputs.	Los procesos desarrollados en el servicio Rímac es de acorde a ciertos procedimientos regulados los cuales ayudan a brindar un buen servicio.	Los procesos realizados deben estar específicamente precisos y documentados, al mismo tiempo el servicio brindado debe ser imprescindible y ejecutado en un menor tiempo posible para así brindar un servicio satisfactorio, los procesos van vinculados al cliente ya que el resultado final del servicio brindado por Rímac seguros serán evaluados por ellos, en definitiva cada proceso debería de tener una revisión y una excelente capacitación por el personal para así no tener fallas al momento de brindar la información a los clientes. También, con un proceso establecido de manera correcta, se puede reutilizar, mejorando los tiempos y reducir costos ya que tiene la capacidad de ser adaptable a diferentes situaciones, de la misma forma se aplica diferentes herramientas que contribuyen a formalizar y monitorizar los procesos que están interrelacionados entre áreas, el propósito es sintetizar las actividades en los procesos para así reducir las tareas que se
Referencia:	Mallar, M. (2010). La Gestión por Procesos: un enfoque de gestión eficiente.				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	
Krajewski, Ritzman, & Malhotra	2013	El termino proceso proviene del latín processus, que significa avance y progreso. Existen varios conceptos que reflejan el significado de la palabra, pero en esencia es: "cualquier actividad o grupo de actividades que toma una o más entradas, las transforma y proporciona una o más salidas para sus clientes"	Indica progreso y avance el proceso mediante distintas actividades que tienen una entrada, las transforma y les otorga una o as salidas que son productos o servicio que requieren los clientes	Cada empresa u organización requiere procesos por las cual están conformadas por diferentes actividades, en dicha investigación se enfoca en el cliente y en su satisfacción por el servicio brindado por Rímac seguros, para lo cual cada proceso es una avance y progreso en la que se toma en cuenta a detalle ya que existen entradas que estas son transformadas y ofrecen una salida con el servicio ofrecido.	
Referencia:	Krajewski, Ritzman, & Malhotra (2013). <i>Teoría de la gestión por procesos</i> , p. 5: file:///C:/Users/ntfm/Downloads/Teor%C3%ADa_de_la_Gesti%C3%B3n_por_Procesos.pdf				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	
Porter	1985	Un proceso es un conjunto de actividades que se desempeñan para diseñar, producir, llevar al Mercado, entregar y apoyar sus productos.	Según la teoría en un proceso reúne distintas actividades y cada una de ellas desempeña, diseña y produce un producto o servicio y llevar esto al	Nos aclara el termino proceso que en donde existen distintas actividades a desarrollar para diseñar y resultar un servicio, en esta investigación se desarrollara un plan de	

		Todas esas actividades pueden ser representadas usando la cadena de valor. En la realidad estas actividades no son independientes, ya que interactúan con otras “cadenas de valor” (clientes y proveedores)	mercado, menciona que cada actividad puede ser representada por una cadena de valor la cual puede interrelacionarse e interactuar con otras cadenas de valor que pueden ser clientes y proveedores.	mejora en actividades del CDC centro de consultas con el objetivo de reducir tiempos en demora para la atención del cliente, es por eso imprescindible conceptualizar procesos.	repite seguidamente. (Mallar, 2010; Krajewski, Ritzman y Malhotra, 2013; Carranza 2018)
Referencia:	Carranza, H. (2018). Gestión de procesos para mejorar la satisfacción del cliente en una empresa de servicios logísticos. Lima – Perú. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/38400/Carranza_PHG.pdf?sequence=1&isAllowed=y				

Sub categoría 2: Mejora continua					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
García, M., Quispe, C., Raéz, L.	2012	Carro y González (2012). La mejora continua partiendo del kaizen, el cual los significados por separado, son kai (cambio) y zen (mejora), están sustentados por el trabajo y la ingeniería industrial, cuyo objetivo es incrementar la productividad de los procesos, reduciendo los tiempos del ciclo, y aplicando criterios de estandarización de la calidad y mejorando los métodos de trabajo de la operación, a fin de que la organización siempre este cambiando para mejor. (p.11)	El cambio o mejora continua imprescindible para incrementar la productividad en la organización .	Es importante aplicar este proceso de capacitación a todos los colaboradores, para así no detectar diferencias entre los conocimientos adquiridos y los que deberían tener para llevar a cabo sus funciones..	La mejora continua que se debe realizar en Rímac seguros va acompañado de ciertos cambios en los procesos como; reducción de tiempos, y aplicando criterios de estandarización de la calidad mejorando los procesos con una capacitación previa al área de CDC centro de consultas, para así poder brindar un óptimo servicio con un eficaz información y un tiempo menor, así tener clientes
Referencia:	García, M., Quispe, C., Raéz, L. (04 de agosto de 2003). Mejora continua de la calidad de los procesos Industrial Data. Volumen, (6), p. 91-93.				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
Díaz, Kleeberg y Noriega.	2014	Díaz, Kleeberg y Noriega. (2014) definieron la mejora continua es una estrategia empresarial utilizada para elevar el desempeño de los procesos y consecuentemente la satisfacción de los usuarios, y como tal está constituida por una serie de programas de acción y uso de recursos; puede desarrollarse en los niveles operativos, tácticos y estratégicos. (p. 23)	La reducción de tiempos nulos, ayuda a una mejora continua desarrollando un mejor proceso.	Realizar la mejora continua en Rímac seguros les permitirá elevar su productividad y también mejorar sus procesos.	
Referencia:	Díaz, Kleeberg y Noriega.. (2014)				

		satisfechos con la información u solución brindada.
--	--	---

Variable o categoría 1: Gestión de los procesos					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Joaquín Membrado Martínez	2013	Membrado (2013) define que: la gestión de procesos consiste en dotar a la organización de una estructura de carácter horizontal siguiendo los procesos internacionales y con una clara visión de orientación al cliente final. Los procesos deben estar perfectamente definidos y documentados, señalando las responsabilidades de cada miembro, y deben tener un responsable y un equipo de personas asignado (p. 26).	La gestión de procesos hace referencia a los procesos clave que deben estar perfectamente definidos y documentados (Membrado, 2013).	Ayudará a identificar los procesos que se realizan en la cadena de Tiendas, para definir las responsabilidades de cada colaborador y documentarlos.	La gestión de procesos hace referencia a los procesos clave que deben estar perfectamente definidos y documentados, son flexibles, capas de ser adaptado a cualquier forma de trabajo, al mismo tiempo cada proceso son procedimientos que se realizan y es manejado por el equipo de colaboradores. Además, un proceso puede contener muchos o pocos flujos de trabajos, en el cual se tiene en cuenta los riesgos o incertidumbres que se lleva acabo. Asimismo, se puede reutilizar, optimizando los tiempos y ahorrar costos, ya que es de gestión integral capaz de ser adaptado a cualquier escenario. del mismo modo aplica herramientas que ayudan a modelar, representar, diseñar, formalizar y controlar mejor los procesos interrelacionados. Con esta gestión se puede detectar posibles fallos y
Referencia:	Membrado J. (2013). Metodologías avanzadas para la planificación y mejora: Planificación estratégica, BSC, autoevaluación EFQM, Seis Sigma, <i>Un sencillo enfoque integrado para las PYMES con sentido común</i> . Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	
Jose Antonio Perez	2012	Pérez (2012) sostiene y “afirma que la gestión de procesos consiste en; “aplicar el enfoque a proceso al trabajo de todos” (p.21).	La gestión de procesos hace referencia a la gestión integral de la organización (Pérez, 2012).	Permite esclarecer los procesos que sé que se realizan y mejorar los tiempos de respuesta.	
Referencia:	Pérez J. (2012). Gestión por procesos. Madrid: ESIC Editorial				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	
José Antonio Pérez	2010	Pérez (2010) comenta que “la Gestión por Procesos no es un modelo ni una norma de referencia, sino un cuerpo de conocimientos con principios y herramientas específicas que permiten hacer realidad el concepto de que la calidad se gestiona” (p. 44).	La gestión de procesos tiene herramientas que permiten aportar de forma importante a mejorar la calidad de los procesos (Pérez, 2010).	Aplicar las herramientas que se implementara en la Gestión por procesos eficaz.	
Referencia:	Pérez, J. A. (2010). <i>Gestión por procesos</i> (4ta ed.). Madrid: EISIC.				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	
Escudero	2013	Escudero (2013) señala que “el propósito final de la Gestión por procesos es asegurar que todos los procesos de una organización se desarrollen de forma coordinada, mejorando	La gestión de procesos se basa en el modelado de los sistemas como un conjunto de procesos interrelacionados (Escudero, 2013).	Permitirá identificar los procesos que se realizan en la empresa.	

		la efectividad y la satisfacción de todas las partes interesadas” (p. 240).			solucionarlos de forma rápida. (Membrado, 2013; Pérez, 2012; Pérez, 2010; Escudero, 2013; Carrasco, 2011).
Referencia:	<i>Escudero, C. H. (2013). Manual de Auditoría Médica. Buenos Aires: Editorial Dunken.</i>				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	
Carrasco	2011	Carrasco, (2011) expresa que la gestión por procesos es: Una disciplina de gestión que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización para lograr la confianza del cliente. La estrategia de la organización aporta las definiciones necesarias en un contexto de amplia participación de todos sus integrantes, donde los especialistas en procesos son facilitadores (p. 85).	La gestión de procesos ayuda a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización (Carrasco, 2011).	Permitirá identificar, diseñar, formalizar la implantación de la gestión por procesos para optimizar los recursos y se detecten posibles fallos de forma rápida.	
Referencia:	Carrasco. (2011). La Gestión por procesos. España: Editorial Mondragón Corporación Corporativa., p.98				

Variable o categoría 1: Estandarización de procesos					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Mauricio Rodríguez	2005	Rodríguez (2005) menciona que la estandarización es de vital para el crecimiento de la empresa. Lo importante es llevarla a cabo de una manera adecuada a las necesidades de las pequeñas empresas, un proceso que mantiene las mismas condiciones produce los mismos resultados. Por lo tanto, si se desea obtener los resultados esperados consistentemente, es necesario estandarizar las condiciones, incluyendo materiales, maquinarias y equipos, métodos, procedimientos y el conocimiento y habilidad de la gente (p. 88).	La estandarización sirve para entender el comportamiento de la empresa y cómo están trabajando los colaboradores: si se cumplen los roles que se diseñaron al principio, si existe orden, Por lo tanto, si se desea obtener los resultados esperados es necesario estandarizar los procesos. (Rodríguez, 2005).	Aplicar las herramientas que ayudarán a la implementación de la estandarización, en la cual se documentaron los procesos, se establecerá un sistema de control que permitirá medir y dar seguimiento a los procesos.	La estandarización es importante para unificar los procesos. Esto le permite a la empresa que crezca de manera óptima y con una mejor visión del mercado. La estandarización puede facilitar la comunicación, posibilita indicadores comparativos de desempeño entre las diversas áreas y la división del trabajo que realizan cada colaborador. Es necesario aplicar las herramientas como manuales de procedimiento y mapa de procesos que ayuden a especificar las actividades que se realizan en cada puesto de trabajo y el encargado que lo realiza.
Ferenz	2007	Ferenz (2017) explica que: “Estandarizar es un arte, porque hay que tener un conocimiento total de la empresa. Como consultores, se deben conocer las actividades mínimas de los procesos de venta y cobranza, por ejemplo.	La estandarización sirve para entender el comportamiento del negocio y cómo está trabajando el equipo, si	Permitirá identificar cuáles son los procesos que se deben estandarizar y así poder medir la eficiencia para obtener los resultados deseados.	Estos ayudaran a la implementación de la estandarización, en la cual se documenten la información acerca del funcionamiento de los procesos de las actividades de manera precisa, clara y fácil de entender,

		Muchos consideran la estandarización como una herramienta que les da una ventaja competitiva, ya que en cualquier lado que vendan sus productos o servicios, estos serán siempre los mismos” (p. 5).	cumple con los indicadores de los procesos, esto le permite que la empresa crezca de manera óptima y con una mejor visión del mercado (Ferez ,2017).		se establezcan un sistema de control que permita medir y dar seguimiento a los procesos (Rodríguez ,2005; Ferez ,2017). El objetivo es simplificar los procesos y reducir las actividades repetitivas (Casta y Puche 2010).	
Referencia :	Ferez, F. (2017). Importancia de estandarizar operaciones en tu empresa.					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis		
Para Casta y Puche	2010	Casta y Puche (2010), estandarización es “el método para combatir muda (palabra japonesa que significa “desperdicio”). Mantener el estándar es estar erradicando continuamente el desperdicio puro. Construir un nuevo estándar es el desafío para reducir 45 el desperdicio esencial del estándar en curso” (p. 57).	El objetivo es simplificar procesos para reducir las mermas y las actividades de la empresa sigan su curso con normalidad (Casta y Puche 2010).	Hay que comprender que la estandarización permite reducir desperdicios.		
Referencia :	Casta, J. y Puche, J. (2010). Entender el ciclo PDCA de mejora continua.					

Sub categoría 2: Capacitación al personal						
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final	
Costa y Aguinaga	1998	Costa y Aguinaga (1998) dice que “La capacitación es una de las funciones clave de la administración y desarrollo del personal en las organizaciones y, por consiguiente, debe operar de manera integrada con el resto de las funciones de este sistema” (p. 9).	La capacitación es el acto de instruir o entrenar al personal que deba realizar el trabajo asignado, en las distintas funciones, para mejorar el desempeño de las personas y la eficiencia de la organización (Costa y Aguinaga ,1998).	Es importante aplicar este proceso de capacitación a todos los colaboradores, para así no detectar diferencias entre los conocimientos adquiridos y los que deberían tener para llevar a cabo sus funciones.	La importancia de capacitar a los trabajadores en una empresa es de suma importancia, antes de realizar algún cambio ya sea en una sola área o distintas áreas que tengan alguna conexión. Por lo tanto el capacitar al personal se debe proveer de manuales de funcionalidades que garanticen las actividades, manual del procesos que se tenga registrado y poder transmitir sin la distorsión de información, capacitar en la forma de atender a los clientes, ya que es importante como ellos puedan resolver cualquier inconveniente que el cliente tenga, deberán saber a qué área comunicarse, el tiempo que se tomara en	
Referencia:	Acosta, M. y Aguinaga, A. Gestión de la capacitación en las organizaciones.					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis		
Silíceo	2004	Silíceo (2004) Propuso lo siguiente que: “la capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización, así como orientada hacia un cambio en	En la organización es necesario planificar una actividad de capacitación permanente que sea para atender dos aspectos: En beneficio de las necesidades institucionales y para la mejora de	Al implementar un manual, no solamente se debe valer del uso de medios informativos sino también de la capacitación.		

		los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador” (p. 25)	la buena atención de los servidores hacia el público usuario (Silíceo ,2004).		resolver las incidencias, siempre respetando las políticas que tiene la empresa. Esto permitirá que afronten cualquier desafío que se pueda presentar generando un mayor rendimiento y rapidez en la realización de las tareas (Costa y Aguinaga ,1998; Silíceo ,2004; Münch ,2010; Chiavenato ,2007; Dessler y Varela ,2011).
Referencia:	Silíceo (2004)				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
Münch	2010	Münch (2010) señala que “La capacitación es la educación que se imparte en la empresa con la finalidad de desarrollar habilidades, destrezas y competencias en el trabajo” (p.214)	La capacitación permite que el personal no se encuentre desactualizado, puede ocurrir en los empleados más antiguos o aquellos que cambian de puesto y tienen otras funciones (Münch ,2010).	La capacitación busca que los colaboradores adquieran capacidades o habilidades para solucionar problemas y tomar decisiones.	
Referencia:	Münch, L. (2010). Administración. Gestión organizacional, enfoques y procesos administrativos. México: Pearson				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
Chiavenato	2007	Chiavenato (2007) estableció que “La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos” (p. 386)	En todo proceso de información de una institución, se requiere que el estado efectúe capacitaciones, asesoramientos y evalúe su proceso de aprendizaje, para brindar un mejor servicio de bienestar general (Chiavenato ,2007).	Ayuda a la formación de líderes, mejora las habilidades de comunicación y de manejo de conflictos en la empresa y aumentará el nivel de satisfacción con el puesto.	
Referencia:	Chiavenato, I. (2007) libro: <i>Administración de recursos humanos – El capital humano de las organizaciones</i> ” - 8va Edición - 2007.				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
Dessler y Varela	2011	Dessler y Varela (2011) señala que “La capacitación se refiere a los métodos que se utilizan para dar a los trabajadores nuevos o actuales las habilidades que necesitan para realizar sus labores” (p. 185)	El personal de una institución tiene que ser habilitados mediante aplicaciones de métodos de nuevos aprendizajes y conocimientos para poner en práctica sus servicios en los centros laborales brindando asesoramiento y absolviendo sus consultas (Dessler y Varela ,2011)	Con la capacitación se cuenta con gente mejor preparada y con criterio para entender, valorar y aplicar las medidas necesarias para que la implementación sea un éxito.	

Referencia:	Dessler, G. y Varela, J. (2011). <i>Administración de recursos humanos enfoque latinoamericano</i> - Florida International University. Universidad Nacional Autónoma de México.			
--------------------	---	--	--	--

Sub categoría 3: El control de los procesos						
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final	
Münch, L.	2012	Münch (2010) define que “el control es la fase del proceso administrativo a través de la cual se evalúan los resultados obtenidos con relación a lo planeado con el objeto de corregir desviaciones para reiniciar el proceso (p. 125).	El control es una etapa primordial porque sirve para comprobar la efectividad, promueve el aseguramiento de la calidad, protege los activos de la organización, garantiza el cumplimiento de los planes, es fundamento principal para el proceso de planeación y establece medias para prevenir errores y reducir costos (Münch, 2010).	Permitirá promover las potencialidades de los colaboradores, ya que sirve para pronosticar y medir los recursos de la empresa, siendo su principal propósito, prever y corregir errores, y no simplemente registrarlos.	El control sirve para monitorear las actividades de la organización, garantiza el cumplimiento de los planes, evalúa el desempeño de los colaboradores, previene errores y reduce costos. Cada fase y proceso es primordial para la investigación por el cual se evalúa mediante entrevistas, informes que brindarán resultados óptimos y eficientes para una mejora continua y así brinden un excelente servicio a los clientes. Proporcionará un buen control de para la auditoria respecto a la evaluación interna, constituyendo una base para la investigación de los trabajos y la mejora de los sistemas, procesos, disminuirá la improvisación que se comete cada rato y errores ya que los procedimientos serán documentados (Münch, 2010; Stoner, Freeman y Gilbert 1996; Ponce, 2012; Luna ,2015).	
Referencia:	Münch, L. (2010). <i>Administración. Gestión organizacional, enfoques y procesos administrativos</i> . México: Pearson					
Stoner, James A.F., R. Edward Freeman y Daniel Jr. Gilbert	2012	Stoner, Freeman y Gilbert (1996) dice que el “Proceso que garantiza que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas” (p.610).	El control sirve a los gerentes para monitorear la eficacia de sus actividades de planificación, organización y dirección. Una parte esencial del proceso de control consiste en tomar las medidas correctivas que se requieren (Stoner, Freeman y Gilbert 1996).	Permite establecer normas y métodos para medir el desempeño y tomar medidas correctivas.		
Referencia:	Stoner, J, Freeman, R, y Gilbert, D. (1996). <i>Administración</i> . Sexta edición. México D. F.: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.					
MCHugh	2012	MCHugh (2012) “Función que consiste en determinar si la organización avanza o no hacia sus metas y objetivos, y en tomar medidas correctivas en caso negativo”.	El control es mantener la empresa en el equilibrio deseado de ingresos y egresos, utilidades, producción, calidad (MCHugh, 2012).	Permite esclarecer la función que actúa sobre los objetivos y planes para comprobar su consistencia y corregir las desviaciones. Por consiguiente es una función dinámica en las actividades, operaciones y procesos.		
Referencia:	MCHugh, H. (2012). Definición de control. En A. P. Martinez, <i>Gestión Empresarial</i> (pág. 240). Mexico: INTERAMERICANA EDITORES, S.A.DE C.V.					
Agustín Reyes Ponce	2007	Ponce (2007) el control es el “ Establecimiento de sistema que permiten medir resultados actuales y pasados en relación con los esperados, con el fin de saber si se han obtenido los que se esperaban, corregir, mejorar y formular” (p.440).	El control debe ser claro y establecer los medios de control, operación de recolección, concentración de datos, interpretación y por ultimo utilización de los mismos resultados (Ponce, 2012).	Nos ayudará a identificar si está bien estructurado, si es continuo y seguido por toda la organización. Debe estar alineado con las políticas que definen cómo hacer las actividades y con los propósitos institucionales.		

Referencia:		Ponce, A. R. (2007). <i>Administración Moderna. En A. P. (pág. 492). México: NORIEGA EDITORES, S.A DE C.V</i>		
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
María Luna	2015	Luna (2015) dice que es “ la última fase del proceso de la administración, esta es la etapa principal según los expertos en el tema, es la que va evaluar todo lo que ya se hizo en la planeación, en la organización, y en la dirección, el jefe encargado del control es quién revisará correctamente las tareas que la empresa ha planificado desde un principio y que estos se encuentren de acuerdo a la realidad de los objetivos determinados e implementados” (p. 117).	Es una etapa definitoria ya que va a evaluar mediante indicadores e informes los resultados de los trabajos que fueron designados a cada quién, con el fin de solucionar las fallas y tomar acciones correctivas para un continuo proceso de servicio de la calidad en toda la empresa y permitiendo la satisfacción al cliente (Luna ,2015).	Permite evaluar todo lo que ya se hizo en la planeación, en la organización, el jefe encargado del control es quién revisará correctamente las tareas que la empresa ha planificado desde un principio y que estos se encuentren de acuerdo a la realidad de los objetivos determinados e implementados.
Referencia:	María L. (2015). Programa six sigma para mejorar los procesos de selección de personal y de ventas en la empresa inmobiliaria masterhouse – lima 2015			

Variable o categoría 2: Satisfacción al cliente					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
León	2015	León (2015), la satisfacción del cliente corresponde a que: Se deben a tres factores de apoyo importantes a fin de que la empresa pueda acceder al mercado y competir; estos pilares son: - Plazo: la anticipación en el tiempo de entrega del producto es clave. - Calidad: este corresponde a un objetivo estratégico para lograr fidelidad, a fin de ampliar la cuota del mercado, esto a raíz de las mejoras en la organización, así	Infiere que mediante un estudio de mercado que involucra: plazo, calidad y precio, la empresa podrá reconocer las necesidades que requiere el cliente	Nos aclarara a determinar la competencia en el mercado y en consecuencia ayuda a mejorar la satisfacción del cliente.	La satisfacción al cliente es de gran importancia para Rímac Seguros. Es la conformidad de los clientes de acuerdo al servicio o producto ofrecido y la posibilidad de que sea un cliente fidelizado que vuelva a contratar los servicios, y esto se debe y es proporcional de acorde al nivel de satisfacción con el que fue atendido, es por eso que se debe realizar un estudio profundo sobre

		como en el resultado final del producto o servicio ofrecido. Precio: este juega un rol importante, puesto que este debe ser competitivo adecuado al tipo de producto.			el servicio que se está ofreciendo y ser consecuentes con la opinión de uno mismo de que es lo que uno piensa de lo que se ofrece en la empresa y si realmente uno llegaría a adquirir ese bien o servicio. También tomar en consideración la calificación del cliente después de haber recibido una atención en la empresa inmediatamente para así evaluar y saber en qué mejorar para el logro de una adecuada y excelente atención. (León, 2015; Feigenbaum, 2011; Kotler, Armstrong, 2018).
Referencia :	León, F. (2015). ¿En qué consiste la satisfacción del cliente?				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
Feigenbaum	2011	Feigenbaum (2011), menciona que la satisfacción del cliente "... es el resultado de las comparaciones inevitablemente entre las expectativas del cliente y los productos y/o servicios o procesos e imagen de la empresa, respecto al valor percibido, culminada la transacción"	Indica un contraste entre las expectativas del cliente y la publicidad que se lleva a cabo para el desarrollo de un producto.	En esta teoría hace referencia a la comparación de las expectativas del cliente con el producto o servicio de la empresa con el fin de medir el grado de satisfacción, sin embargo, adiciona un elemento importante, el cual es el proceso realizado en la empresa, dado que el cliente puede pensar que el producto es llevado de una manera distinta a la que realiza la empresa, afectando el desarrollo de la transacción en un determinado momento.	
Referencia :	Feigenbaum, A. (2011). La satisfacción del cliente y su importancia para la empresa.				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
Kotler, Armstrong	2008	Kotler, Armstrong (2008), indicaron que la satisfacción del cliente "... es la percepción que se percibe de un producto en cuanto a la entrega de valor, en relación con las expectativas del comprador; por lo cual la relación del desempeño de producto con las expectativas del cliente, dependerá el nivel satisfacción del cliente" (p. 14)	La calidad de los productos va en relación con los intereses del cliente que siempre buscaran un producto de calidad que satisfaga sus necesidades	El cliente con respecto a un producto está a la espera de que sea un excelente producto o servicio, que no solo este a la altura de sus expectativas, sino que la supere. La calidad de los productos va en relación con los intereses del cliente que siempre buscaran un producto de calidad que satisfaga sus necesidades y en Rímac seguros eso es lo más importante trascender las expectativas aún más de cada cliente con nuestros servicios brindados.	

Referencia :	Kotler, P., Armstrong, G. (2018). Fundamentos de Marketing. México: Pearson Educación.	
------------------------	--	--

Sub Categoría 1

Subcategoría 1 : Tangibilidad					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Mallar, M.	2010	Mallar, M. (2010). Un proceso es un conjunto de actividades de trabajo interrelacionadas, que se caracteriza por requerir ciertos insumos (inputs: productos o servicios obtenidos de otros proveedores) y actividades específicas que implican agregar valor, para obtener ciertos resultados (outputs).	Los pasos desarrollados en un proceso debe ser prescindible en los inputs y outputs.	Los procesos desarrollados en el servicio Rímac es de acorde a ciertos procedimientos regulados los cuales ayudan a brindar un buen servicio.	Los procesos realizados en el servicio brindado deben ser imprescindibles y a un menor tiempo posible para así brindar un servicio satisfactorio, los procesos van vinculados al cliente ya que el resultado final del servicio brindado por Rímac seguros serán evaluados por ellos, es por eso que cada proceso debería de tener una revisión y una excelente capacitación por cada personal para así no tener fallas al momento de brindar la información a los clientes. (Mallar, 2010; Fernández, 2003).
Referencia:	Mallar, M. (2010). La Gestión por Procesos: un enfoque de gestión eficiente.				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	
Fernández, M.	2003	Fernández, M. (2003): ``La gestión por procesos consiste en concentrar la atención en el resultado de cada una de las transacciones o procesos que realiza la empresa en vez de las tareas o actividades`` (p. 37)	Observar al detalle y pasar una revisión de calidad en cada proceso es imprescindible para un excelente resultado.	Permite esclarecer las políticas y los procesos que se realizan, realizando los procedimientos de manera precisa y sistemática en la que se realizan un conjunto de actividades de un proceso.	
Referencia:	Fernández, M. (2003). El control, fundamento de la Gestión por Procesos y la Calidad Total. España: Esic Editorial.				

Subcategoría 2 : Confiabilidad					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Anastasi, A., Urbina, S.	2012	Anastasi, A., Urbina, S. (1998). El concepto de confiabilidad se ha dirigido a varios aspectos de la consistencia de las calificaciones. En un sentido más amplio, la confiabilidad de una prueba indica la	La descripción de confiabilidad tiende un punto de dirección a diferentes aspectos de lo sostenible de las calificaciones. En un ámbito más grande, la confiabilidad presenta la medida en que las desigualdades en los resultados llegan a	El concepto de confiabilidad llega a ser medible por diferentes aspectos los cuales llegan a ser calificados por los usuarios, las cuales el resultado llega a ser la varianza de error cometido por parte de la empresa, la	La validación de la confianza es parte fundamental de todo lo que se habla y recibe como información en la aseguradora Rímac, ya que se obtiene información personal y datos que los clientes nos brindan al tomar uno de

		medida en que las diferencias individuales en los resultados pueden atribuirse a `` verdaderas diferencias`` en las características consideras y el grado en que pueden deberse a errores fortuitos. En términos más técnicos, la medición de la confiabilidad de una prueba permite estimar que proporción de la varianza total de las puntuaciones se debe a la varianza error. No se trata de errores en el sentido de que hubiera podido evitarse o corregirse con una mejor metodología.	ser atribuidas a diferencias veraces en las cualidades consideradas, y el nivel en el que lleguen a ser errores fortuitos. En palabras técnicas la medición de la confiabilidad de cualquier prueba permite ver la proporción de la varianza total de las puntuaciones, que se debe a la varianza de error. No tratándose de errores en un sentido ser evitables o que pudieron ser corregidos con una nueva metodología.	cual no es culpa de la metodología llevada sino de otros aspectos individuales de a empresa en el proceso.	nuestros servicios. Es por eso que la confianza entre el CDC y el cliente debe ser recíproca y reservada. La confiabilidad en otros aspectos indica la medición de las disimilitudes individuales en que las consecuencias se pueden atribuir a distintas diferencias en los aspectos diferenciales se considera el grado en el que cabe la posibilidad de existir ciertos errores imprevistos, que es una varianza de error cometido por la organización o empresa, que no son aspectos de la culpa de la metodología sino de la tarea o proceso de la empresa. (Anastasi, Urbina, 1998; Salkind, 1999).
Referencia: Anastasi, A., Urbina, S. (1998). Test Psicológicos. 1ra. Edición México: PEAERSON					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
Reidl, L.	2002	Reidl, (2002) una de las mayores preocupaciones que tienen los científicos, es la de que sus instrumentos de medición sean confiables (en general, por confiabilidad se entiende el hecho de poder confiar en que las mediciones realizadas sean correctas). Que las magnitudes de aquellos aspectos medidos sean de confiar	Los científicos se preocupan en la confiabilidad que lo medible en sus instrumentos sea de confianza, para que estos puedan dar hechos de medición de manera correcta, y así confiar en las medidas obtenidas.	Lo que se valora en Rímac Seguros, es la confianza en que lo dicho no solo por los trabajadores sino por clientes sea lo mismo, no existiendo mentiras o falencias en los datos que ambos muestran.	
Referencia: Salkind, N. (1999) Métodos de investigación. 1ra. Edición. México: Pearson Educación.					

Sub categoría 3: Capacidad de Respuesta					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
BBVA	2012	BBVA (2012), una rápida y eficiente capacidad de respuesta: Minimiza la difusión de mensajes negativos, sobre la empresa, también mejora la experiencia del cliente, además ayuda a crear una expectativa futura sobre la calidad y encausa los proyectos postventa que trabajen	En base a una rápida capacidad de respuesta por parte de un trabajador hacia un cliente, se previenen problemas o se crea catástrofes de imagen, por lo cual los trabajadores, deben estar capacitados para actuar ante cualquier posible problema que se suscite en un futuro.	La capacidad de respuesta en Rímac Seguros no están optima, es por eso que la aplicación de ciertas teorías ayudara a reducir tiempos nulos y	Utiliza de una manera equilibrada los recursos mediante la agrupación de actividades, con el fin de simplificar las funciones del grupo social. La manera eficiente y rápida de poder brindar una respuesta de acorde a la demanda en la que implica que se debe de brindar una respuesta a la situación

		en el momento de mayor impacto en la empresa.		brindar una respuesta rápida.	y que esta sea aceptable y verídica, que debe de estar dentro de un término de tiempo considerablemente aceptable. (Amoletto, 2007; BBVA, 2012, Ponce ,2011; García ,2012; Gómez, 1994)
Referencia:	BBVA (2012), Las empresas se definen por su capacidad de respuesta.				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	
Amoletto	2007	Amoletto (2007), la capacidad de respuesta es ``... en términos generales la capacidad de responder, frente a una demanda, en la cual se debe dar una respuesta de calidad aceptable, dentro de un margen de tiempo aceptable y a un costo aceptable`` (p. 9)	La capacidad de dar una respuesta eficaz y eficiente de acorde a un tiempo rápido y a un costo menor.	. la teoría de la capacidad de respuesta que permite evaluar este sistema de investigación del CDC (centro de consultas), que evalúa las respuestas a lso problemas que suscitan.	
Referencia:	Amoletto, J. (2007) Glosario de conceptos políticos usuales.				

Subcategoría 2 : Seguridad					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Kirwan	1998	La gestión de la seguridad puede ser definida como las prácticas, roles y funciones actuales asociadas a la seguridad. Por tanto, es más que un "sistema de trabajo" de las políticas y procedimientos, ya que se identifica lo que una organización debe hacer para proteger a sus trabajadores, la población y el medio ambiente de los daños causados por sus procesos	La descripción de seguridad asociada en un sistema de trabajo e información dentro de una organización.	La seguridad dentro de Rímac seguros con respecto a la información es de mucho cuidado como un sistema de trabajo reglamentado bajo políticas y procedimientos establecidos en la base de datos de la empresa.	La confianza que el cliente atribuye a la organización debe perdurar en una seguridad estable y confidencial y no hacer el uso de los datos del cliente con otros fines y menos sin el consentimiento de las personas. Por ellos un mejor manejo de una gestión de control de una manera adecuada y correcta y garantizar el respaldo de todo. También se cuenta con políticas y distintas formas que se identifican dentro de la empresa Rímac seguros. (Patiño, 2014; Salkind, 1999).
Referencia:	Patiño, M., (2014). La gestión de la seguridad y salud ocupacional y su impacto en el clima de seguridad de los trabajadores de una empresa productora de fertilizantes en Cajeme, sonora.				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	

ISO 27000.	2014	La seguridad de la información garantiza la confidencialidad, disponibilidad e integridad de la información. Así también, “implica la aplicación y gestión de controles apropiados que implican considerar una amplia gama de amenazas, con el objetivo de garantizar el éxito empresarial, la continuidad, y minimizar las consecuencias de los incidentes de seguridad de la información”. (p. 15). Cabe señalar que se espera que dichos controles importantes de seguridad de la información se integren de manera adecuada y perfecta con un proceso de negocio de la organización”	La confidencialidad de la información de la seguridad, implica la gestión apropiada y resguardo de parte de la organización.	Lo que se valora y es imprescindible en Rímac seguros es la con fidelidad de la información entre la empresa y el cliente.	
Referencia:	Salkind, N. (1999) Métodos de investigación. 1ra. Edición. México: Pearson Educación.				

Sub categoría 3: Empatía					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Mayer	2002	Mayer (2002), plantean cuatro ramas de la inteligencia emocional: percibir, usar, entender y manejar las emociones. En estos términos, la empatía formaría parte de la capacidad de entender las emociones de otros y manejar las propias de manera tal que pueda hacerse de la emocionalidad un punto de conexión con otros, usándola de manera pro social.	En base a las ramas mencionadas permite la capacidad de poder comprender de una manera más empírica las emociones de las otras personas	La capacidad de poder tener un dominio propio con respecto a las emociones es muy vital ya que esto también se aplica en el trabajo específicamente en el área de centro de consultas CDC .	La empatía dentro de una organización y sus colaboradores es de tener la capacidad de comprender las emociones afectivas y no afectivas, ser empáticos con la decisión a tomar y el trato entre los colaboradores, por otro lado, es aun de suma importancia la empatía con los clientes y ser resilientes. El comprender y brindar un trato adecuado sin forzar a poder adquirir un producto o servicio que se venga ofreciendo, denota la capacidad de los colaboradores al manejar las emociones es donde también se encuentra la fidelización de los clientes por mucho más tiempo. (Muñoz, Chávez, 2013; Bustamante, Llorene y Acosta, 2014)
Referencia:	Muñoz, A., Chaves, L. (2013). La empatía: ¿un concepto univoco?				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
Davis	1996	Entendemos empatía como la capacidad de ponerse en el lugar del otro mediante la manifestación de respuestas afectivas y no afectivas	La capacidad de brindar un trato adecuado poniéndose en las circunstancias de las otras personas.	La capacidad de entender a los trabajadores, ponerse en el mismo lugar y comprender las emociones tanto como afectivas y no	

				afectivas, es en donde debe tener una base fundamental para el trato entre compañeros y el cliente	
Referencia:	Bustamante, M., Llorene, S., y Acosta, H., 2014)				

4. Matriz – Método

Enfoque: MIXTO				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis
Grinnell	2010	Hernández, Fernández, y Baptista, mencionan: La disertación presenta dos enfoques uno cuantitativa se basa en datos y representaciones numéricas y otro cualitativo, que abarca comentarios y definiciones, esta relación entre los dos enfoques no da un enfoque mixto, que permite comprender mejor el campo de estudio y el problema en cuestión.	Grinnell (1997), el enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo de la investigación; ambos enfoques emplean procesos cuidadosos metódicos y empíricos en su esfuerzo para generar conocimiento, por lo que la definición previa de investigación se aplica a los dos por igual, y utilizan, en términos generales, cinco fases similares y relacionadas entre sí. (p. 4)	Los enfoques cuantitativos y tanto cualitativos para el estudio de investigación son prescindibles; para tener un panorama amplio del estudio y comprender de una manera más factible los resultados de la investigación. Los métodos mixtos, según Hernández, Fernández y Baptista (2010) “...implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta...” (p.546). Esta investigación tiene un enfoque mixto ya que al recolectar los datos y

				realizar el análisis de estos se realiza de manera cuantitativa y cualitativa.
Referencia:	Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. 5ta. Edición. p. https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf			

Tipo: PROYECTIVO				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Hurtado,	2000	Según el objetivo la presente investigación es de tipo proyectiva, ahondando en la elaboración de una propuesta enfocada en una aplicación futura. En esta fase se preparan y diseñaran las estrategias y procedimientos específicos, según el tipo de investigación seleccionada.	El tipo de investigación se indica según el nivel o grado de profundidad con el que se realiza el estudio.	El desarrollo de la investigación se desarrolla según un diseño de estrategias y procedimientos específicos y esto se definirá según el nivel o grado de profundidad de la investigación o estudio que se realizara.
Referencia:	Hernández (2014). Metodología de la investigación. Director del Centro de Investigación en Métodos Mixtos de la Asociación Iberoamericana de la Comunicación https://metodologiaecs.wordpress.com/2016/01/31/libro-metodologia-de-la-investigacion-6ta-edicion-sampieri-pdf/			

Nivel: COMPENSIVO				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Hurtado	2000	``... bajo este diseño se evaluarán los factores del entorno que afectan de una manera u otra al área de estudio.`` (p. 19)	La comprensión es el paso primero para el lenguaje y su función pasiva, por ello se le denomina pasivo al lenguaje comprensivo.	En la siguiente investigación se pretende dar un nivel comprensivo al texto en redacción tanto sus objetivos como los resultados para que de esta manera pueda ser fácilmente legible

				por cualquier persona ajena a la investigación.
Referencia:	Hernández (2014). Metodología de la investigación. Director del Centro de Investigación en Métodos Mixtos de la Asociación Iberoamericana de la Comunicación https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf			

Nivel: INDUCTIVO Y DEDUCTIVO				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Hurtado	2000	El método de la investigación es de carácter inductivo, en el cual se permiten originar normas en la observación de los hechos, a través del comportamiento observado, también este es deductivo, puesto que establece la verdad o falsedad en la solución del problema en base a las afirmaciones o falsedades de las consecuencias que se observar	Señala que en la resolución de un problema dentro de la organización se analizaran todos los aspectos que sean ciertos o no y si son adecuados.	Establece la verdad o falsedad en la solución del problema, que se presentan en el CDC Centro de consultas de Rímac seguros y se observarán y estén correctas.
Referencia:	Hurtado, J. (2000) <i>Investigación holística</i> . Bogotá: Fundación Sypal-Magisterio. http://dip.una.edu.ve/mpe/017metodologia/paginas/Hurtado,%20Guia%20para%20la%20comprension%20holistica%20de%20la%20ciencia%20Unidad%20III.pdf			

Población					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Arias G.	2012	El termino población según Alcaide, citado por Balestrini (2001), se refiere a "... cualquier conjunto de elementos de los que se quiere conocer o investigar alguna o algunas de sus características." (p. 110)	La población se puede determinar en base a los alcances y la viabilidad del estudio, dado que el investigador determina el conjunto de estudio.	En el estudio de la investigación la población se determinará de acorde al alcance y la viabilidad del estudio. Y en la empresa la población es conformada por los colaboradores de Rímac Seguros.	Esta también está determinada en base al alcance que posea el investigador para estudiar a este segmento, puesto

Número de colaboradores:					que los resultados obtenidos por este grupo bajo estudio, representaran a la población y determinarán la situación actual en la que se encuentra la organización, o en este caso el servicio de atención al cliente en la CDC de Rímac Seguros.	
Referencia:	Arias G. (2012). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. 6ta.edicion.					
Muestra						
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación de la técnica de muestreo		
Morales	1994	La muestra es un “subconjunto representativo de un universo o población.” (Morales, 1994, p. 54). P. 110	La muestra es un subgrupo de la población y puede ser probabilística o no probabilística. Elegir qué tipo de muestra se requiere depende del enfoque y alcances de la investigación, los objetivos del estudio y el diseño p. 191	La muestra en Rímac seguros se tomara en consideración, a los trabajadores del CDC centro de consultas.		
Número de colaboradores:						
Referencia:	Arias, G., (2012). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. 6ta. Edición https://ebevidencia.com/wp-content/uploads/2014/12/EL-PROYECTO-DE-INVESTIGACION%20N-6ta-Ed.-FIDIAS-G.-ARIAS.pdf					
Unidades informantes						
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Descripción de cada unidad informante		Redacción final
Robledo	2009	Robledo (2009), “son aquellas personas que por sus vivencias, capacidad de empatizar y relaciones que tienen en el campo pueden apadrinar al investigador convirtiéndose en una fuente importante de información a la vez que le va abriendo el acceso a otras personas y a nuevos escenarios. (p. 1)	Se escogen informantes que puedan aportar al desarrollo de la investigación y que estos al ser entrevistados estén dispuestos a colaborar con la investigación y den insumos para establecer resultados concretos, dignos de una investigación de carácter serio.	Los informantes que aportaran a la investigación en la gestión de procesos son: a) CDC b) Consultor de ventas		Las unidades informantes serán CDC, consultor de ventas, aportaran al desarrollo de la investigación, convirtiéndose en fuentes importantes y prescindibles para establecer resultados concretos.
Número de informantes:						
Referencia:	Robledo (2009). Metodología de la investigación cualitativa. Ediciones Aljibe. Granada(España). https://es.calameo.com/read/005425258199180885af5					

Técnica: Encuesta					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Cerón M.	2006	Cerón (2006), En el instrumento conocido como Encuesta cuantitativa, o cuestionario de selección de alternativas, se aplica el segundo principio. Lo que se investiga y conoce no son “individuos”, sino individuos-valores, o lo que es lo mismo, individuos-selecciones en una gama (cualitativa o cuantitativa, escalar o no) (p.18).	Este instrumento que es la encuesta nos proporciona una información verídica por medio de ciertas preguntas realizadas y una selección de alternativas.	La encuesta será la técnica a utilizar en la presente investigación para poder ver mejor el problema en si y dar mejores propuestas o hipótesis de resultados.	Para la investigación les brindará información que será como evidencia ya sean preguntas cualitativas o cuantitativas.
Referencia:	Cerón, M. (2006). Investigación social. <i>Metodologías de investigación social. 1º Ediciones. Santiago-CHILE.</i> https://imaginariosyrepresentaciones.files.wordpress.com/2015/08/canales-eron-manuel-metodologias-de-la-investigacion-social.pdf				

Instrumento: Cuestionario LIKERT					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Canales	2006	La operación básica puede rastrearse en su forma más restringida y simple: en el caso de cuestionarios con respuestas abiertas, por ejemplo, el investigador debe “codificar” las respuestas, entendiendo por tal la operación de reducir el conjunto de respuestas efectuadas, a un conjunto de “respuestas” tipificadas.	El resultado del cuestionario debe de reducirse a conjuntos de respuestas para una mayor comprensión.	El cuestionario será la técnica a utilizar en la presente investigación para poder ver mejor el problema en si y dar mejores propuestas o hipótesis de resultados.	Por medio del cuestionario es requerible una fase de programación y planteamiento de la misma, conllevado un desarrollo de la programación con una serie de pasos. En un inicio es de entender que la exposición lineal y ordenada de los pasos de un cuestionario no tiene relación con la realidad. Siendo está mucho más desordenada e iterativa. En lo cierto existe pasos

					perceptivos que en la necesidad deben darse antes de continuar con la aplicación del cuestionario.
Referencia:	Canales (2006). Obtenido de: https://imaginariosyrepresentaciones.files.wordpress.com/2015/08/canales-ceron-manuel-metodologias-de-la-investigacion-social.pdf				

Técnica: Entrevista					
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Arias, G.	2012	La entrevista es una técnica basada en un dialogo o conversación ‘‘cara a cara’’, entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado, de tal manera que el entrevistador pueda obtener la información requerida. (p. 73)	Se caracteriza por abordar de forma muy precisa o superficial uno o muy pocos aspectos, de acorde a toda la información que se requiera obtener.	La entrevista será llevado a cabo a los trabajadores de la entidad para un mejor entender de la problemática viendo desde los diferentes aspectos al problema y así poder plantear una mejor solución a esta.	La técnica entrevista viene entre muchas otras a la satisfacción de los requerimientos en la interacción personal lo que la población origino.
Referencia:	Arias, G. (2012). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. 6ta. Edición. https://ebevidencia.com/wp-content/uploads/2014/12/EL-PROYECTO-DE-INVESTIGACION-6ta-Ed.-FIDIAS-G.-ARIAS.pdf				

5. Matriz – Recursos y Cronograma

PRESUPUESTO OBJETIVO 1					
	Recursos	Unidad	Cantidad	Costo uni(S/.)	Costo Total(S/.)
Inmueble					
1	Local de la misma empresa	hrs	1	0	0
Bienes					
1	Papel Bond A4 DE 80 gr		26	0.1	2.6
2	Fotocopias	unidad	26	0.05	1.3
3	Lapiceros	unidad	26	0.5	13
4	Folders	unidad	5	0.5	2.5
Servicios					
1	Internet		2	3.87	7.74
2	Luz		2	12.9	25.8
				Total	52.94

PRESUPUESTO OBJETIVO 2					
	Recursos	Unidad	Cantidad	Costo uni(S/.)	Costo Total(S/.)
Inmueble					
1	Local de la misma empresa	hrs	1	0	0
Bienes					
1	Papel Bond A4 DE 80 gr		26	0.1	2.6
2	Fotocopias	unidad	26	0.05	1.3
3	Lapiceros	unidad	26	0.5	13
4	Folders	unidad	5	0.5	2.5
Servicios					
1	Internet		2	3.87	7.74
2	Luz		2	12.9	25.8
				Total	52.94

PRESUPUESTO OBJETIVO 3					
	Recursos	Unidad	Cantidad	Costo uni(S/.)	Costo Total(S/.)
Inmueble					
1	Local de la misma empresa	hrs	1	0	0
Humanos					
1	Capacitor		8	8.06	64.48
Bienes					
1	Papel Bond A4 DE 80 gr		26	0.1	2.6
2	Fotocopias	unidad	26	0.05	1.3
3	Lapiceros	unidad	26	0.5	13
4	Folders	unidad	5	0.5	2.5
Servicios					
1	Internet		2	3.87	7.74
2	Luz		2	12.9	25.8
				Total	117.42

Matriz de la selección de solución

Diagnóstico	Priorización de problemas	Consolidación del problema	Evaluación de alternativas					Puntaje Total	Categoría solución	Problemas	Objetivos de la propuesta						
			Alternativas de Solución	Tiempo	Costo	Impacto económico	Impacto tecnológico					Impacto social					
				0.10	0.40	0.20	0.10					0.20					
C - exitoso 1-Detección en tiempo real del movimiento telúrico 2.-Correcto funcionamiento de los sismómetros y sismógrafos 3.- Registro de movimientos sísmicos 4.- Conocimiento del lugar del epicentro 5.- 6.-	Falta de difusión de información oportuna del movimiento sísmico a la población	La falta de la difusión de información de los movimientos telúricos conlleva a que la ciudadanía en general desconozca en tiempo real el lugar del epicentro para poder tener las precauciones convenientes ante el movimiento sísmico en caso de réplicas	1	4	3	4	5	5	1.00 3.900	App de alerta temprana en la detección de movimientos telúricos- Calidad de servicio y el nivel Satisfacción del cliente	Falta de difusión de información oportuna del movimiento sísmico a la población	Diseñar la arquitectura					
C - exitoso 1-Análisis de información 2.- Visualización de los datos enviados por el sismómetro y sismógrafos 3.- Procesamiento de la información de manera tardía 4.- La no difusión del movimiento sísmico de manera rápida y oportuna a la ciudadanía 5.- 6.-	B.- Falta de herramientas tecnológicas para difusión		2	3	3	3	3	3.000					App de alerta temprana en la detección de movimientos telúricos- Calidad de servicio y el nivel Satisfacción del cliente	B.- Falta de herramientas tecnológicas para difusión	Diseñar la arquitectura		
			3	4	4	3	3	3.700								C.- La falta herramientas para la difusión masiva permanente de la información preventiva ante un movimiento sísmico	Diseñar del App
	C.- La falta herramientas para la difusión masiva permanente de la información preventiva ante un movimiento sísmico		4	4	4	2	3	3.600									