

UNIVERSIDAD DEL BÍO BÍO  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
DPTO. INGENIERÍA INDUSTRIAL

PROFESOR GUIA:  
SR. IVÁN SANTELICES MALFANTI



## **Descripción, Análisis y Propuestas de Mejora de Procesos en el Departamento de Control Central de Suscripciones de la Isapre MASVIDA S.A**

“Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos para obtener el título de Ingeniero Civil Industrial, Mención Gestión”

## RESUMEN

En la actualidad la diferenciación de una Isapre con su competencia no sólo se logra con los mejores planes y beneficios que se ofrecen en el mercado, sino además con el valor agregado que entrega la empresa, lo cual se puede apreciar en la calidad y confiabilidad del servicio que está a disposición del cliente, en especial en el rubro de la salud donde es de gran importancia la entrega de este con rapidez y seguridad.

Es por esta razón que es necesario que las empresas se mantengan actualizadas sobre las opciones tecnológicas e informáticas que ofrece el mercado, intentando aplicarlas al trabajo diario de producción para realizar las funciones de modo más expedito; además de conocer a fondo los procesos y procedimientos que se llevan a cabo dentro de la organización realizando revisiones periódicas a estos, con la finalidad de otorgar cada día un mejor servicio.

Basándose en esta forma de pensar y conjuntamente con el crecimiento que ha obtenido la Isapre Masvida S.A en los últimos años posicionándose cada vez mejor dentro de las aseguradoras de salud (Masvida, 2009a), es que la Gerencia de Operaciones desea revisar y mejorar la forma de realizar los procesos en sus departamentos a cargo.

Dentro de estas áreas se encuentra el departamento de Control Central de Suscripciones (C.C.S.), el cual es el motor inicial de las operaciones de la Isapre. En esta sección es donde se envían todos los documentos contractuales de suscripciones, modificaciones, desafiliaciones, entre otros trámites que realizan los cotizantes de acuerdo a los cambios que deben ejecutar en su contrato inicial.

En este trabajo, en primer lugar se describen todos los procesos que se realizan en la unidad mediante flujogramas con el fin de conocerlos a fondo y asimismo mantener un registro de los pasos que se deben realizar, y en segundo lugar se proponen posibles mejoras que se han detectado mediante el estudio de los procedimientos y pasos que se deben seguir, en conjunto con entrevistas y encuestas a los responsables de las actividades que aquí se realizan.

INDICE

<b>CAPITULO I: GENERALIDADES</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Descripción de la situación problema.</b>	<b>2</b>
<b>1.2 Justificación</b>	<b>3</b>
<b>1.3. Objetivos del Estudio</b>	<b>4</b>
1.3.1.    Objetivo General	4
1.3.2.    Objetivos Específicos	4
<b>1.4 Alcances o Ámbitos del Estudio.</b>	<b>5</b>
<b>1.5 Metodología</b>	<b>5</b>
<b>CAPITULO II: DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EMPRESA ISAPRE MASVIDA S.A.</b>	<b>6</b>
<b>2.1 Antecedentes Generales del Sistema Salud.</b>	<b>7</b>
<b>2.2 Antecedentes Generales de la Isapre Masvida S.A.</b>	<b>8</b>
2.2.1    Misión:	9
2.2.2    Visión:	9
2.2.3    Políticas de Calidad	9
2.2.4    Estructura organizacional	10
2.2.5    Competencia	10
<b>2.3 Descripción de la Gerencia de Operaciones.</b>	<b>12</b>
<b>CAPITULO III: DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL DEPARTAMENTO DE C.C.S.</b>	<b>14</b>
<b>3.1 Descripción del Departamento de Control Central de Suscripción.</b>	<b>15</b>
<b>3.2 Descripción de Procesos.</b>	<b>15</b>
3.2.1    Suscripción	15
3.2.2    Multiafiliados	21
3.2.3    Modificaciones	21
3.2.4    Vigencias Internas	21
3.2.5    Actualización datos del cliente	29
3.2.6    Actualización base de datos de empleadores.	29
3.2.7    Revocación de Renuncia de Excedentes	34
3.2.8    Cartas de bienvenida, credenciales y duplicados.	34
3.2.9    Despachos de archivos a empresas de seguro	39
3.2.10    Cobertura de Supervivencia	40
3.2.11    Otorgamiento especial de cesantía	41
3.2.12    Extensión de contrato por Licencias Medicas	41
3.2.13    Postergación inicio de Vigencia	41
3.2.14    FUNES computacionales masivos	47
3.2.15    Cartas de desafiliación	47
3.2.16    FUN 2 – Computacional	51
3.2.17    FUN 2 – Manual	51
3.2.18    FUNES Irregulares Pendientes	51
3.2.19    Informes Fiscalía	59
3.2.20    Despachos de Archivos Maestros a la Superintendencia	59
3.2.21    Auditorias de la Superintendencia	59
3.2.22    Proceso de comisiones	68

<b>3.3</b>	<b>Evaluación del Valor Agregado</b>	<b>75</b>
3.3.1	Evaluación del Valor Agregado para el Proceso de Suscripciones	75
3.3.2	Evaluación del Valor Agregado para el Proceso de Modificaciones	75
<b>3.4</b>	<b>Conclusiones</b>	<b>78</b>
<b>CAPITULO IV: PROPUESTAS DE MEJORAMIENTO</b>		<b>79</b>
<b>4.1</b>	<b>Control de producción de FUNES</b>	<b>83</b>
4.1.1	Antecedentes	83
4.1.2	Problema detectado	84
4.1.3	Objetivo	86
4.1.4	Propuesta	86
4.1.5	Beneficios	89
<b>4.2</b>	<b>Control de Irregularidades.</b>	<b>91</b>
4.2.1	Antecedentes	91
4.2.2	Problema detectado	91
4.2.3	Objetivo	92
4.2.4	Análisis de irregularidades	92
4.2.5	Causas y recomendaciones.	97
<b>4.3</b>	<b>Validador de Precio</b>	<b>99</b>
4.3.1	Antecedentes Generales	99
4.3.2	Problema detectado	101
4.3.3	Objetivo	101
4.3.4	Propuesta	102
4.3.5	Beneficios	105
<b>4.4</b>	<b>Postergación del Inicio de Vigencia</b>	<b>105</b>
4.4.1	Antecedentes Generales	105
4.4.2	Proceso Actual	105
4.4.3	Problema detectado	106
4.4.4	Objetivo	106
4.4.5	Propuesta	106
4.4.6	Beneficios	109
<b>4.5</b>	<b>Propuesta para Visto Bueno</b>	<b>109</b>
4.5.1	Antecedentes Generales	109
4.5.2	Problema detectado	110
4.5.3	Objetivos	111
4.5.4	Propuesta	111
4.5.5	Beneficios	113
<b>4.6</b>	<b>Estudio de la carga de trabajo del Jefe de C.C.S.</b>	<b>113</b>
4.6.1	Antecedentes General	113
4.6.2	Análisis de la carga laboral	114
4.6.3	Propuesta	116
4.6.4	Beneficios	121
<b>Conclusiones Generales</b>		<b>123</b>
<b>Fuentes Bibliográficas</b>		<b>125</b>
<b>ANEXOS</b>		<b>127</b>

**ANEXOS A: Descripción de Procesos** \_\_\_\_\_ **128**

**ANEXOS B: Tablas de producción e irregularidades** \_\_\_\_\_ **158**

Figura Nº 2.1: Estructura organizacional Isapre Masvida S.A.	10
Figura Nº 2.2: Participación de Mercado de Cotizantes en las Isapres Abiertas	11
Figura Nº 2.3: Distribución de Cotizantes Isapre Masvida S.A. por tramo etéreo	11
Figura Nº 2.4: Organigrama Gerencia Operaciones	13
Figura Nº 3.1: Proceso de Suscripción	17
Figura Nº 3.2: Proceso Multiafiliados	22
Figura Nº 3.3: Proceso Modificaciones	24
Figura Nº 3.4: Proceso Vigencias Internas	28
Figura Nº 3.5: Actualización Datos del Cliente	30
Figura Nº 3.6: Cambios de Domicilio del Cliente	31
Figura Nº 3.7: Corrección Base de Datos del Cliente	32
Figura Nº 3.8: Actualización Base de Datos Empleadores	33
Figura Nº 3.9: Revocación de Renuncia de Excedentes	35
Figura Nº 3.10: Cartas de Bienvenida y Credenciales	36
Figura Nº 3.11: Duplicados Credenciales FASA	37
Figura Nº 3.12: Duplicados Credenciales Archivert	38
Figura Nº 3.13: Despacho de Archivos a Empresas de Seguro	39
Figura Nº 3.14 Cobertura de Sobrevivencia	42
Figura Nº 3.15: Otorgamiento beneficio especial de cesantía	44
Figura Nº 3.16: Extensión de contratos por Licencias Médicas	45
Figura Nº 3.17: Postergación Inicio de Vigencia	46
Figura Nº 3.18: FUNES Computacionales Masivos	48
Figura Nº 3.19: Cartas de Desafiliación	49
Figura Nº 3.20: FUN 2 Computacional	52
Figura Nº 3.21: FUN 2 Manual	56
Figura Nº 3.22: FUNES Irregulares Pendientes	58
Figura Nº 3.23: Informes a Fiscalía	60
Figura Nº 3.24: Despacho Archivos de Maestro de Suscripciones y Desahucios a la SIS	61
Figura Nº 3.25: Despacho Archivos de Maestro de Cotizantes y Beneficiarios a la SIS	63
Figura Nº 3.26: Despacho Archivos de Maestro Revocación Renuncia de Excedentes	65
Figura Nº 3.27: Auditorias de la Superintendencia	66
Figura Nº 3.28: Comisiones de Ejecutivos de Venta	69
Figura Nº 3.29: Evaluación del Valor Agregado para el Proceso de Suscripciones	76
Figura Nº 3.30: Evaluación del Valor Agregado para el Proceso de Modificaciones	77
Figura Nº 4.1: Datos del FUN	83
Figura Nº 4.2: Irregularidad del FUN	84
Figura Nº 4.3: Consulta Cotizantes	86
Figura Nº 4.4: Datos del FUN con modificación	86
Figura Nº 4.5: Irregularidad del FUN con modificación	87
Figura Nº 4.6: Nombre de Usuario	87
Figura Nº 4.7: Consulta de producción de FUNES	88
Figura Nº 4.8: Informe de la producción de FUNES	88
Figura Nº 4.9: Consultas Integradas	89
Figura Nº 4.10: Carta de Control Octubre 2008 – Septiembre 2009	94
Figura Nº 4.11: Carta de Control con límites revisados	94
Figura Nº 4.12: Diagrama de Pareto de Irregularidades de Junio 2009	95

Figura N° 4.13: Diagrama de Pareto de Irregularidades de Julio 2009	96
Figura N° 4.14: Diagrama de Pareto de Irregularidades de Agosto 2009	96
Figura N° 4.15: Diagrama de Pareto de Irregularidades de Septiembre 2009	97
Figura N° 4.16: Ingreso de FUN	101
Figura N° 4.17: Alerta	102
Figura N° 4.18: Datos del FUN	104
Figura N° 4.19: Datos del FUN con ventana de revisión	104
Figura N° 4.20: Sistema Mantenimiento de Contratos	106
Figura N° 4.21: Datos del Contrato	107
Figura N° 4.22: Modificación Postergación Inicio de Vigencia	108
Figura N° 4.23: Error Carta de Desafiliación	110
Figura N° 4.24: Petición de Visto Bueno	110
Figura N° 4.25: Modificación de error para reporte de visto bueno	111
Figura N° 4.26: Modificación de error para reporte de visto bueno	112
Figura N° 4.27: Información a ingresar para Petición Visto Bueno	112
Figura N° 4.28: Estructura Organizacional Actual del Departamento de C.C.S.	114
Figura N° 4.29: Estructura Organizacional propuesta para C.C.S.	118
Tabla N° 2.1: Crecimiento 1 <sup>er</sup> Semestre 2009	12
Tabla N° 4.1: Resultados Censo	80
Tabla N° 4.2: Propuesta de Simplificación	90
Tabla N° 4.3: Recomendaciones y Beneficios para disminuir las irregularidades	97
Tabla N° 4.4: Duración de Actividades Mensuales del Jefe de C.C.S.	115
Tabla N° 4.5: Redistribución de la carga laboral del Jefe de C.C.S. y el Asistente	117
Tabla N° 4.6: Nueva carga laboral del Jefe de C.C.S.	121

# **CAPITULO I**

---

## Generalidades

## Capítulo I: GENERALIDADES

### **1.1 Descripción de la situación problema.**

La Isapre Masvida S.A, ha tenido un aumento progresivo en los últimos años, datos que se ven reflejados en el crecimiento de sus cotizantes, que en el año 2008 logró un aumento del 24,6 por ciento, alcanzando un incremento de 31.281 nuevos cotizantes, obteniendo un total de 158.507 cotizantes, y con la tasa más baja de desafiliación del mercado, valor con sólo un 0,6 por ciento (Memoria y Balance anual Isapre Masvida S.A, 2008), por esto surge la necesidad diaria de mejorar la entrega del servicio para que sea más rápida y eficiente, y así cumplir con las expectativas de los clientes y lograr su fidelización con la Isapre, con el fin de mantener el desarrollo que se viene repitiendo en los últimos años.

Por esta razón, el Gerente de Operaciones, Sr. Ulises Figueroa requiere analizar y mejorar la forma que se están realizando los procesos dentro de las áreas bajo su cargo, para adaptarse a los cambios y las exigencias del mercado actual, proyectándose al crecimiento futuro.

Dentro de esta gerencia se encuentra el motor de la empresa, el Departamento de Control Central de Suscripciones, a cargo de la Sra. Elizabeth Riffo, área donde se enfocará el estudio de procesos. A esta división llega toda la información concerniente a los nuevos cotizantes y modificaciones de sus actuales beneficiarios desde sus 24 agencias ubicadas a lo largo de Chile, que en conjunto con el creciente aumento de los nuevos clientes también crece la cantidad de documentación que se debe analizar e incorporar a la base de datos, por esto se manifiesta la necesidad de realizar un levantamiento de procesos para identificar donde es factible mejorar, además de revisar la actual plataforma informática para lograr automatizar la mayor cantidad de pasos utilizando las tecnologías de la información, y así aminorar el tiempo que se ocupa en cada actividad y su respectivo papeleo.

## 1.2 Justificación

En la actualidad los clientes se muestran más exigentes y desean que sus necesidades sean atendidas a la brevedad y eficientemente, por esta razón es necesario adaptarse a los nuevos requerimientos de la sociedad actual, creando ventajas competitivas frente a los competidores, agregando un valor adicional que logre optimizar el servicio para que este sea más expedito.

La sección de Control Central de Suscripciones, abarca desde el ingreso al sistema y revisión de las suscripciones, cambios de datos personales, cargas y/o plan, entre otras modificaciones, hasta la desafiliación de algún cotizante; trámites de vital importancia para el correcto funcionamiento del servicio que entrega una Isapre. Junto con esto, existen regulaciones estrictas desde la Superintendencia de Salud con respecto a la documentación contractual y procedimientos; y a la vez exige plazos fijos e inamovibles para entregar la información de la producción mensual de la Isapre. Teniendo en cuenta lo anteriormente descrito, es necesario que los procesos realizados en esta área se realicen de acuerdo a las rigurosas normas legales, ya que cada cierto tiempo existen auditorías desde la Superintendencia para verificar que los procesos estén cumpliendo con la normativa, y si algún procedimiento no cumple con estas regulaciones la Isapre en cuestión puede ser multada por una suma de valor considerable.

Además, hay que considerar el aumento del volumen de producción, debido al incremento de los cotizantes en los últimos años, datos que han variado considerablemente desde el año 2005 donde se procesaba un promedio mensual de 4.000 set de documentación hasta actualmente un volumen cercano a las 7.500 entre suscripciones y modificaciones (Informe Estadísticos de Producción de FUNES Isapre Masvida, 2005-2009), sin considerar los procesos complementarios. Hay que tener en cuenta que a pesar de este desarrollo en la producción, el personal administrativo que revisa la documentación no ha crecido de la misma manera, recién en el año 2008 se aumentó en dos administrativos, teniendo en la actualidad un total de nueve

personas. Al mismo tiempo, no existe una documentación actualizada de todos los procesos que se desarrollan, por lo que se dificulta su estudio y análisis detallado, conjuntamente con esto, a la plataforma informática que se utiliza no se le han realizado actualizaciones relevantes para su adaptación a los requerimientos actuales.

Es en base a todo lo anterior que se justifica el estudio en este tema, en especial en el Departamento en cuestión, ya que es imprescindible cumplir con las fechas de entrega y realizar el trabajo a la perfección, teniendo en cuenta las leyes que lo regulan, como también mantener actualizados y a tiempo los beneficios de salud correspondientes a cada afiliado para prevenir reclamos futuros, los cuales pueden costar elevadas multas monetarias. Por esta razón es que se desea proponer mejoras en esta área, para lograr disminuir la carga laboral y acortar el tiempo de trabajo en los procesos para lograr realizarlos de una forma más expedita y así reducir el riesgo de errores en la documentación contractual, manteniendo una base de datos actualizada y fidedigna, teniendo en cuenta los requerimientos del cliente y las nuevas tecnologías que ayudan a cumplir este objetivo, junto con esto lograr adaptarse y adelantarse a los cambios actuales y futuros que pueden surgir e influir en la entregar de un servicio confiable.

### **1.3. Objetivos del Estudio**

#### 1.3.1. Objetivo General

- ✓ Proponer mejoras para los procesos actuales de la sección Control Central de Suscripciones de la Gerencia de Operaciones de la Isapre Masvida S.A.

#### 1.3.2. Objetivos Específicos

- ✓ Realizar los diagramas de flujos correspondientes a los procesos para documentarlos.
- ✓ Analizar el área en estudio y el sistema de información actual.

- ✓ Detectar los problemas o debilidades de los procesos en el Departamento de Control Central de Suscripciones.
- ✓ Identificar nuevos requerimientos en el sistema informático.
- ✓ Identificar las variables que inciden en los procesos.
- ✓ Minimizar el tiempo de trabajo en los procesos.

#### **1.4 Alcances o Ámbitos del Estudio.**

El proyecto se realizó en la Gerencia de Operaciones de la Isapre Masvida, específicamente en el Departamento Control Central de Suscripciones, donde primeramente se describieron todos los procesos que se realizan dentro de esta área, mediante diagramas de flujo. Luego, en la segunda parte del trabajo, se identificaron problemas y se propusieron posibles propuestas de mejoramiento para los procesos y el sistema informático actual con sus respectivos beneficios, dejando de lado el análisis de la implementación de éstas.

#### **1.5 Metodología**

##### **1.5.1. Recolección de información:**

- ✓ Entrevistas con el Jefe del Departamento de Control Central de Suscripciones.
- ✓ Descripción de los procesos mediante la utilización de Diagramas de Flujos.
- ✓ Revisiones de los flujogramas con el Jefe del Departamento de Control Central de Suscripciones.
- ✓ Encuestas al personal administrativo.

##### **1.5.2. Propuestas de Mejoras:**

- ✓ Análisis de las estadísticas históricas de los tiempos e irregularidades dentro de los procesos.
- ✓ Describir los problemas a resolver e identificar su origen.
- ✓ Definir propuestas.
- ✓ Evaluar los beneficios de la propuesta.

## **CAPITULO II**

---

# **Descripción General de la empresa Isapre Masvida S.A.**

## **Capítulo II: Descripción General de la empresa Isapre Masvida S.A.**

### **2.1 Antecedentes Generales del Sistema Salud.**

A finales de los años setenta comienza un cambio en el sistema económico chileno, pasando a regirse por un modelo de economía abierta lo que aumenta la participación del sector privado, por ende, se provoca un desligamiento del Estado en la administración de cotizaciones previsionales y de salud de los trabajadores.

Con la publicación del Decreto con Fuerza de Ley N°3 en el año 1981 se dio inicio a una gran reforma en el sistema de salud, creando las instituciones privadas, denominadas Isapres, permitiendo a los trabajadores escoger libremente donde deseen realizar sus cotizaciones obligatorias, ya sea alguna institución privada o del Estado.

Estas empresas privadas a lo largo de la historia, siempre han sido fiscalizadas por algún organismo, que acredite el servicio y regularice los beneficios que entregan. La primera entidad encargada de fiscalizar a las Isapres fue el Fondo Nacional de Salud (FONASA), la cual estaba a cargo de recibir las solicitudes de registro de las Isapres para ser aceptada o rechazada según los requisitos legales, como también estaba encargada de fiscalizar el capital mínimo de 2.000 UF que se exigía, además de otras garantías. El organismo tenía la facultad de cerrar el registro de esta si la institución privada no cumplía con estas exigencias mínimas. En los años noventa hasta el 2004, se creó la Superintendencia de Isapres quien quedó a cargo de la fiscalización y asegurar que se cumplieran las obligaciones y los contratos de salud.

En la actualidad las Isapres son fiscalizadas por la Superintendencia de Salud (SIS), sucesora legal de la Superintendencia de Isapres. Esta institución se divide en dos Intendencias, una encargada de fiscalizar los Fondos y Seguros Previsionales de Salud y la otra encargada de los prestadores de Salud pública y privada entregando las acreditaciones y certificaciones correspondientes.

Como se mencionó anteriormente, existen dos sistemas encargados de las coberturas médicas, el público y el privado.

En el sistema Público los beneficios de cobertura médica son otorgados por FONASA, el cual es financiado por el 7% del sueldo imponible de los trabajadores que cotizan en esta institución, más el aporte que brinda el Estado por las personas que no poseen recursos propios para pagar sus cotizaciones. Dentro del sistema privado existen las Isapres Abiertas, que comercializan sus planes a todo el mercado laboral, y las Isapres Cerradas, las cuales están destinadas a beneficiar a un determinado grupo o empresas. Estas entidades casi no reciben subsidios del Fisco, y operan en un sistema de libre competencia.

Las Isapres cubren en forma parcial o total los gastos de salud en que incurren sus beneficiarios según el plan contratado, el precio de éste corresponde a una base equivalente al 7% de la remuneración imponible del trabajador, donde además se puede incorporar un costo adicional según el plan de seguro que se desee y la capacidad de pago del titular (Superintendencia de Salud).

## 2.2 Antecedentes Generales de la Isapre Masvida S.A.

La Isapre Masvida S.A., es una Isapre abierta que nace en el año 1987 por la iniciativa de un grupo de médicos en Concepción con el fin de crear una institución que brinde la libertad necesaria para que sus beneficiarios elijan donde atenderse.

Su casa matriz se ubica en Concepción, y a lo largo del país está presente con 26 Agencias, 21 Oficinas y 14 Counter. Actualmente dentro de sus convenios preferenciales concentra a más de 12.000 médicos, laboratorios de diagnóstico y clínicas que están especializados en atender los problemas de salud de sus afiliados. Esta Isapre tiene sus bases sólidas en su Visión, Misión y Políticas de Calidad, y además se encuentra comprometida con la Responsabilidad Social Empresarial.

### 2.2.1 Misión:

"Satisfacer la necesidad de las personas de disminuir el riesgo económico que conllevan las enfermedades, mediante la producción, comercialización y distribución, a nivel nacional, de seguros de salud.

Estos seguros serán los más eficaces y convenientes del mercado, diseñados sobre la base de metodología matemática y conocimiento médico del mejor nivel, asegurando a sus clientes la calidad de la prestación de los servicios asegurados" (Masvida, 2009b).

### 2.2.2 Visión:

"Constituirse en la mejor empresa de seguros de salud del país, con un servicio de la más alta calidad, inspirado en la ética médica y fundamentado en el respeto a la dignidad humana.

Invertir las utilidades obtenidas en mejor salud y mayor bienestar para sus afiliados, empleados y socios, contribuyendo así al progreso nacional" (Masvida, 2009c).

### 2.2.3 Políticas de Calidad

"En Isapre Masvida S.A. diseñamos, producimos y comercializamos Seguros de Salud.

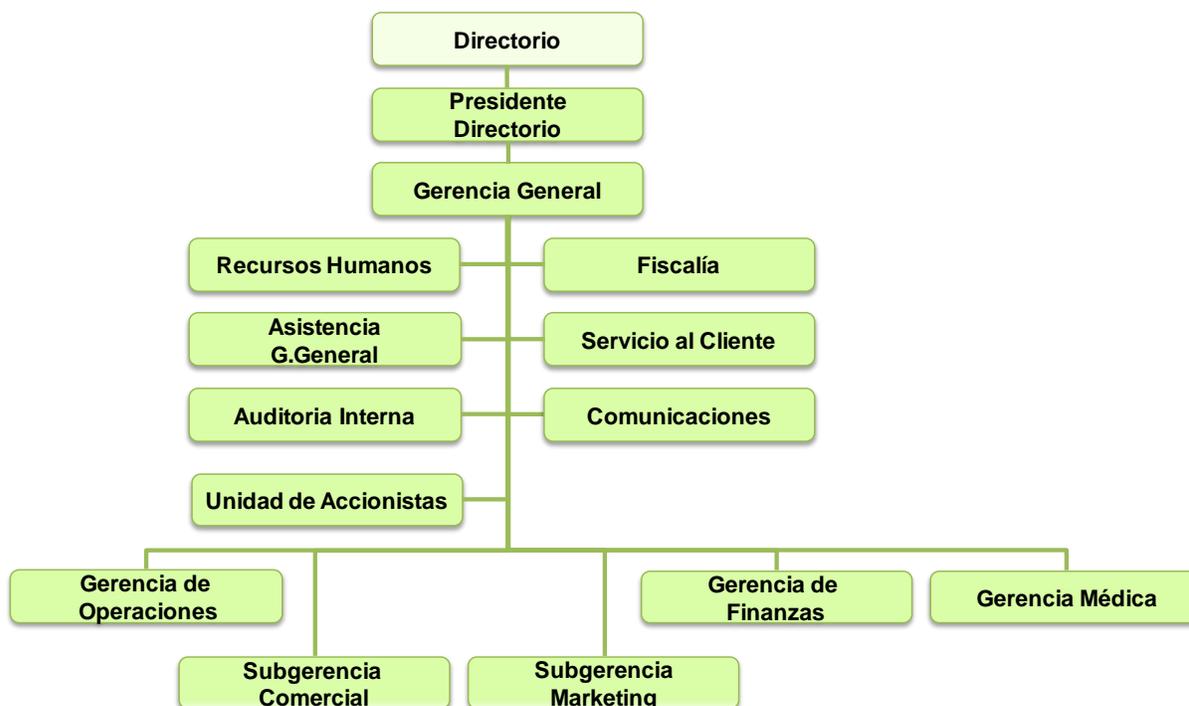
Entendemos por CALIDAD la entrega de un Seguro de Salud y un Servicio asociado que cumplan, de acuerdo a lo pactado, las expectativas de nuestros clientes, de quienes depende nuestra existencia.

Nuestro compromiso con la Calidad comprende todos los aspectos de nuestro quehacer e involucra directamente a nuestros Directores, Gerentes y todo el personal de la Empresa" (Masvida, 2009d)

### 2.2.4 Estructura organizacional

La Figura N° 2.1 muestra la estructura organizacional por la que se rige la empresa:

**Figura N° 2.1:** Estructura organizacional Isapre Masvida S.A.

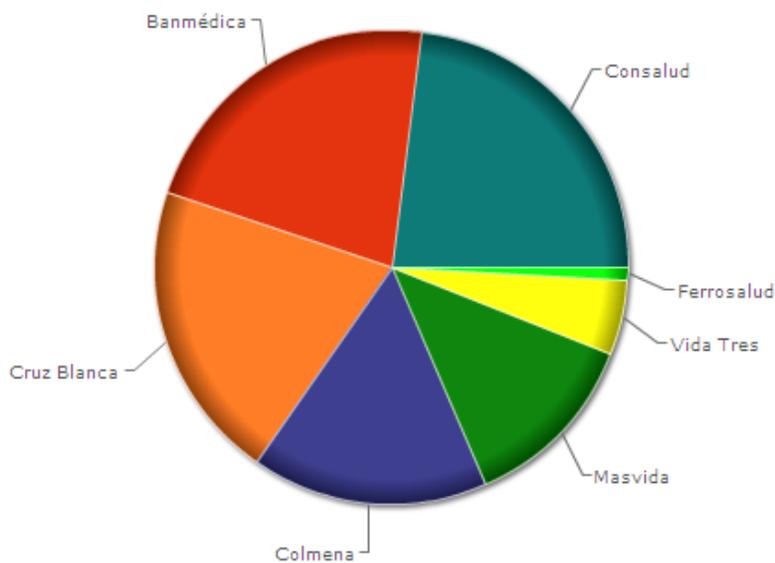


Fuente: Adaptado del organigrama de la Isapre Masvida S.A.

### 2.2.5 Competencia

Según el ranking de Junio del 2009 de la Superintendencia de Salud, Isapre Masvida S.A. posee un 12,4 por ciento de la participación de mercado de cotizantes, obteniendo el quinto lugar dentro de las siete Isapres abiertas del mercado privado, como muestra la Figura N° 2.2. Y teniendo una mayor concentración en personas que oscilan entre los 30 a 49 años de edad como se puede ver gráficamente en la Figura N° 2.3 (Superintendencia de Salud, 2009a).

**Figura N° 2.2:** Participación de Mercado de Cotizantes en las Isapres Abiertas



Fuente: Superintendencia de Salud, Junio 2009  
(Superintendencia de Salud, 2009b)

**Figura N° 2.3:** Distribución de Cotizantes de la Isapre Masvida S.A. por tramo etáreo



Fuente: Superintendencia de Salud, Junio 2009  
(Superintendencia de Salud, 2009c)

El primer semestre del año 2009, a pesar que en algunas Isapres obtuvieron cifras negativas en su crecimiento, Masvida fue la Isapre que obtuvo el mayor crecimiento de cotizantes con un total de 7.807, como muestra la Tabla N° 2.1.

**Tabla N° 2.1:** Crecimiento 1<sup>er</sup> Semestre 2009

Isapre	Crecimiento Cotizantes
Masvida	7.807
Colmena	5.801
Ferrosalud	1.638
Vida Tres	-224
Banmédica	-572
Consalud	-2.057
Cruz Blanca	-11.688

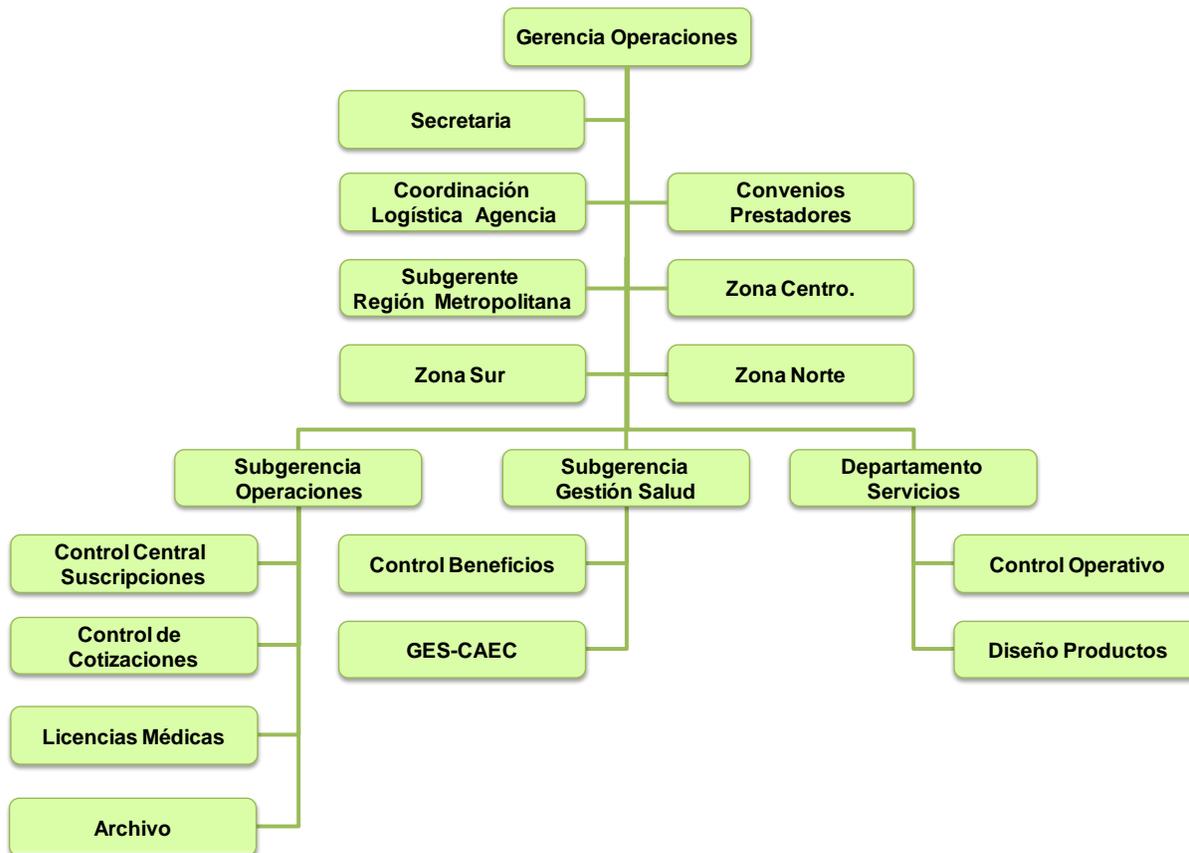
Fuente: Elaboración Propia, a partir de datos publicados por la Isapre Masvida S.A (Masvida, 2009e)

### 2.3 Descripción de la Gerencia de Operaciones.

La Gerencia de Operaciones debe controlar y realizar los estudios pertinentes para poder diseñar nuevos productos competitivos, además tiene a su cargo la Subgerencia de Operaciones que consiste en los departamentos de Cotizaciones, Control de Suscripción, Licencias Médicas y Archivo Central; la Subgerencia de Gestión Médica encargada de ver Convenios Médicos, Control de Beneficios y GES-CAEC, y por último la Subgerencia de Sucursales que se divide en Coordinación de Agencias y Agencias, esta subgerencia se encuentra actualmente en redistribución y reorganización de los cargos.

La estructura organizacional de la Gerencia de Operaciones se muestra en la Figura N° 2.4

Figura N° 2.4: Organigrama Gerencia Operaciones



Fuente: Adaptación del organigrama de la empresa

## **CAPITULO III**

---

### **Descripción y Análisis del Departamento: Control Central de Suscripciones**

### **Capítulo III: Descripción del Departamento de Control Central de Suscripciones**

En este capítulo se describe el Departamento donde se centrará el análisis, como también se representan los procesos que se realizan en esta área, mediante los diagramas de flujos.

#### **3.1 Descripción del Departamento de Control Central de Suscripción.**

El Departamento de Control Central de Suscripción (en adelante C.C.S.) esta encargado de analizar, digitar, revisar y actualizar toda la información proveniente de las ventas de planes, modificaciones, beneficios especiales y otros documentos, de sus cotizantes según las operaciones que estos realicen. Esta documentación es enviada mediante valija desde las agencias de todo el país a la Casa Matriz donde se encuentra ubicada esta sección.

El Departamento esta constituido por un jefe, encargado de controlar y regular el trabajo, como también las operaciones que involucren la toma de decisiones. A su cargo tiene 9 administrativos que se encargan de la revisión de la documentación contractual, más 3 digitadores que son llamados a medida que se requieren.

Además, el jefe de C.C.S. realiza con apoyo del Departamento de Explotación, el desarrollo y verificación de pagos de comisiones e incentivos a los ejecutivos de venta.

#### **3.2 Descripción de Procesos.**

##### **3.2.1 Suscripción**

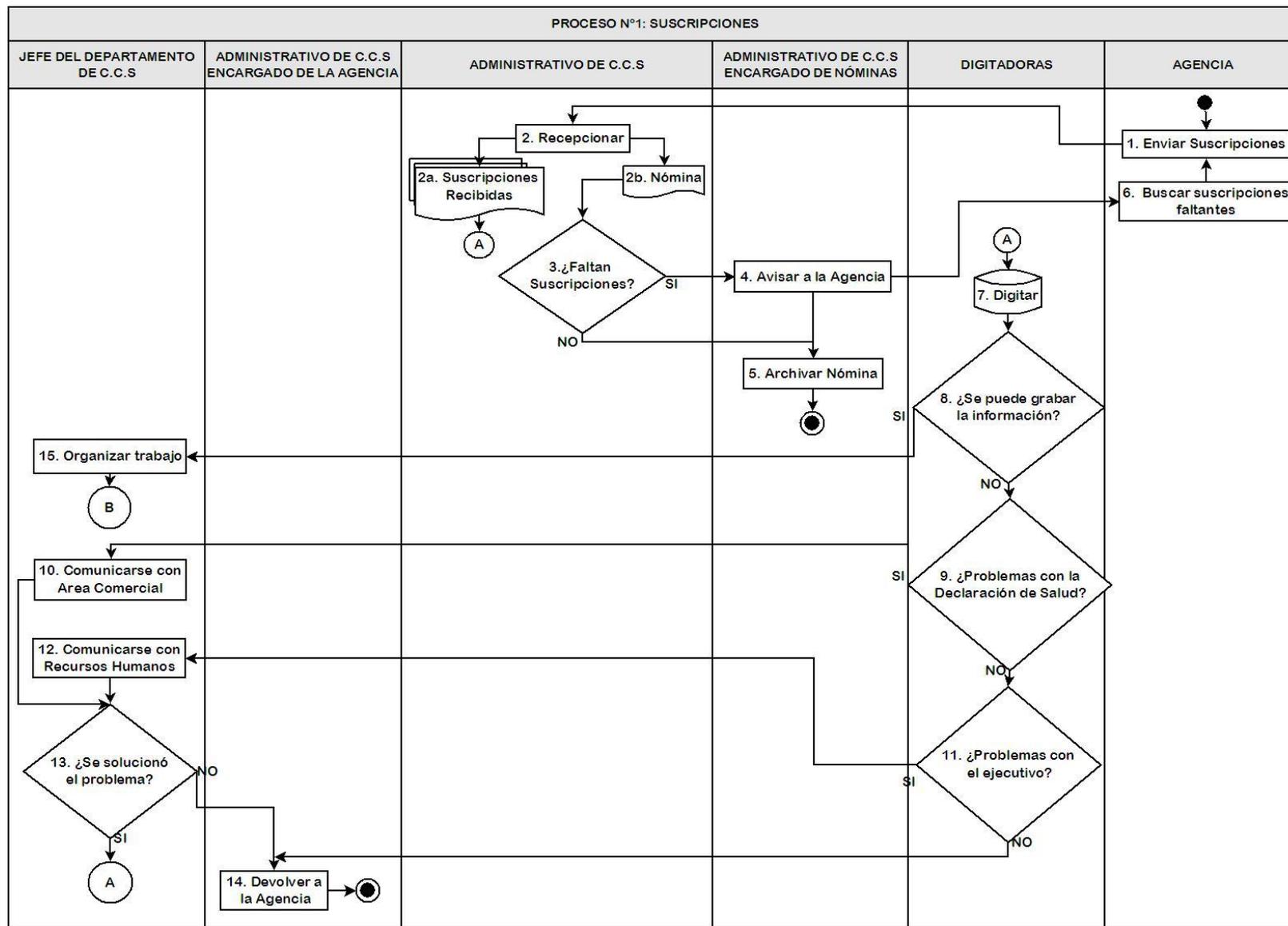
El proceso de suscripción se muestra en el diagrama de flujo de la Figura N° 3.1 y Anexo A.1. Este se inicia en las agencias, donde los ejecutivos de venta captan a los clientes, estos se deben encargar de recopilar la información y los documentos contractuales necesarios, como la declaración de salud aprobada por la Isapre, la habilitación del Formulario Único de Notificación (FUN) por el empleador, entre otros papeles imprescindibles para llevar a cabo el contrato de salud previsual. Antes de ser enviadas a C.C.S. para su revisión e

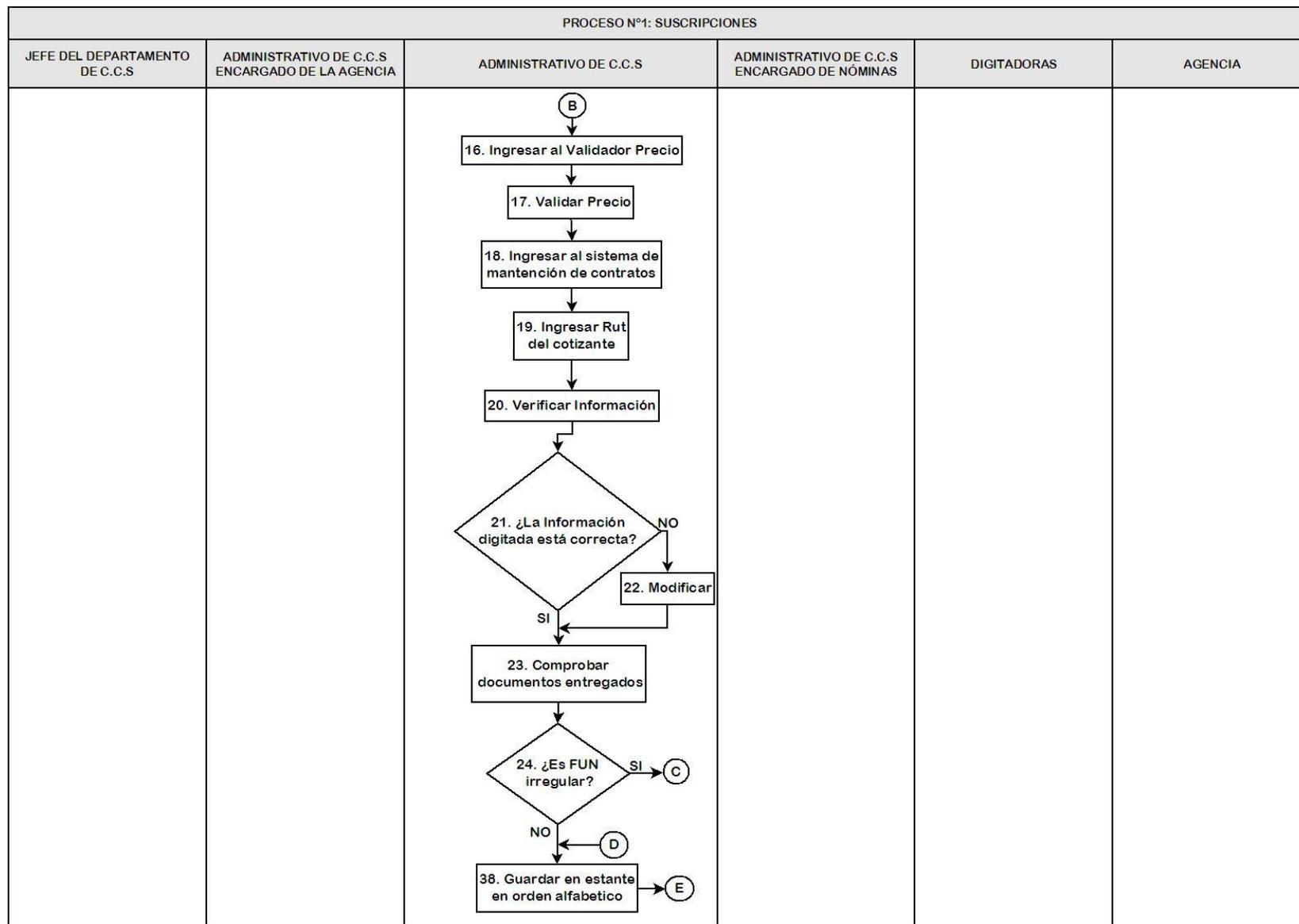
incorporación al sistema, esta información debe ser revisada y aprobada por el Jefe Zonal para su posterior envío mediante valija.

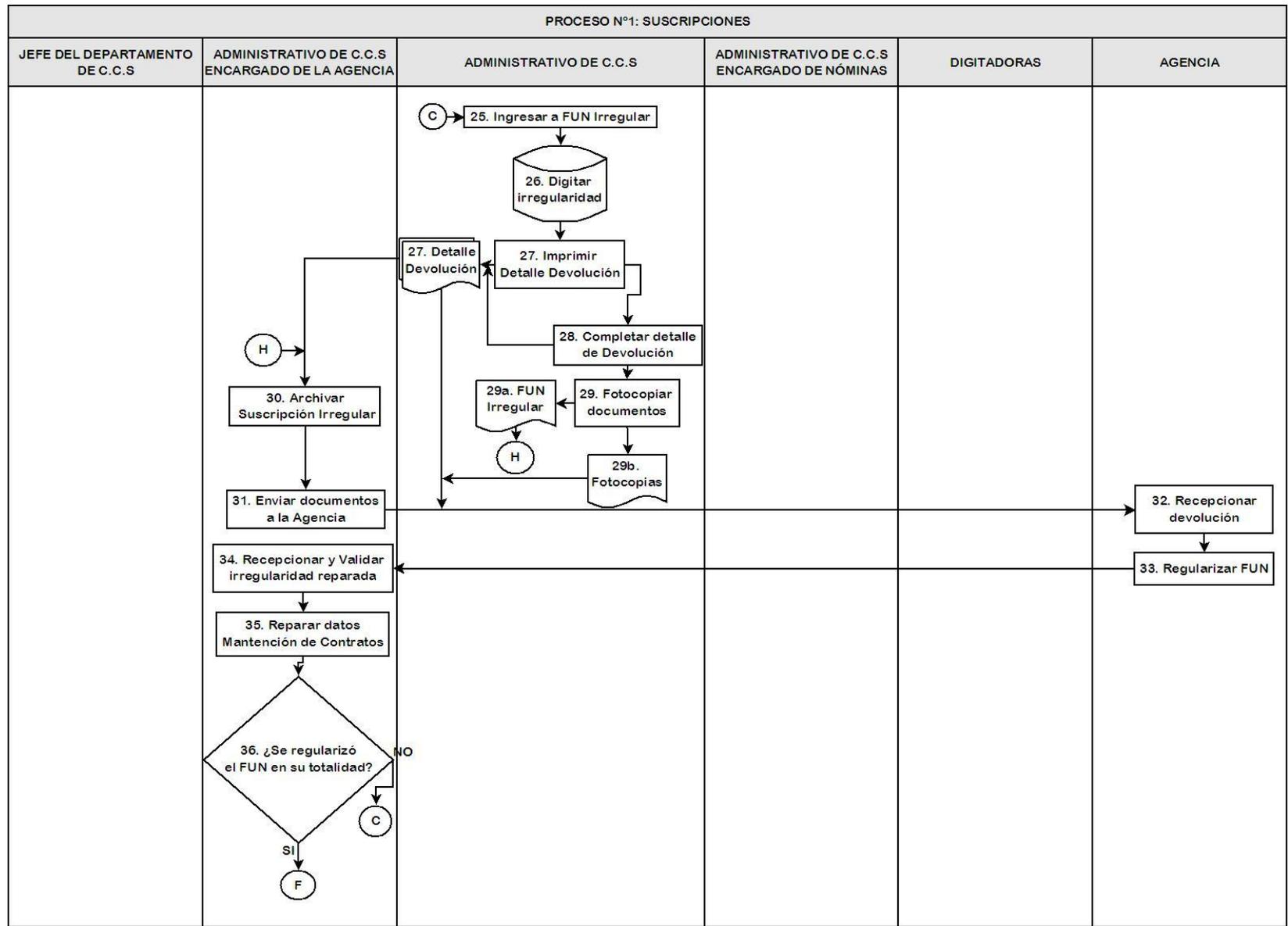
Al llegar a la Casa Matriz, esta información es destinada al Departamento encargado de C.C.S., donde los administrativos reciben las suscripciones verificando que correspondan a la lista enviada por las Agencias, luego el Jefe se encarga de llamar a los Digitadores para que ingresen los datos a la plataforma informática, donde al grabar la información puede surgir alguna inconsistencia en el sistema con la Declaración de Salud, donde el Área Comercial es la encargada de resolver este inconveniente o con los datos del ejecutivo responsable, en este caso el Jefe de C.C.S. se debe comunicar con Recursos Humanos para resolverlo, si no es posible resolver estos problemas se deben devolver a la Agencia para realizar los trámites como corresponden.

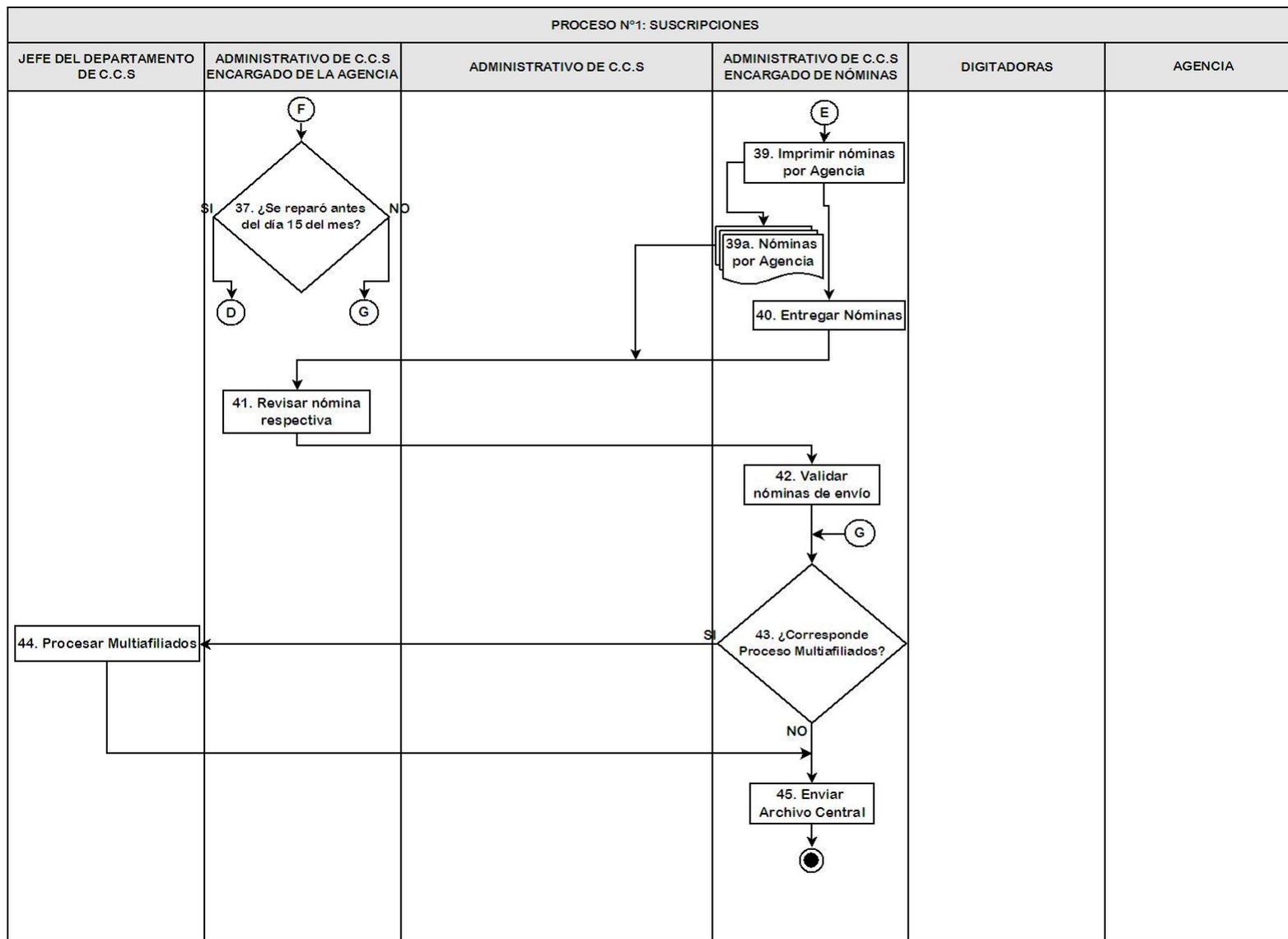
Después que ha sido grabada la información en el Sistema de Ingreso de FUN, se encomienda a cada administrativo una cantidad determinada de suscripciones, información que se debe revisar, validar y determinar la regularidad de ésta, es decir, cerciorarse que el FUN tipo 1 se encuentre completo, correcto y se adjunte toda la información necesaria. En la situación que este se establezca como FUN Irregular se debe ingresar en el sistema la causa de irregularidad, imprimir el Detalle de Devolución y fotocopiar los documentos necesarios para enviar este set irregular a la Agencia, quien es la encargada de regularizar la situación lo antes posible y de reenviar los documentos reparados para su nueva revisión y validación. Si esta ha sido reparada en su totalidad y no presenta nuevas irregularidades, es archivada en C.C.S. junto con las suscripciones regulares hasta la fecha de cierre del mes, luego al terminar el proceso de Multifiliados (Ver Figura N° 3.2), son enviadas al Archivo Central.

Figura Nº 3.1: Proceso de Suscripción









Fuente: Elaboración Propia

### 3.2.2 Multiafiliados

Después de ser ingresadas todas las ventas del mes de producción, se genera un informe para la Asociación de Isapres, donde es cruzada con la información de las Isapres Asociadas con el fin de detectar los casos de multiafiliación, es decir, determinar cuando un cliente tiene en más de una Isapre un contrato de salud vigente, posteriormente la Isapre que no posea los respaldos para defender el contrato debe eliminar al afiliado y realizar el cierre de vigencia.

Por lo general, los casos de multiafiliados se dan cuando el cliente se suscribe a más de una Isapre en el mes, ya sea por falta de información u otra razón, o bien no se realiza una desafiliación de la Isapre de origen como corresponde antes de cambiarse. Lo cual puede generar múltiples problemas a la hora de utilizar el sistema de salud previsional o al pagar las cotizaciones de salud (Ver Figura N°3.2 y Anexo A.2).

### 3.2.3 Modificaciones

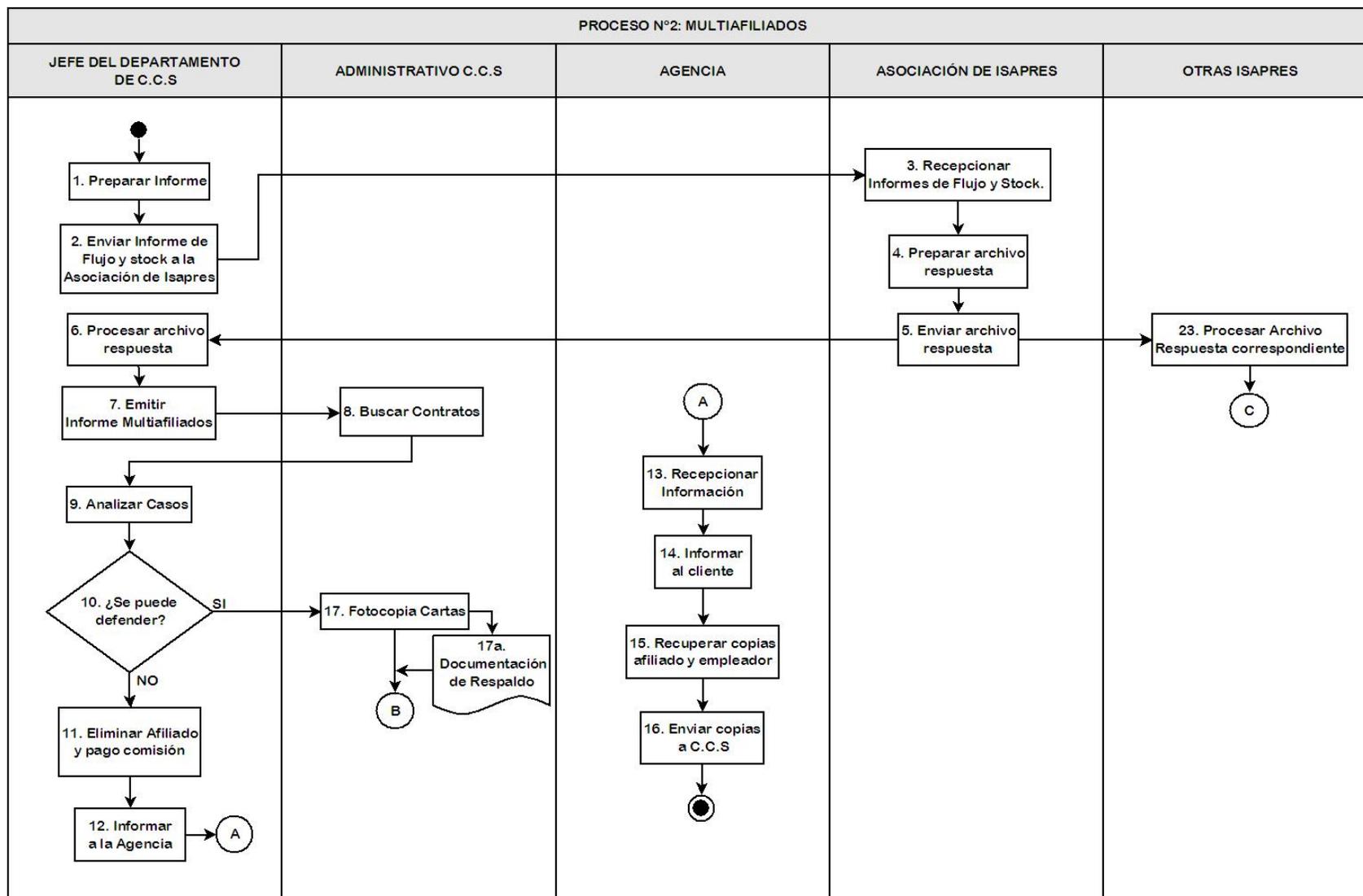
El proceso de Modificaciones, considera los FUNES emitidos por el cotizante, exceptuando el FUN tipo 1 que se refiere a la suscripción del contrato. Estos trámites son realizados por el afiliado en la agencia correspondiente, para luego ser enviados a C.C.S. mediante valija, para su posterior digitación y revisión, pasos similares al proceso de Suscripción.

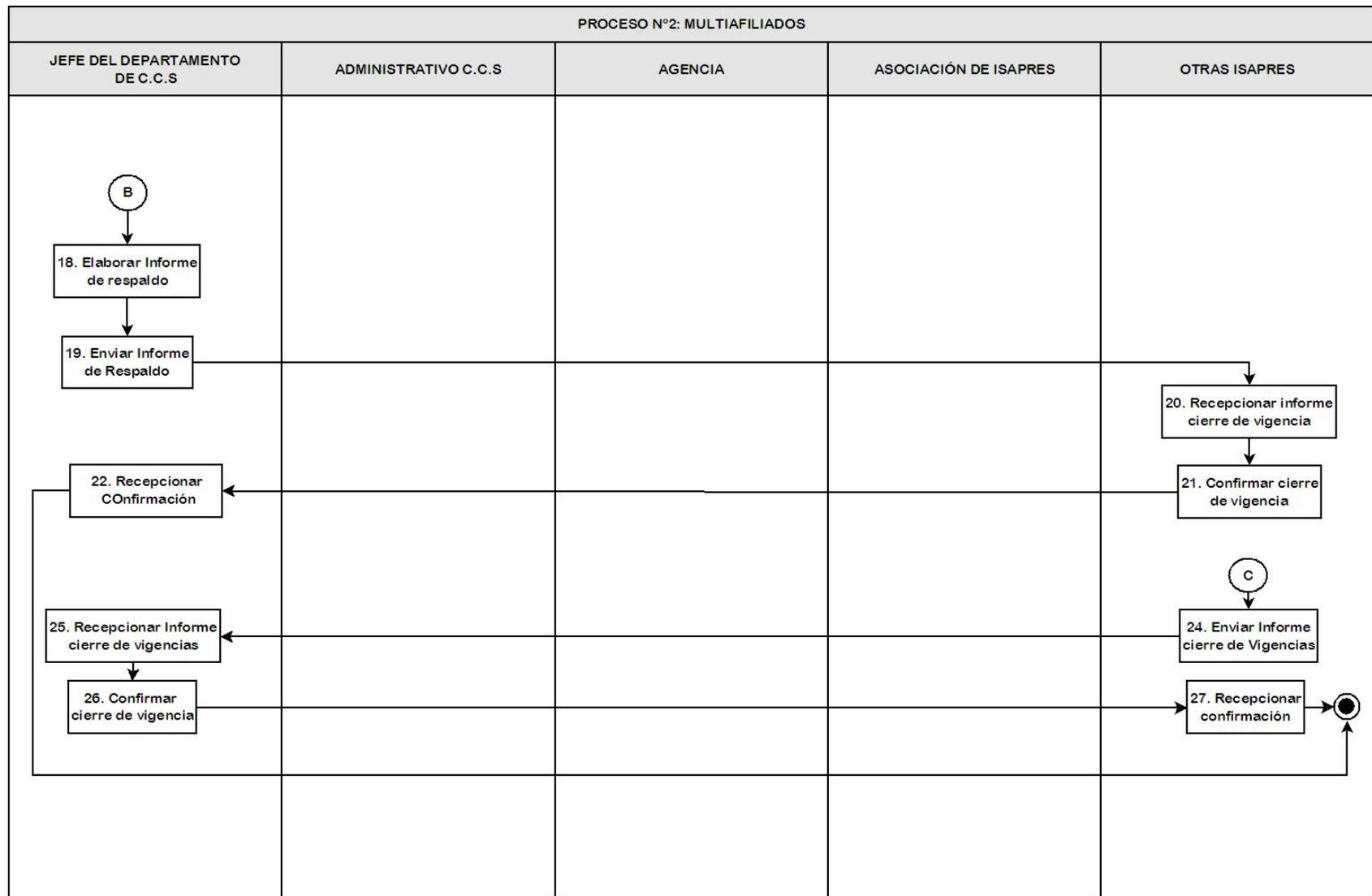
En la actividad de revisión que realizan los administrativos de C.C.S., se detectan los FUNES Irregulares, es decir, los que están incompletos o erróneos, los cuales deben ser devueltos a la Agencia para su corrección y su posterior archivado (Ver Figura N°3.3 y Anexo N°A.3).

### 3.2.4 Vigencias Internas

Las vigencias internas se realizan cuando un afiliado solicita ingresar a su hijo recién nacido para su pronta incorporación al sistema de salud e inicien sus beneficios. Esta solicitud es enviada diariamente desde las agencias a C.C.S. para su validación y digitación en la plataforma informática. (Ver figura N° 3.4 y Anexo N° A.4).

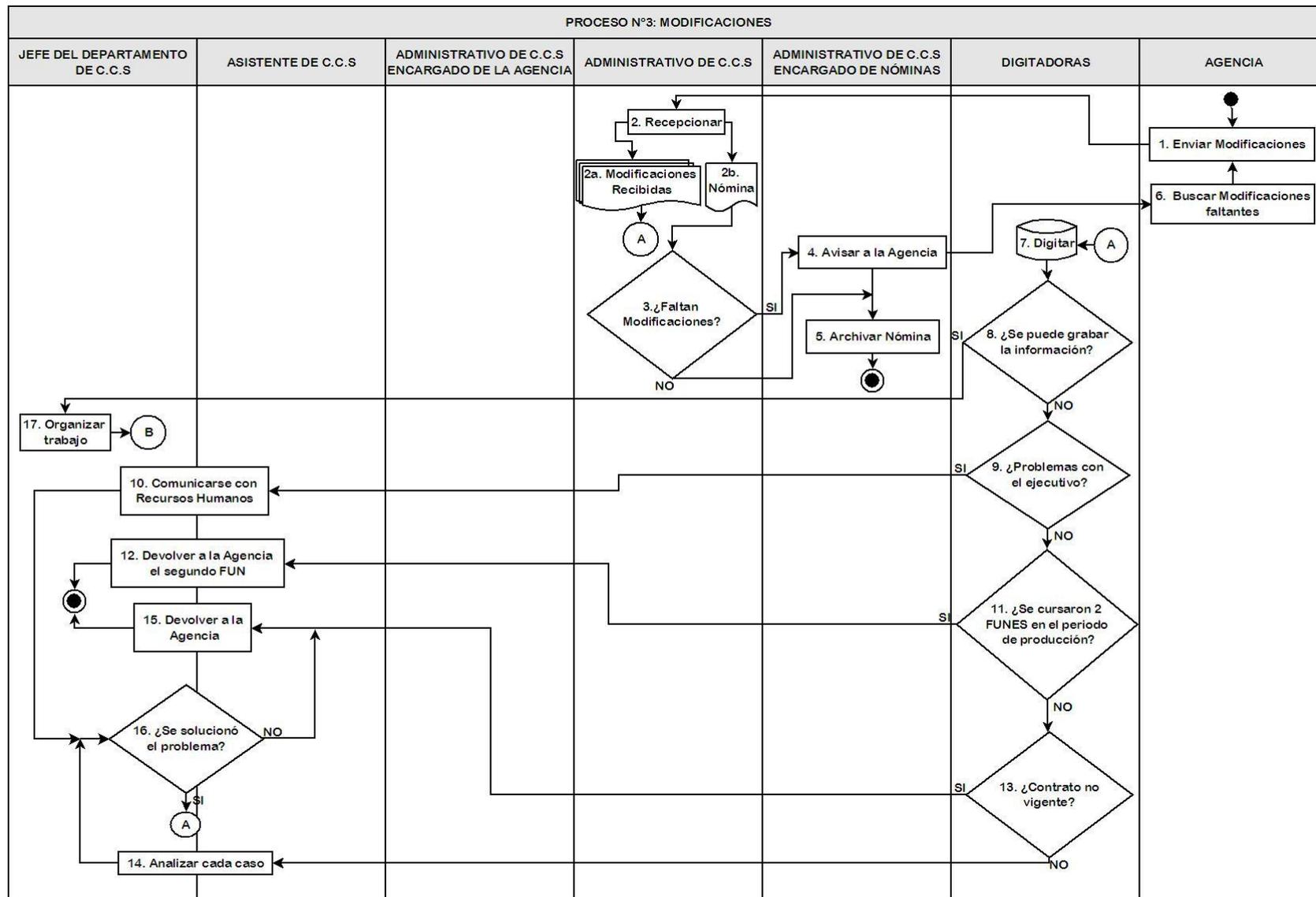
Figura Nº 3.2: Proceso Multifiliados

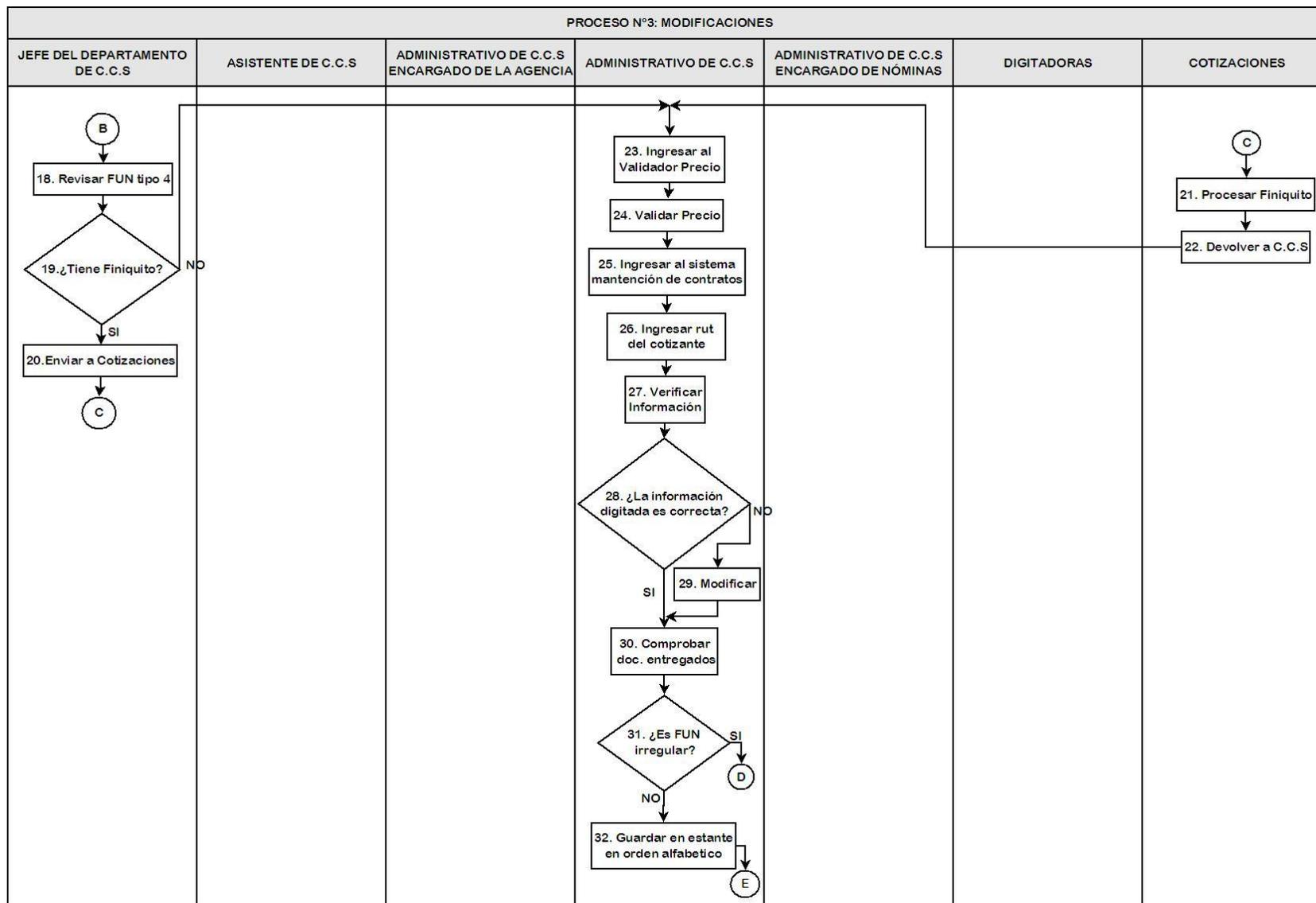


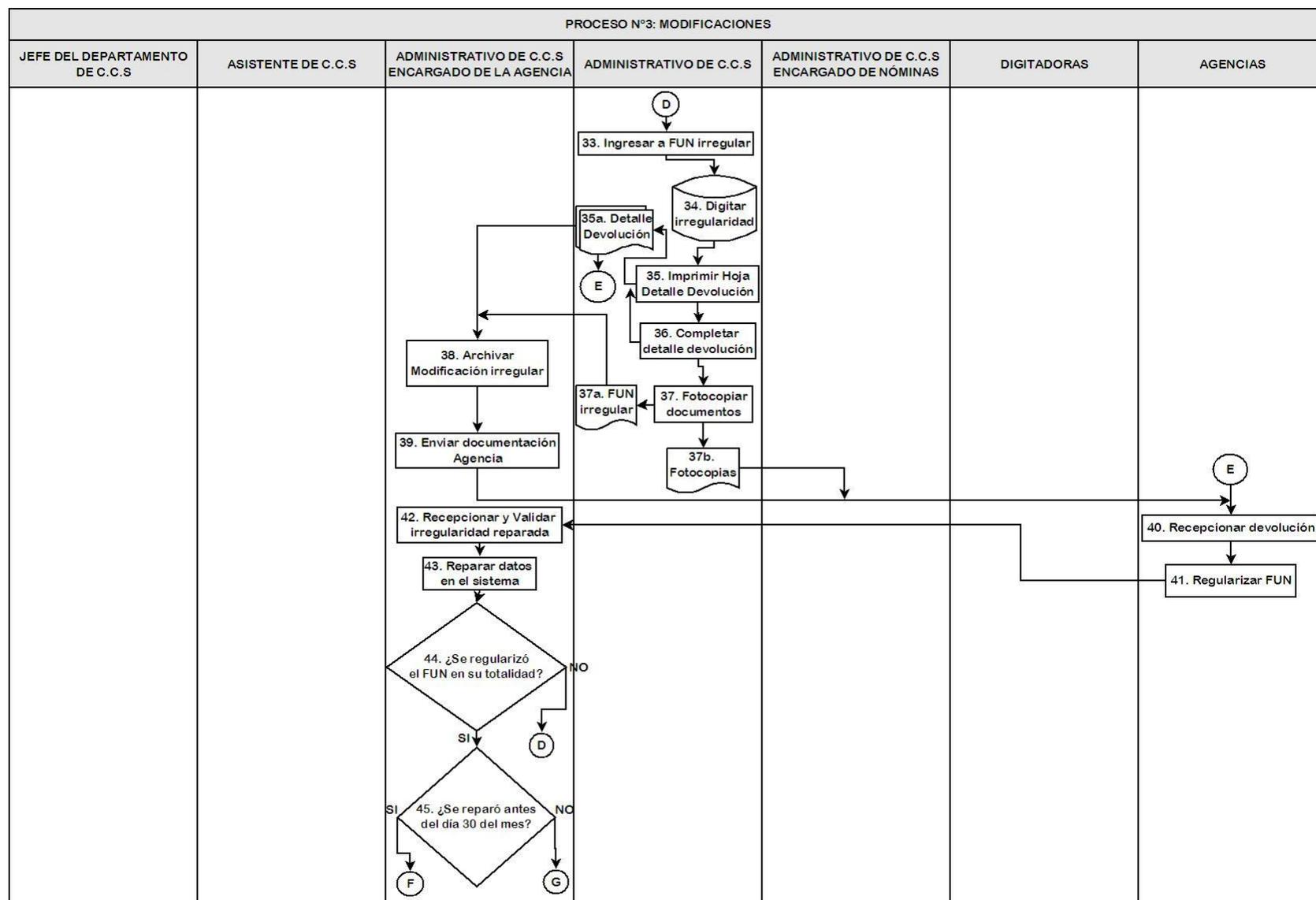


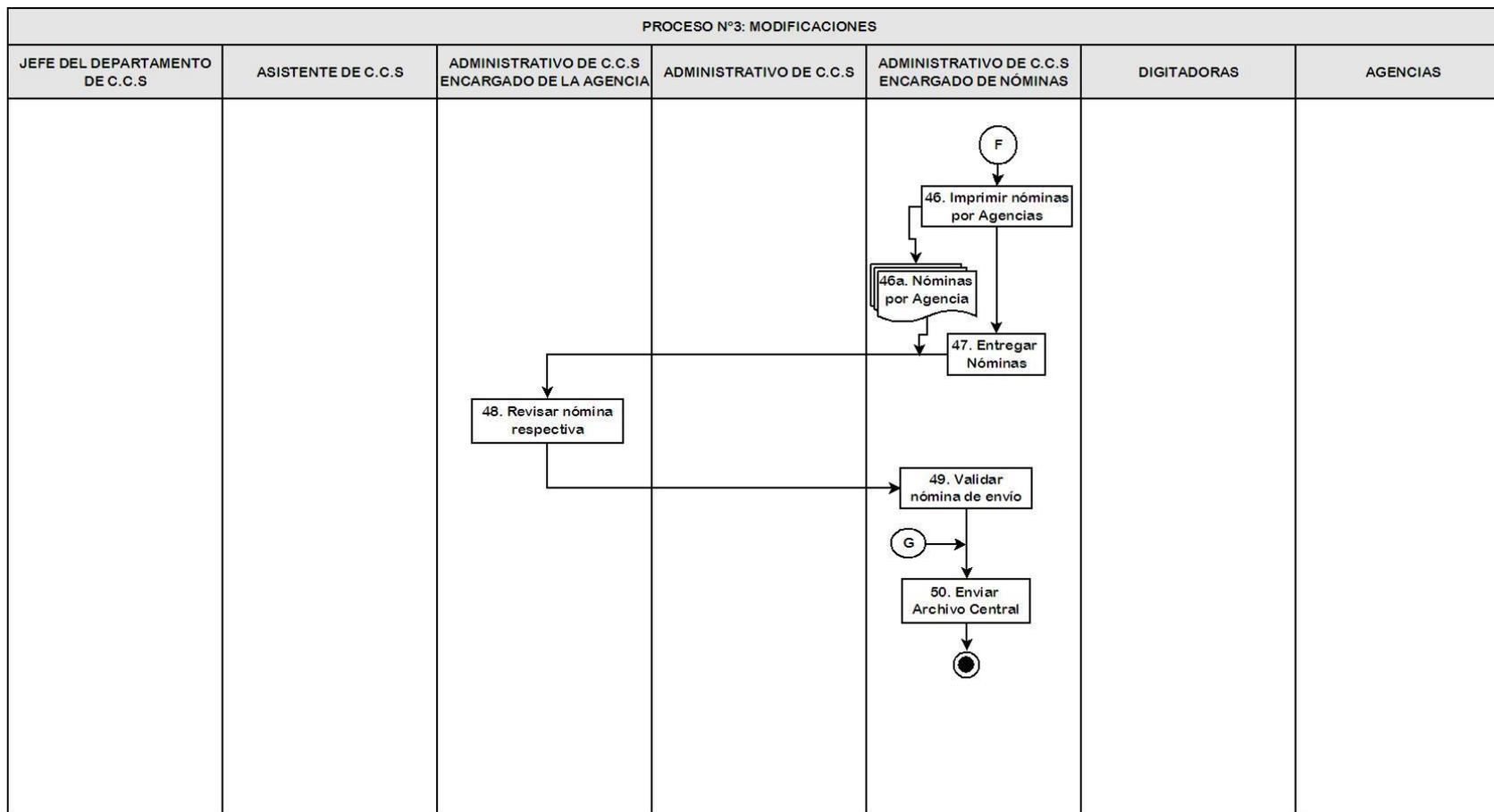
Fuente: Elaboración Propia

Figura Nº 3.3: Proceso Modificaciones



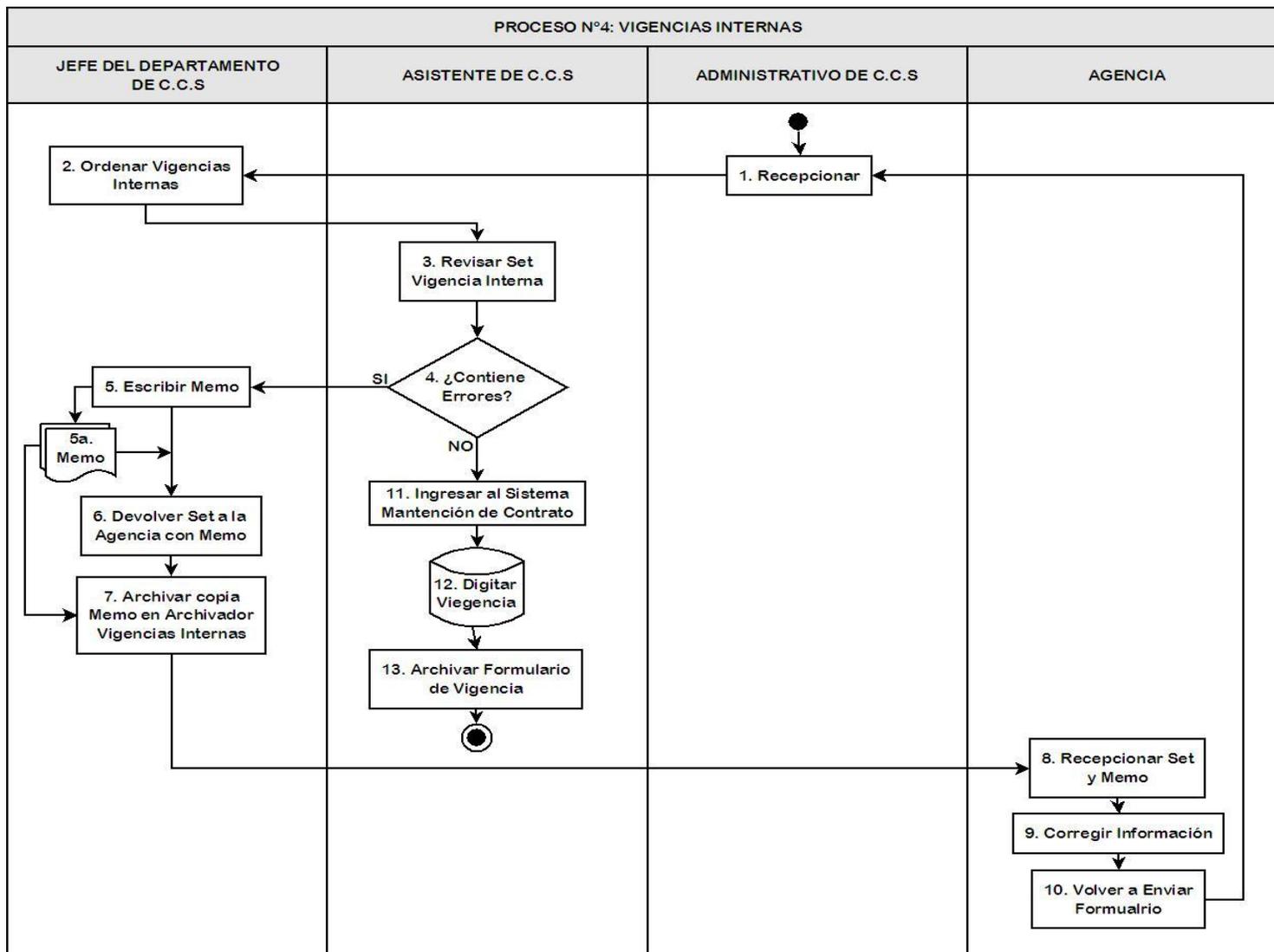






Fuente: Elaboración Propia

Figura Nº 3.4: Proceso Vigencias Internas



Fuente: Elaboración Propia

### 3.2.5 Actualización datos del cliente

En este proceso se distinguen 3 procedimientos, la actualización de la base de datos, el cambio de domicilio y la corrección de datos.

La actualización de datos, se inicia por la solicitud del cliente para cambiar alguna información básica, esta petición se envía a C.C.S. donde se verifica que esta sea correcta para su actualización. (Ver Figura N° 3.5 y Anexo A.5)

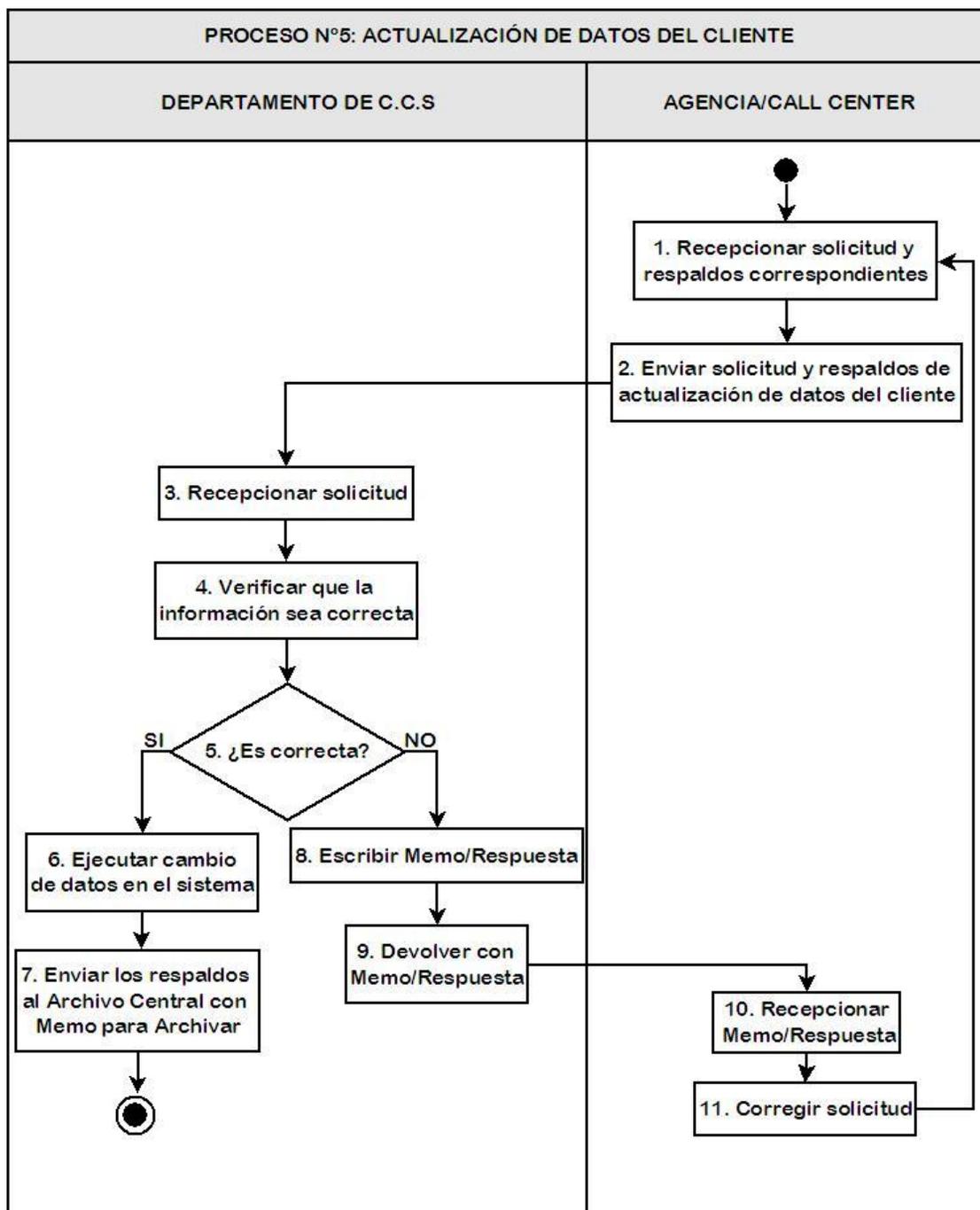
El proceso de cambio de domicilio, comienza cuando el cliente llena el formulario de cambio de domicilio en las agencias, el cual debe ser obligatoriamente firmado por el afiliado. Este formulario es enviado a C.C.S. quienes validan y lo revisan, verificando que la información este completa y correcta. (Ver Figura N° 3.6 y Anexo N° A.6)

El último proceso de esta categoría, es la corrección de datos de los clientes, donde otros departamentos de la Isapre Masvida S.A. detectan un posible error en la información básica del cliente, y para corregir dicha información se envía la solicitud a C.C.S. donde se encargan de verificar los datos y corregirlos si es necesario. (Ver Figura N°3.7 y Anexo A.7)

### 3.2.6 Actualización base de datos de empleadores.

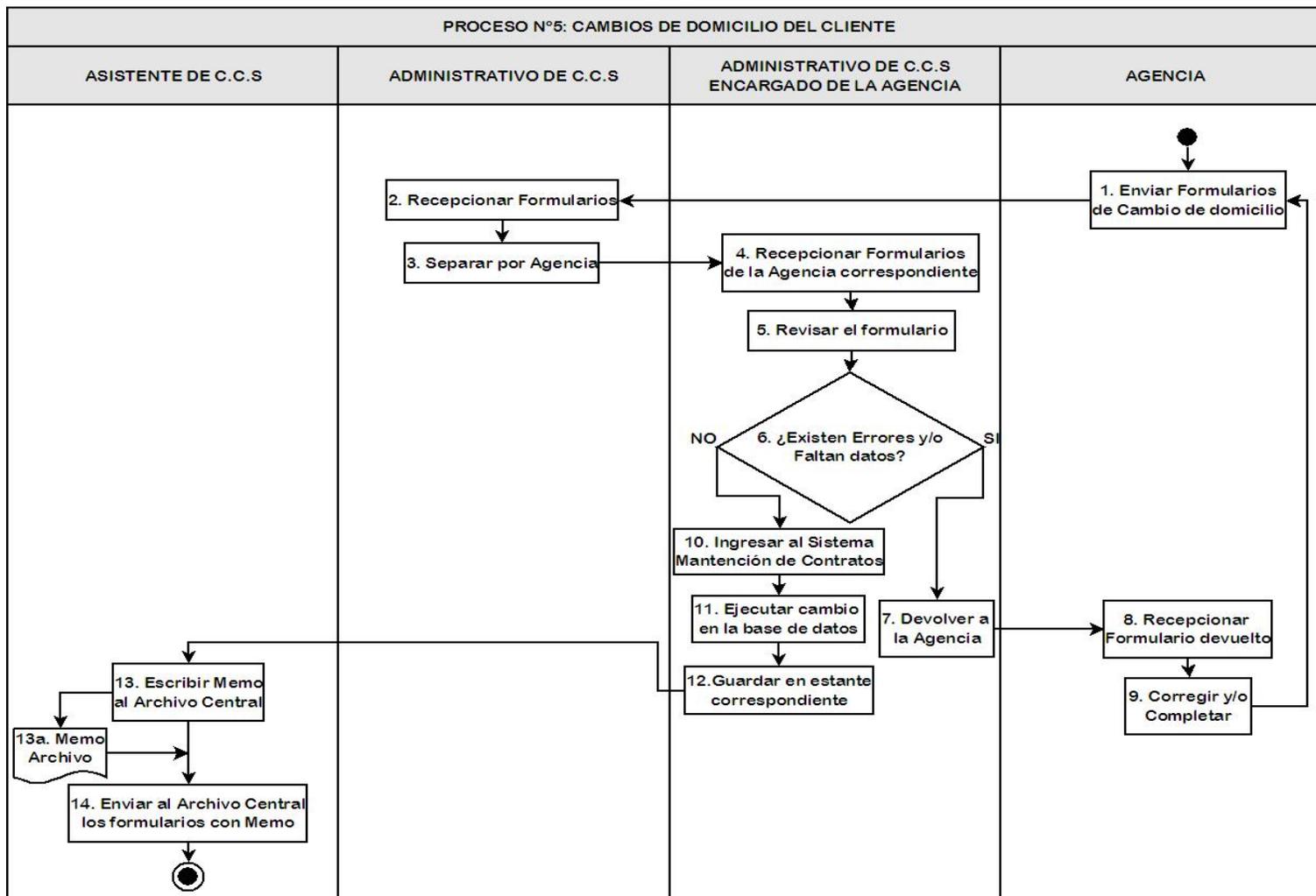
La solicitud de actualización de los datos de los empleadores es enviada a C.C.S. desde la Agencia, Call Center o desde el Departamento de Mantención, con el fin de actualizar la o las direcciones correspondientes a la empresa empleadora de los afiliados. Este proceso se realiza diariamente, es decir, al momento de ser recepcionado el requerimiento, ya que es necesario mantener actualizados los datos, en especial la dirección donde se envía toda la información concerniente a sus trabajadores afiliados a la Isapre Masvida S.A. (Ver figura N°3.8 y Anexo A.8)

Figura N° 3.5: Actualización Datos del Cliente



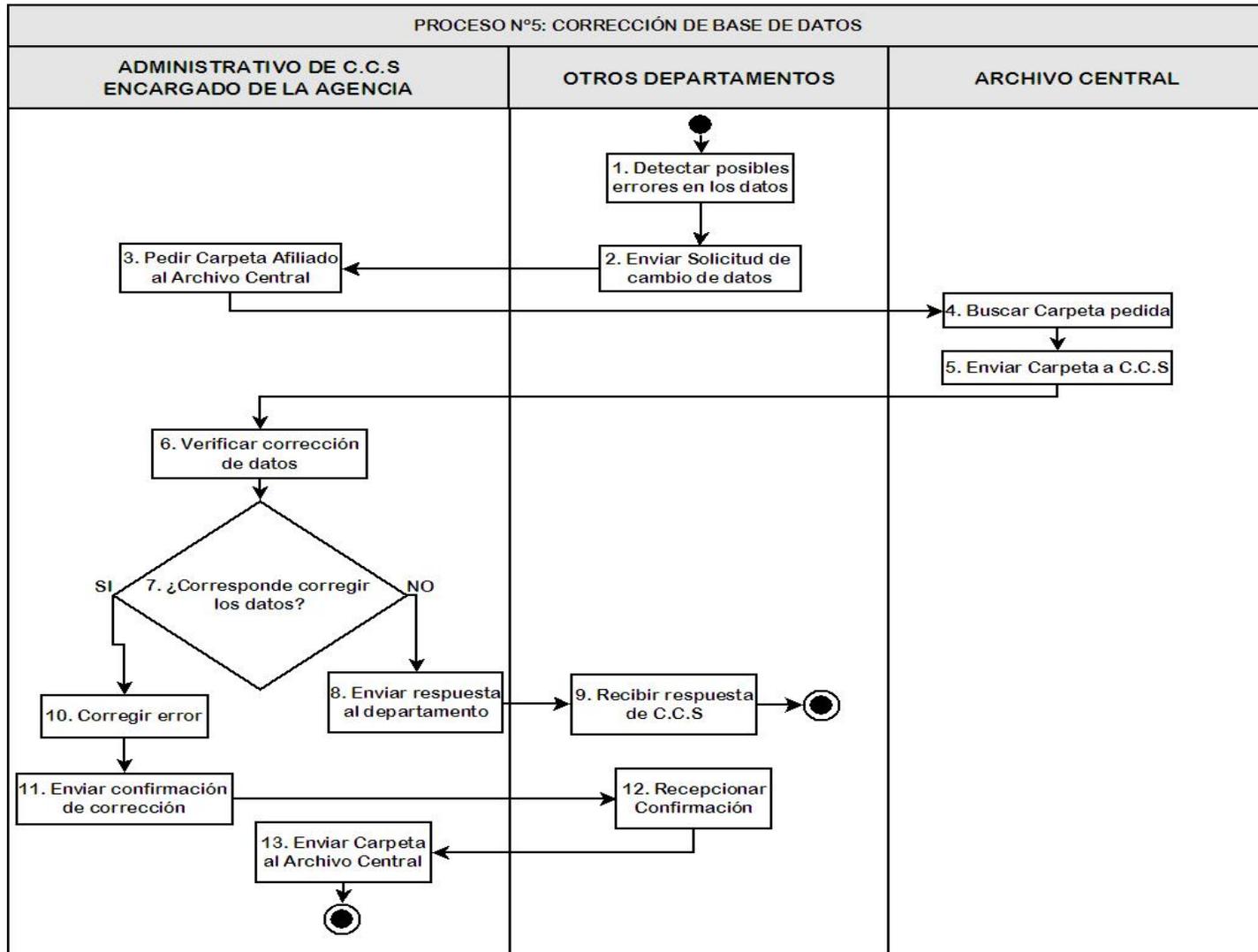
Fuente: Elaboración Propia

**Figura N° 3.6:** Cambios de Domicilio del Cliente



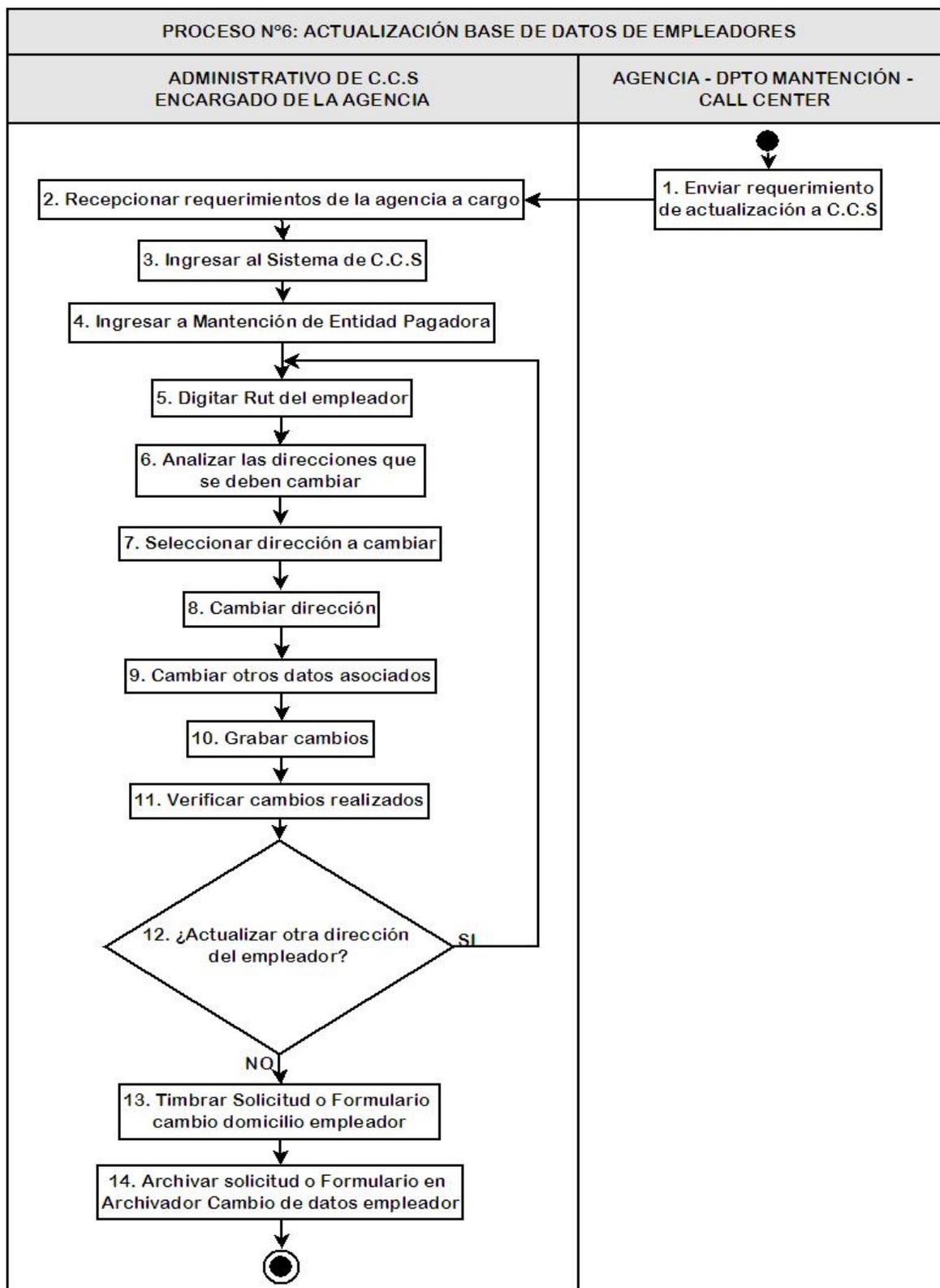
Fuente: Elaboración Propia

**Figura Nº 3.7:** Corrección Base de Datos del Cliente



Fuente: Elaboración Propia

Figura Nº 3.8: Actualización Base de Datos Empleadores



Fuente: Elaboración Propia

### 3.2.7 Revocación de Renuncia de Excedentes

Desde Marzo 2009 los clientes suscritos con anterioridad a este mes y que han contratado un plan con Renuncia de Excedentes, tienen la posibilidad de revocar dicha renuncia, firmando un documento llamado Revocación, este documento se completa en las agencias y se despacha a C.C.S. para su revisión e ingreso en el contrato del cliente. (Ver Figura N°3.9 y Anexo A.9)

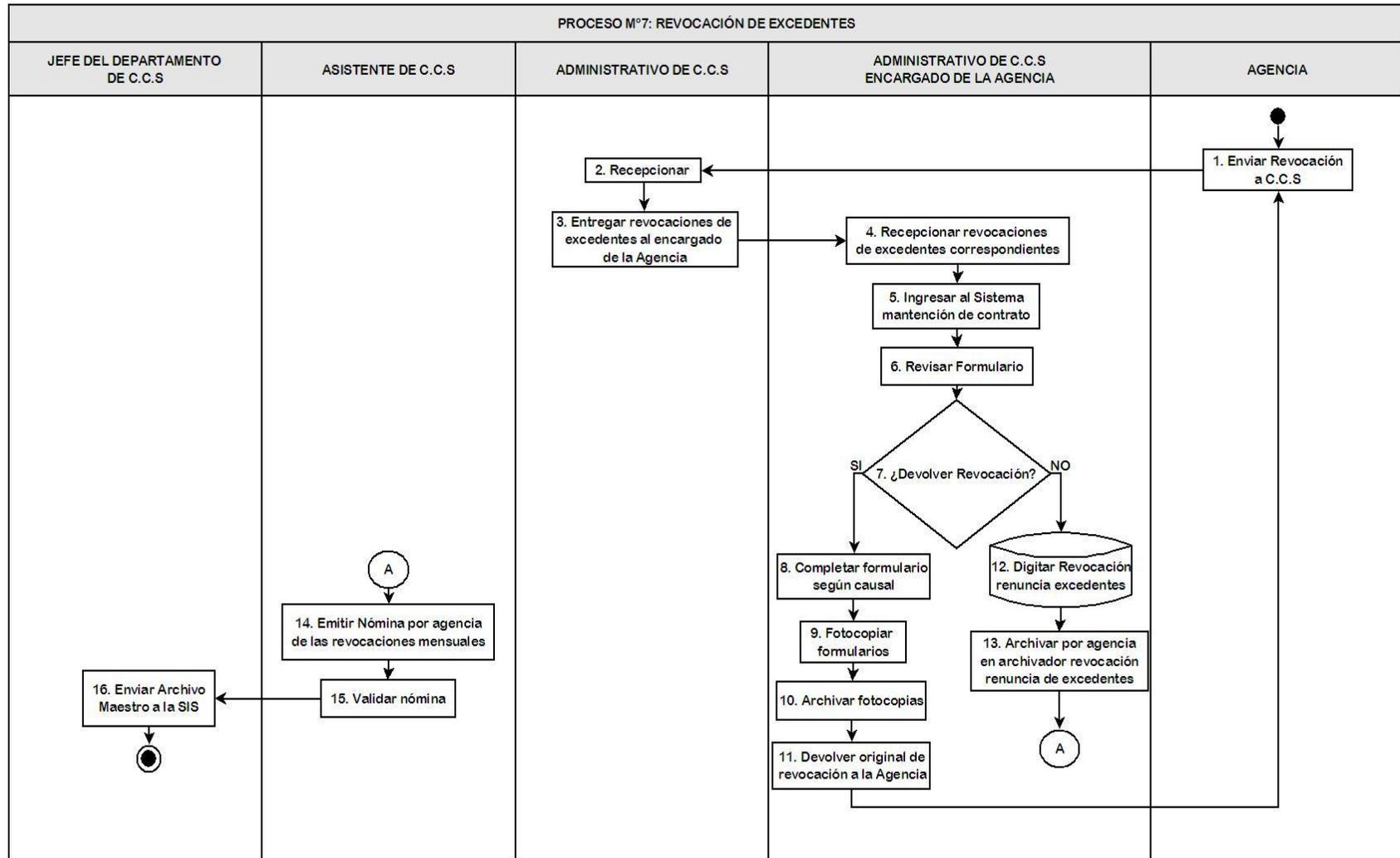
### 3.2.8 Cartas de bienvenida, credenciales y duplicados.

Cuando el afiliado se suscribe o realiza un FUN tipo 7, ingresa automáticamente en el proceso de credenciales, donde se confecciona la credencial Masvida, realizada por la empresa Archivert y la credencial ABF para beneficios de Fasa. (Ver Figura N°3.10 y Anexo A.10)

Si al cliente se le extravía la credencial o necesita un duplicado puede realizar su solicitud en la agencia mediante el Formulario interno de notificación, por medio de un mail o llamando a Call Center, las cuales entran en el proceso de duplicados según el tipo de credencial que se necesite. Para los duplicados de Fasa ver Figura N°3.11 y Anexo A.11 y para los duplicados de Archivert ver Figura N°3.12 y Anexo A.12.

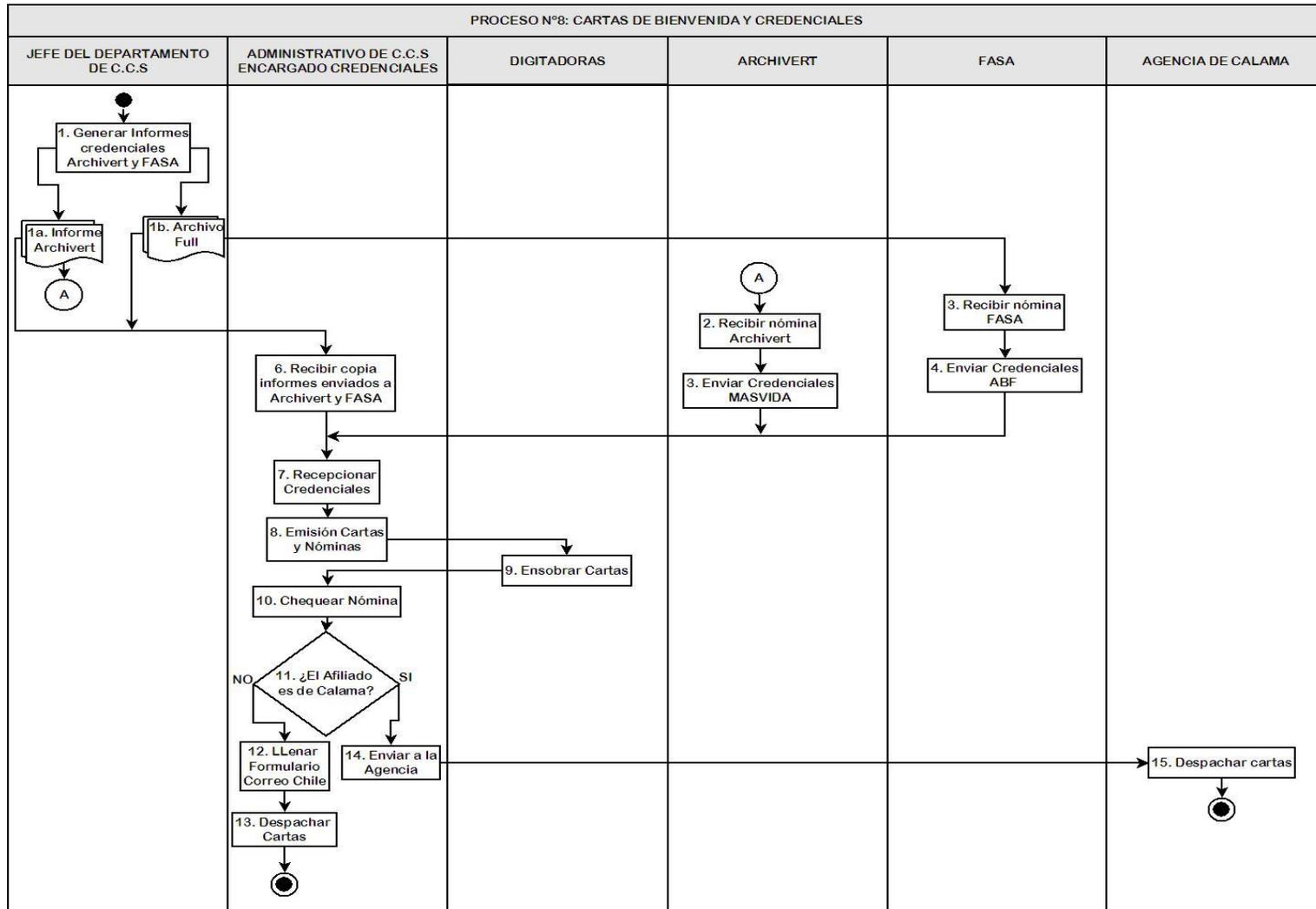
Para el caso de las cartas de bienvenida y credenciales, las solicitudes se envían mensualmente a la empresa respectiva, para su posterior ensobrado en C.C.S., finalmente son enviadas por Correos de Chile a cada cliente, exceptuando los afiliados registrados en Calama, ya que por el tipo de trabajo que tiene la mayoría de los afiliados, es más fácil que la agencia sea la encargada de ubicar al cotizante y hacerle entrega de sus credenciales para evitar posibles pérdidas o retrasos en la entrega.

**Figura N° 3.9:** Revocación de Renuncia de Excedentes



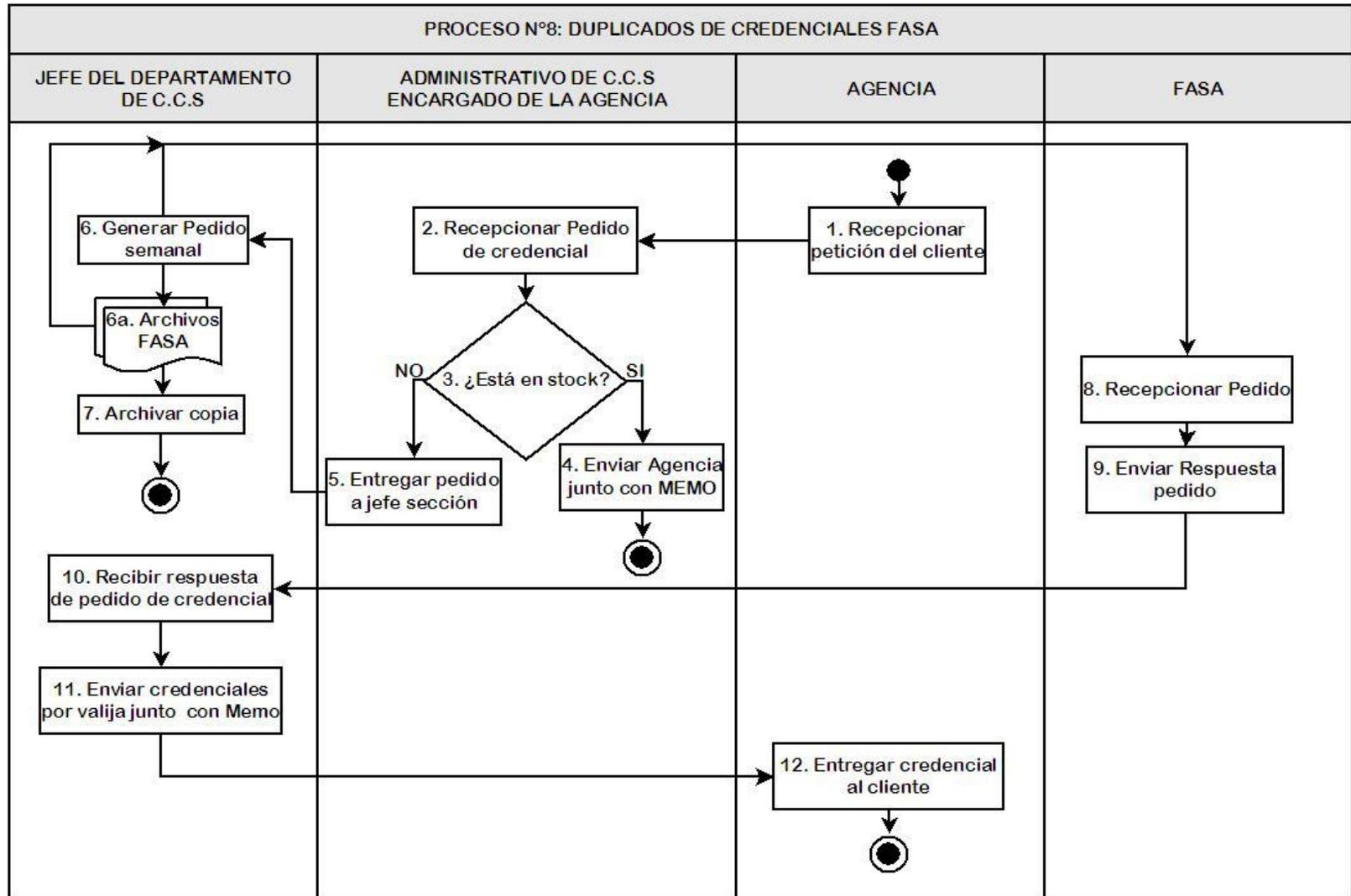
Fuente: Elaboración Propia

Figura Nº 3.10: Cartas de Bienvenida y Credenciales



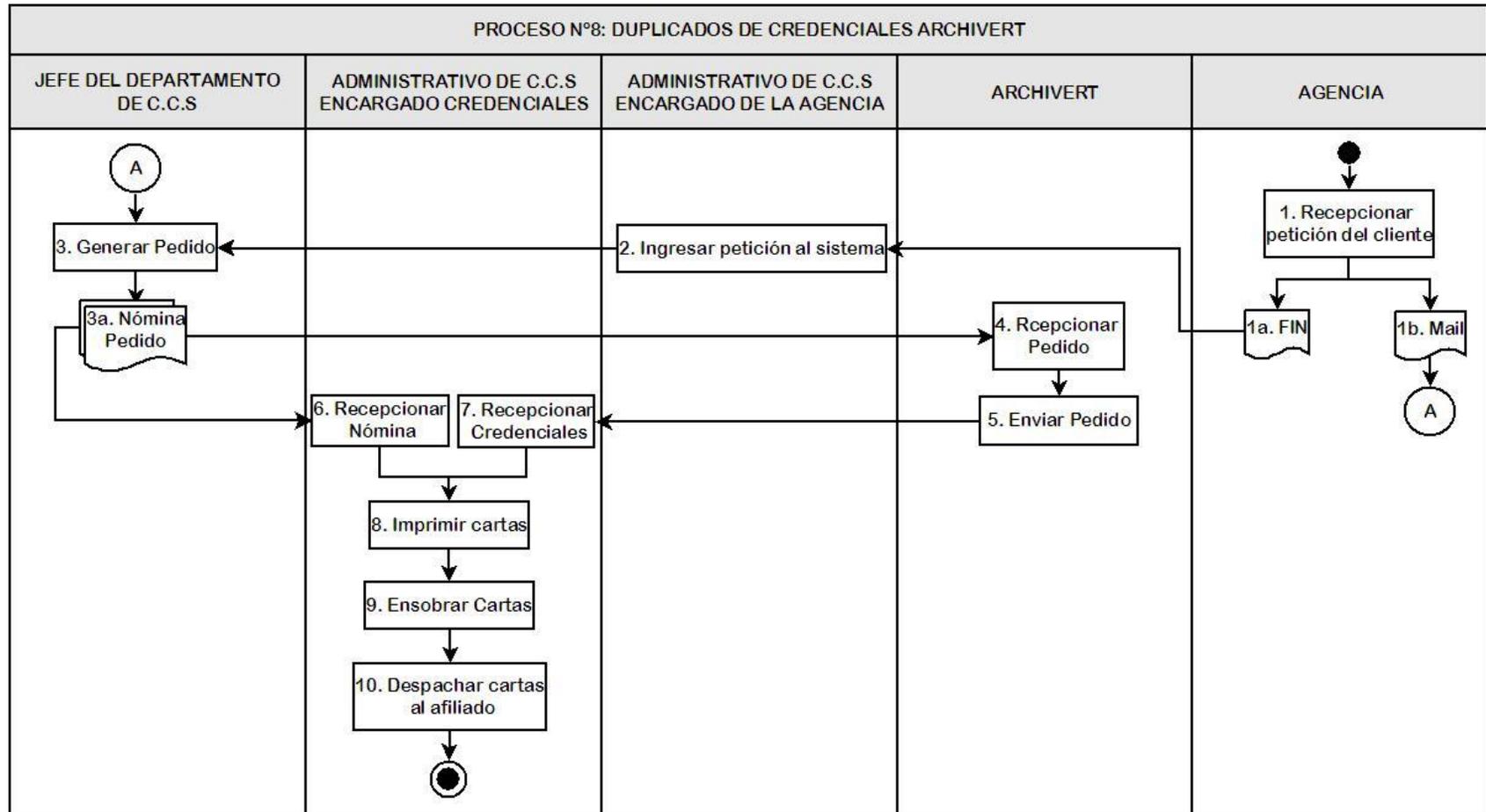
Fuente: Elaboración Propia

Figura Nº 3.11: Duplicados Credenciales FASA



Fuente: Elaboración Propia

**Figura Nº 3.12:** Duplicados Credenciales ArchiverT

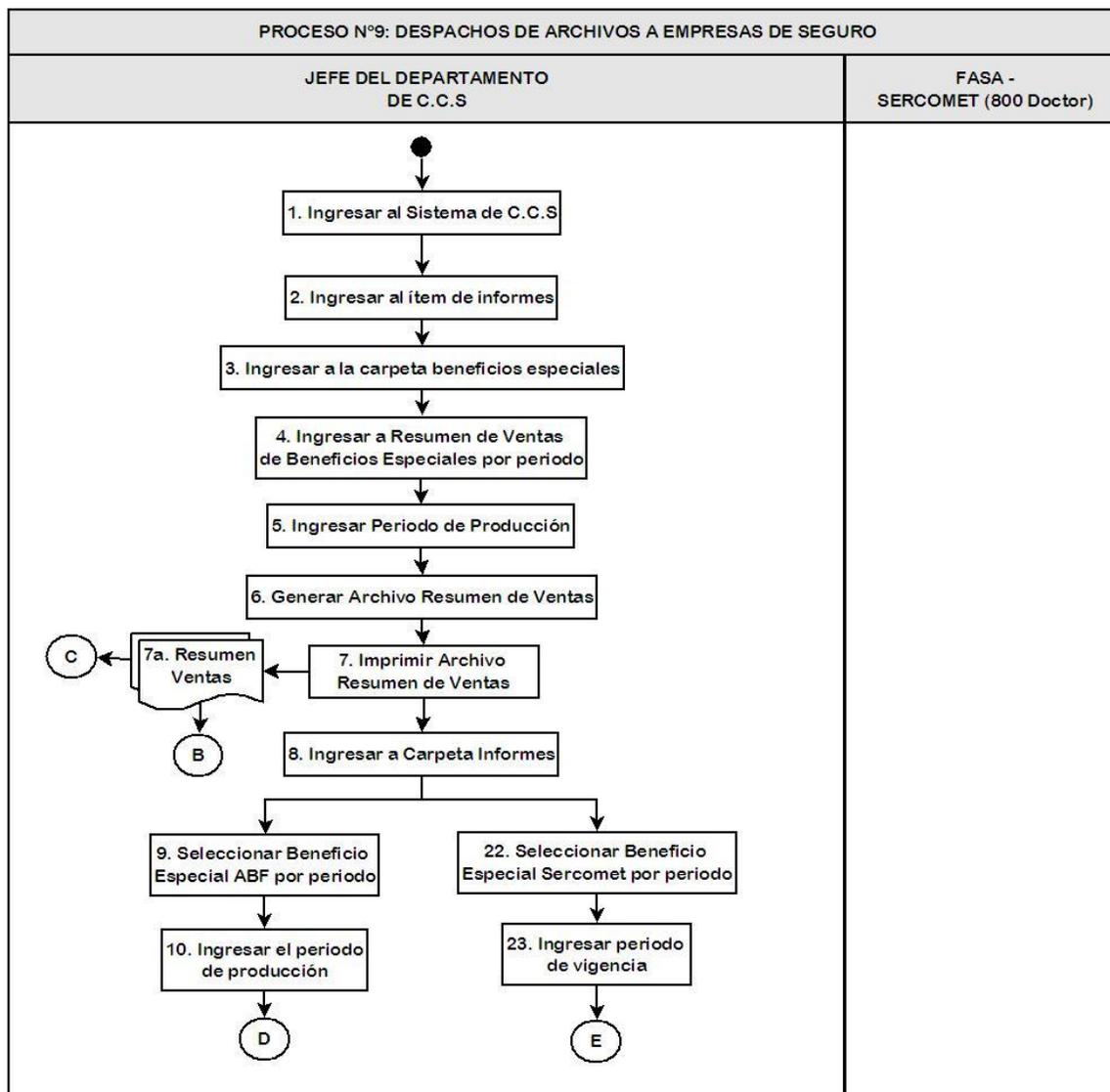


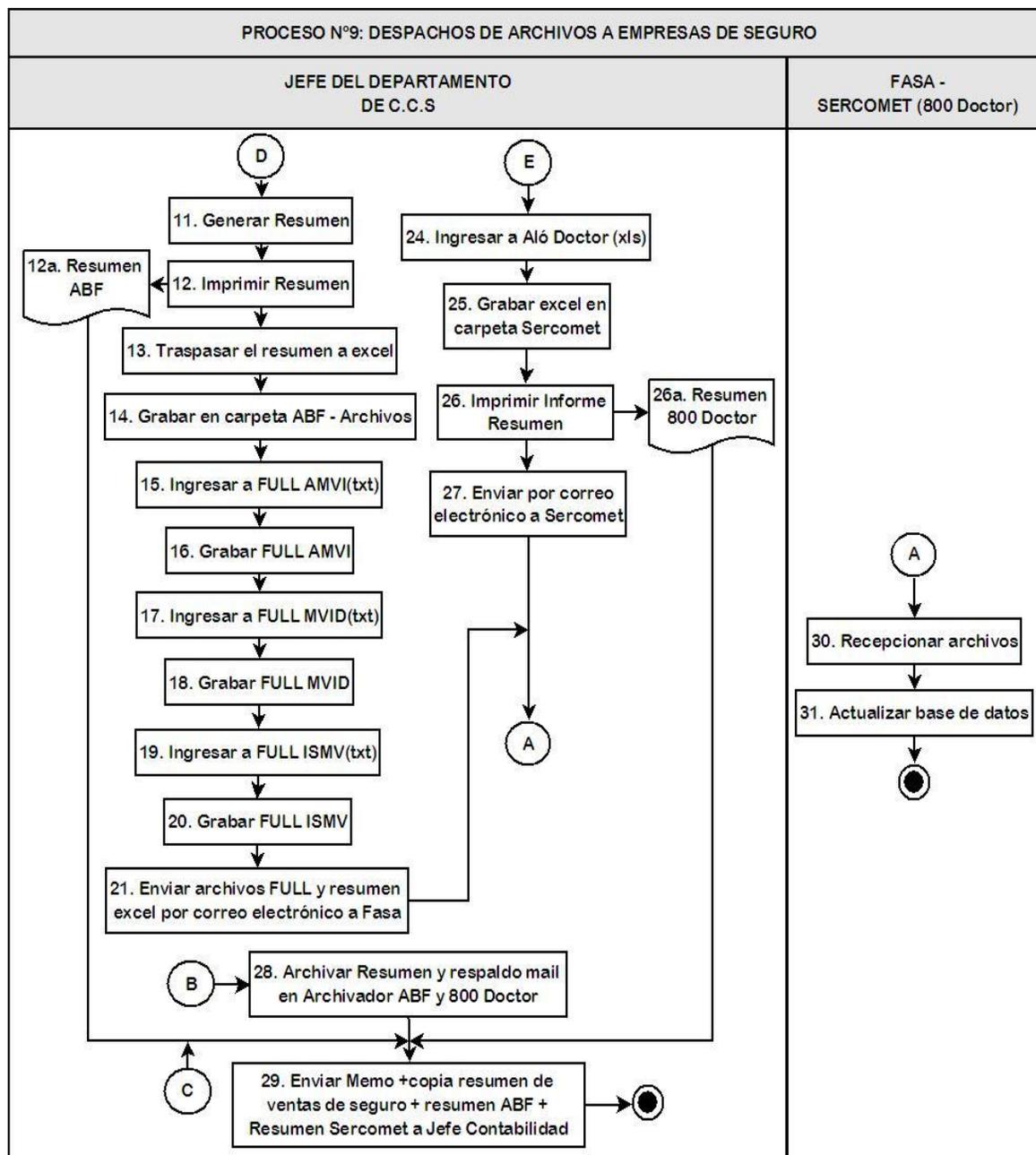
Fuente: Elaboración Propia

### 3.2.9 Despachos de archivos a empresas de seguro

Estos despachos se envían mensualmente a las empresas Fasa y Sercomet, para que actualicen la información en su base de datos sobre los actuales beneficiarios de los seguros que otorga cada empresa. (Ver Figura N°3.13 y Anexo A.13)

**Figura N° 3.13:** Despacho de Archivos a Empresas de Seguro





Fuente: Elaboración Propia

### 3.2.10 Cobertura de Sobrevivencia

Cuando un titular fallece, desde la agencia respectiva se envía el certificado de defunción a C.C.S. para que active la cobertura de sobrevivencia en el caso que el afiliado tenga al menos un año de vigencia. Este beneficio es otorgado a sus cargas por 1 año después de la muerte del titular, manteniendo los beneficios

del mismo plan complementario sin tener la obligación de cancelar el valor pactado. Terminado este período las cargas pueden contratar el mismo plan de salud pagando el precio que corresponde a su sexo y tramo de edad u otro plan que la Isapre este comercializando. Los beneficiarios de esta cobertura pueden rechazar este beneficio y cambiarse de sistema de previsión de salud. (Ver Figura N°3.14 y Anexo A.14)

### 3.2.11 Otorgamiento especial de cesantía

Desde agencia se envía el requerimiento a C.C.S., donde se verifica que cumpla con las causales del finiquito y el tiempo de vigencia para otorgar el beneficio especial de cesantía, que luego se despacha al Departamento de Cotizaciones para el ingreso de la condonación. (Ver Figura N°3.15 y Anexo A.15)

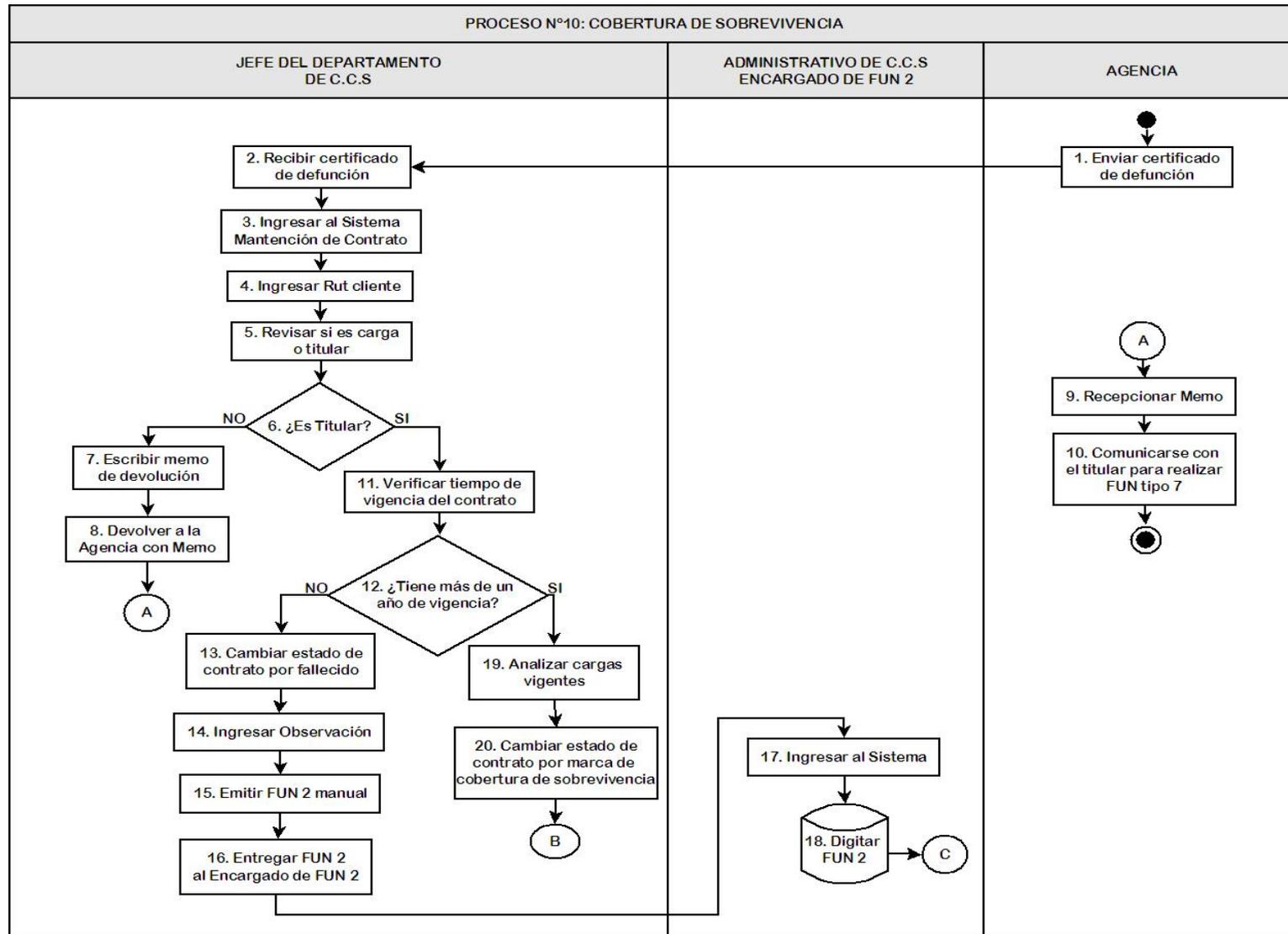
### 3.2.12 Extensión de contrato por Licencias Medicas

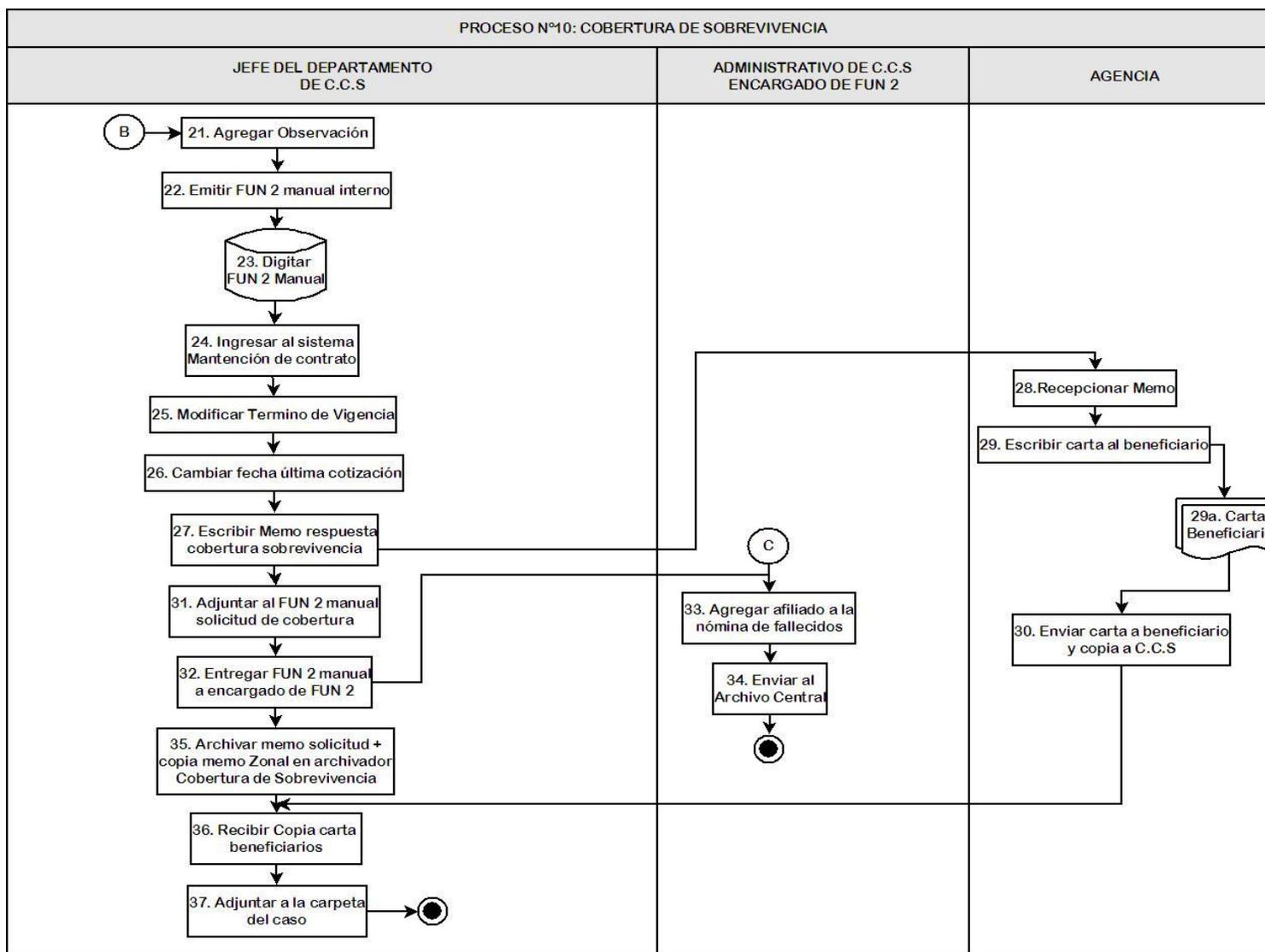
Cuando un cliente se encuentra en proceso de termino de vigencia, ya sea porque se ha desafiliado o se ha desahuciado por FUN 2, y presenta alguna licencia médica antes de esta fecha de término, la cual se extiende del mes, es obligación de la Isapre extender esta fecha al mes siguiente o hasta el mes en que termine el reposo médico. (Ver Figura N°3.16 y Anexo A.16)

### 3.2.13 Postergación inicio de Vigencia

La postergación del inicio de vigencia es el caso contrario al proceso anteriormente descrito, en esta oportunidad se debe aplazar el inicio de vigencia del afiliado recién suscrito, ya que en la Isapre en que el cliente estaba afiliado anteriormente se debió extender el término de vigencia producto de una licencia médica. (Ver Figura N°3.17 y Anexo A.17)

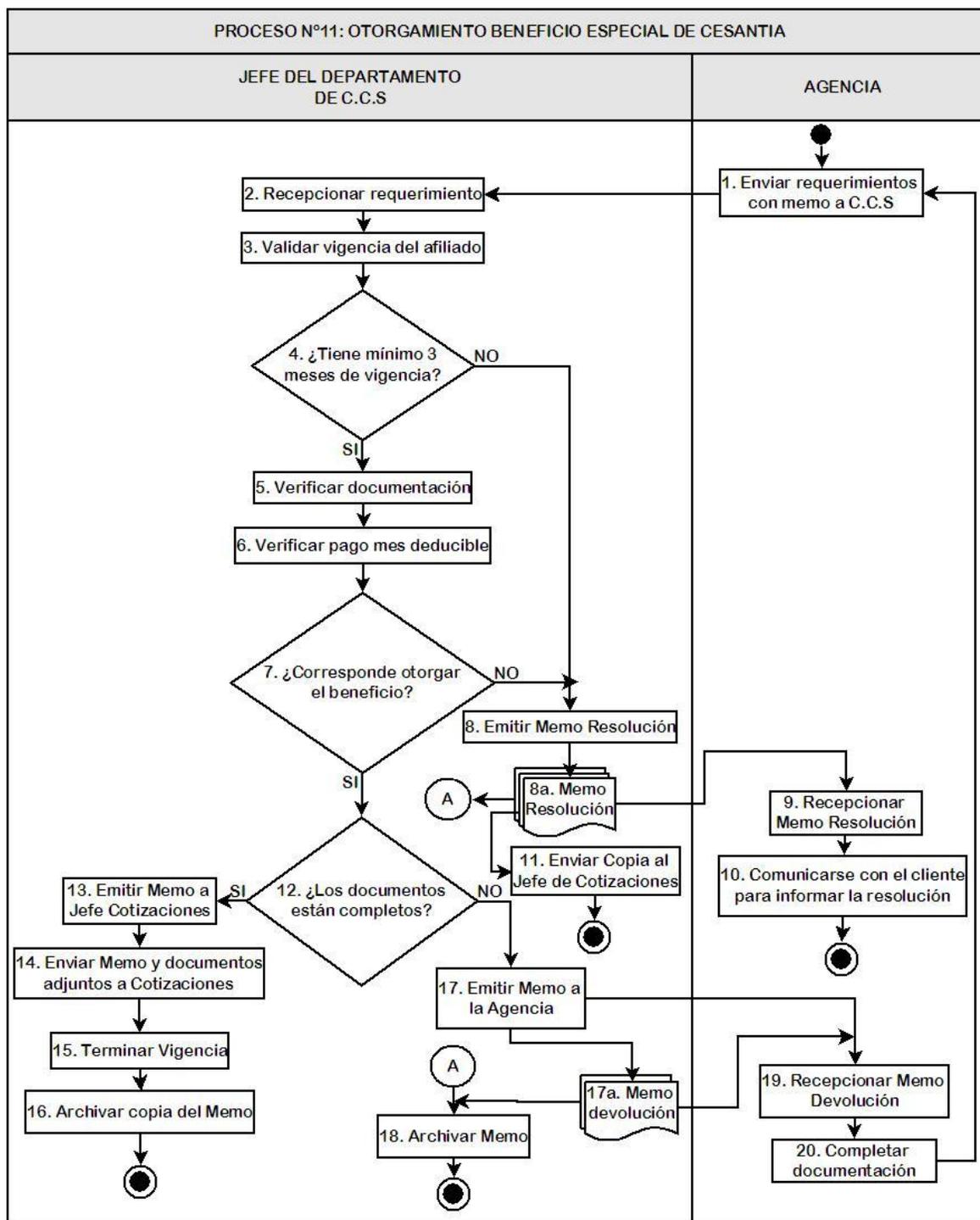
Figura N° 3.14 Cobertura de Supervivencia





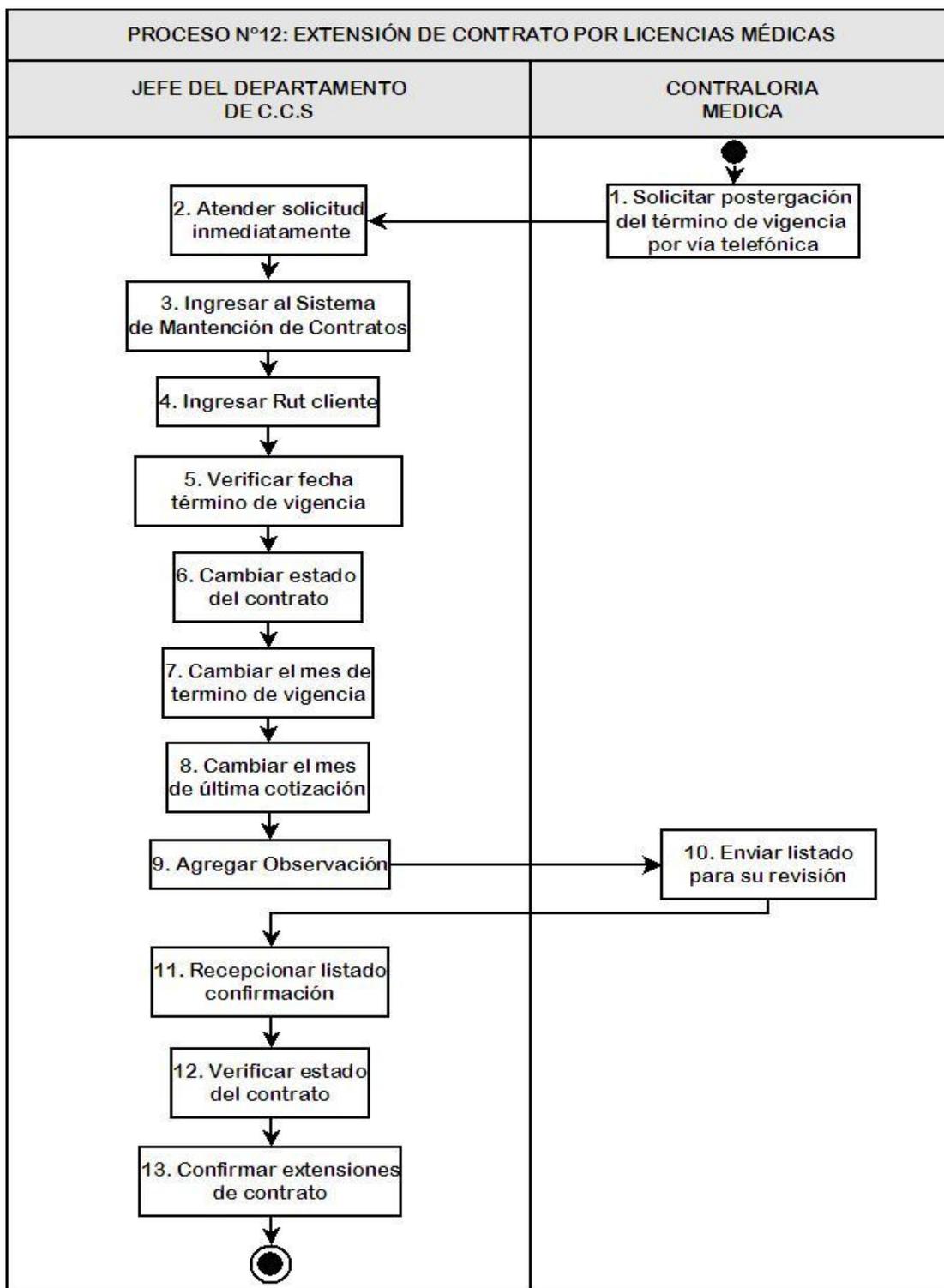
Fuente: Elaboración Propia

Figura Nº 3.15: Otorgamiento beneficio especial de cesantía



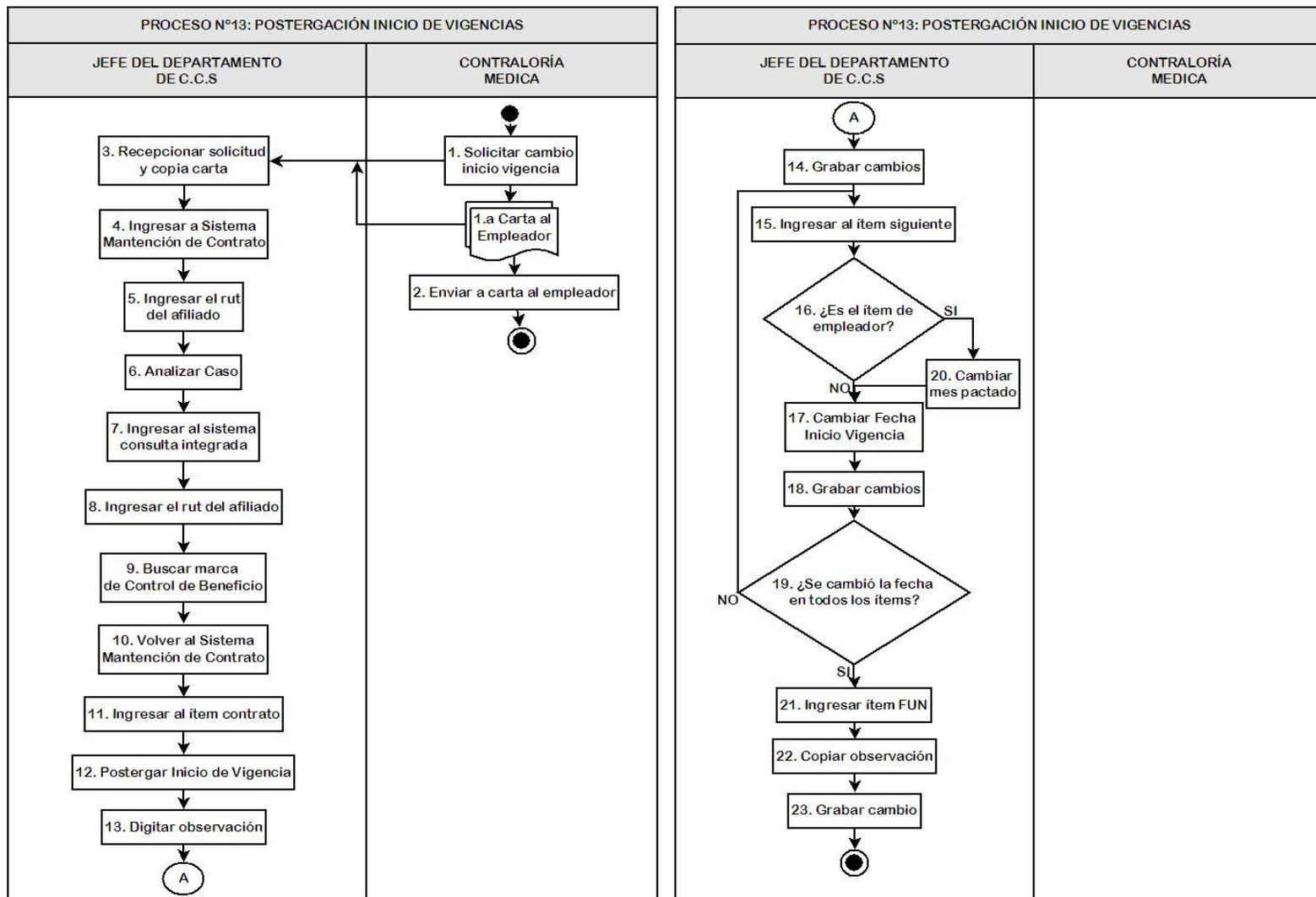
Fuente: Elaboración Propia

**Figura N° 3.16:** Extensión de contratos por Licencias Médicas



Fuente: Elaboración Propia

Figura Nº 3.17: Postergación Inicio de Vigencia



Fuente: Elaboración Propia

### 3.2.14 FUNES computacionales masivos

Estos FUNES son tácitos, siendo los únicos que pueden ser emitidos sin la aprobación y firma del cliente, pudiendo ser FUN tipo 4, cuando internamente se localiza un cambio del empleador, o FUN tipo 6, que se detecta por sistema, cuando se debe variar el precio por un cambio en el tramo de edad de sus afiliados o cargas.

Los FUNES computacionales masivos, son realizados por el departamento de Mantenimiento de Cartera, el cual envía los FUNES a las agencias quienes se encargan de la habilitación del empleador.

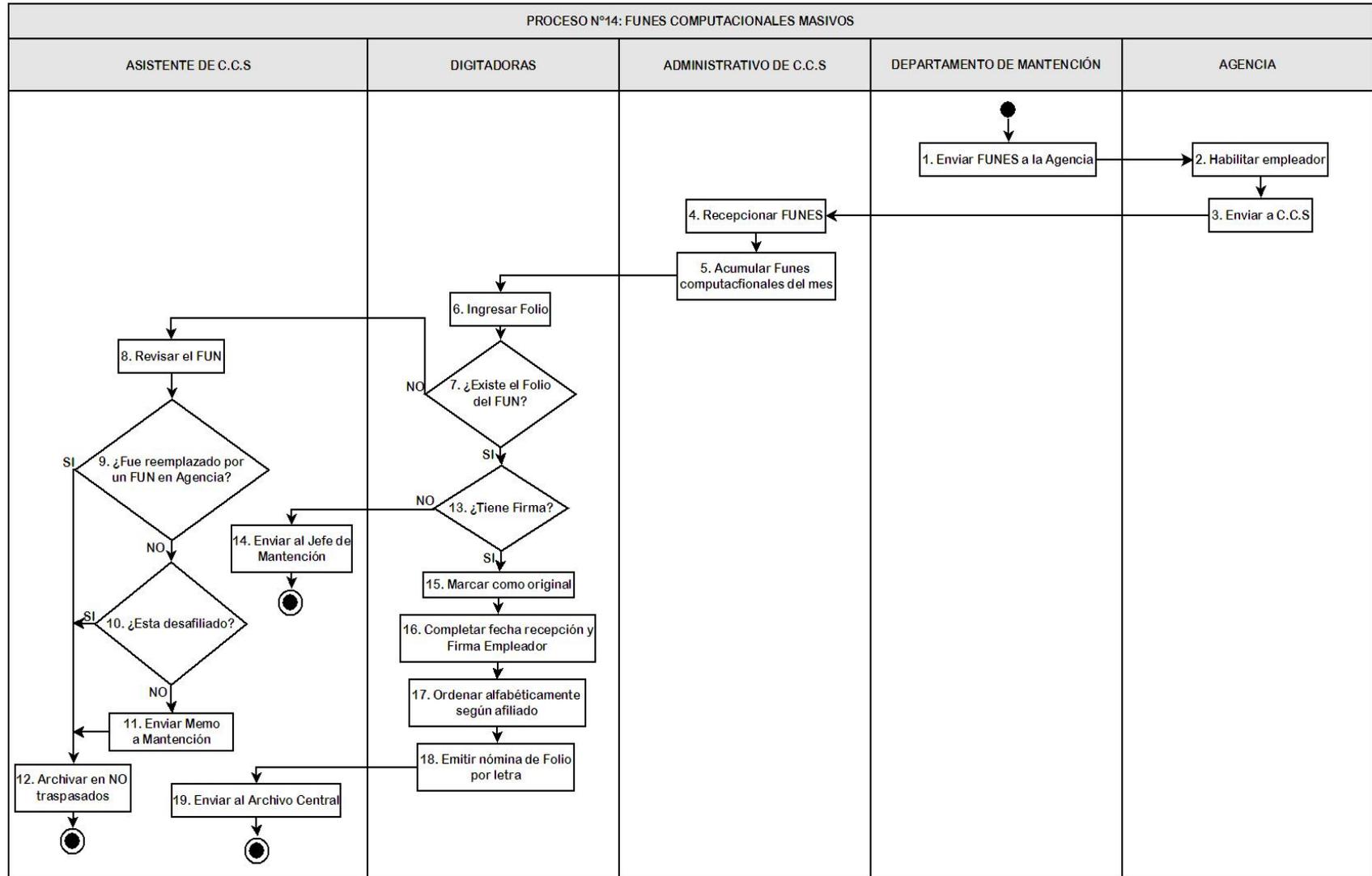
Luego de ser firmados por el empleador se envían a C.C.S. para ingresar la fecha de habilitación del empleador al sistema, se registran y envían al archivo central.

También existen los FUNES computacionales tácitos tipo 8 por adecuación, sometidos al mismo proceso, pero que no se ha realizado por cuatro años en la Isapre, ya que no se han adecuado las tarifas bases de los planes durante ese período. (Ver Figura N°3.18 y Anexo A.18)

### 3.2.15 Cartas de desafiliación

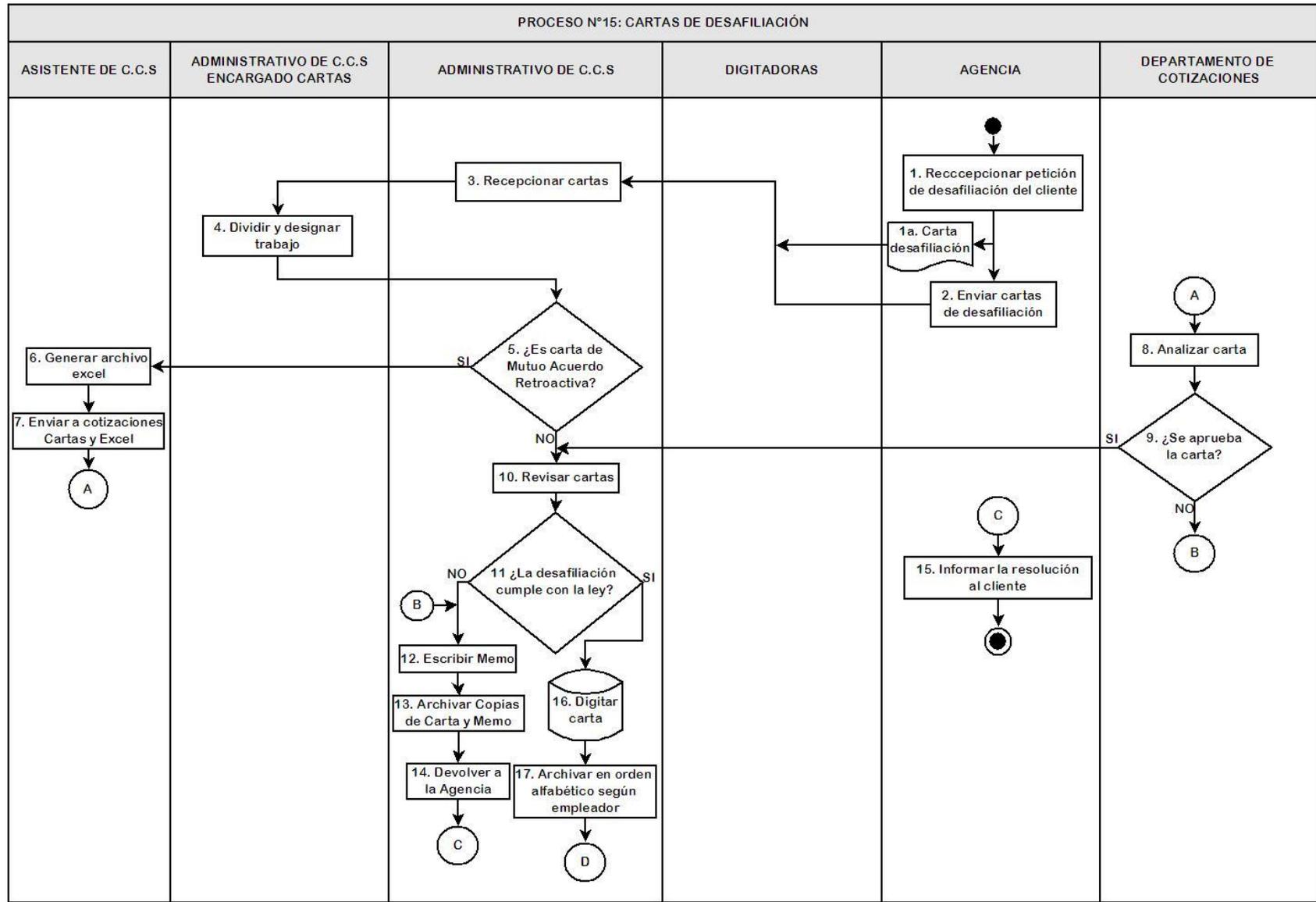
Cuando el cliente se desea desafiliar de la Isapre, debe acercarse a la Agencia para realizar los trámites pertinentes firmando una carta de desafiliación, esta documentación es enviada desde las Agencias a C.C.S. para revisar que cumpla con la ley y las condiciones del contrato, si cumple con estos requisitos es ingresada y se envía una carta de notificación al empleador para el cese del pago de las cotizaciones de los afiliados respectivos. (Ver Figura N°3.19 y Anexo A.19)

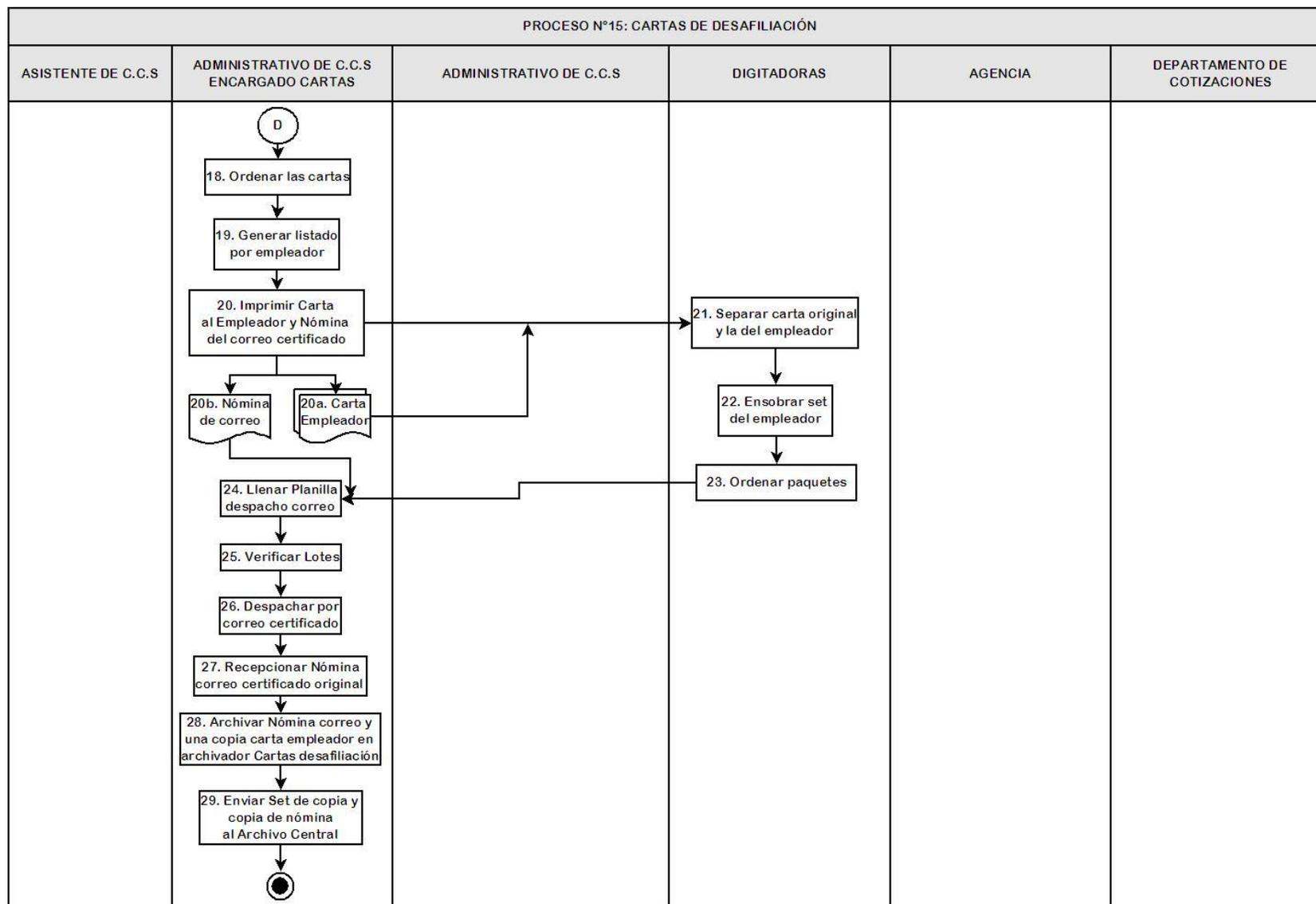
**Figura N° 3.18:** FUNES Computacionales Masivos



Fuente: Elaboración Propia

Figura Nº 3.19: Cartas de Desafiliación





Fuente: Elaboración Propia

### 3.2.16 FUN 2 – Computacional

El proceso de FUNES 2 computacional consiste en generar los candidatos para dar término de contrato por parte de la Isapre de los afiliados independientes y voluntarios o los dependientes en situación de cesantía que adeuden sus cotizaciones, según la Ley.

A los candidatos se les envía cartas de cobranzas con la cual se les informa la deuda y la desafiliación de la Isapre si no pagan sus cotizaciones dentro del plazo establecido. Si regularizan su situación se les rebaja el FUN 2 previa verificación de los respaldos de pago. (Ver Figura N°3.20 y Anexo A.20)

### 3.2.17 FUN 2 – Manual

Este proceso se lleva a cabo cuando el Comité de Resoluciones Médicas (CRM) o el departamento de Mantención de Cartera solicita el término de contrato de algún afiliado por cualquiera de las siguientes causales: preexistencia no declaradas en la declaración de salud que se requiere al realizar la suscripción, por el uso indebido de beneficios, por el no ingreso de una carga legal o por el no pago de cotizaciones.

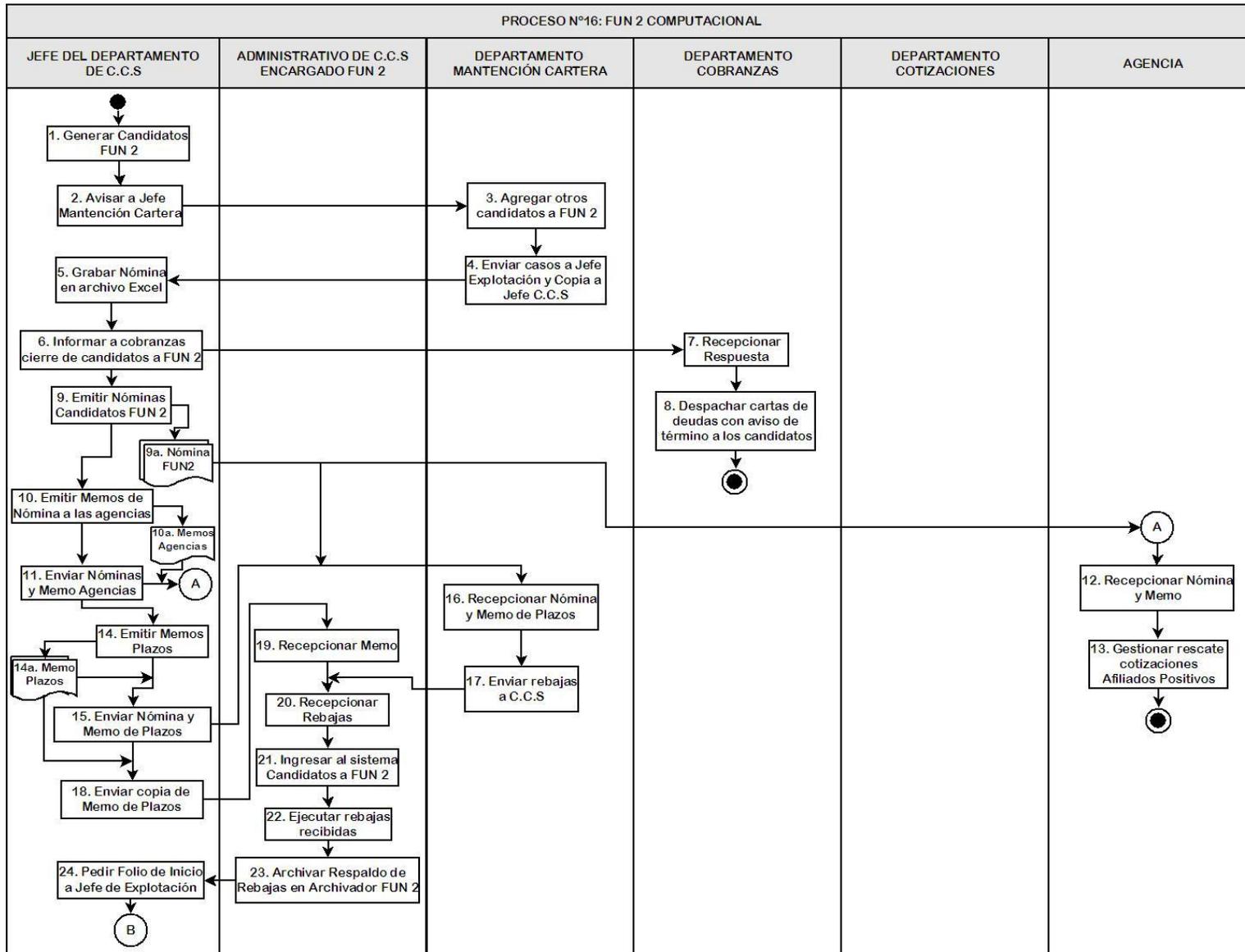
C.C.S. recibe esta solicitud para su validación y para emitir el FUN 2 manual, luego es enviada una carta y la copia del FUN al afiliado y al empleador cuando corresponda. (Ver Figura N°3.21 y Anexo A.21)

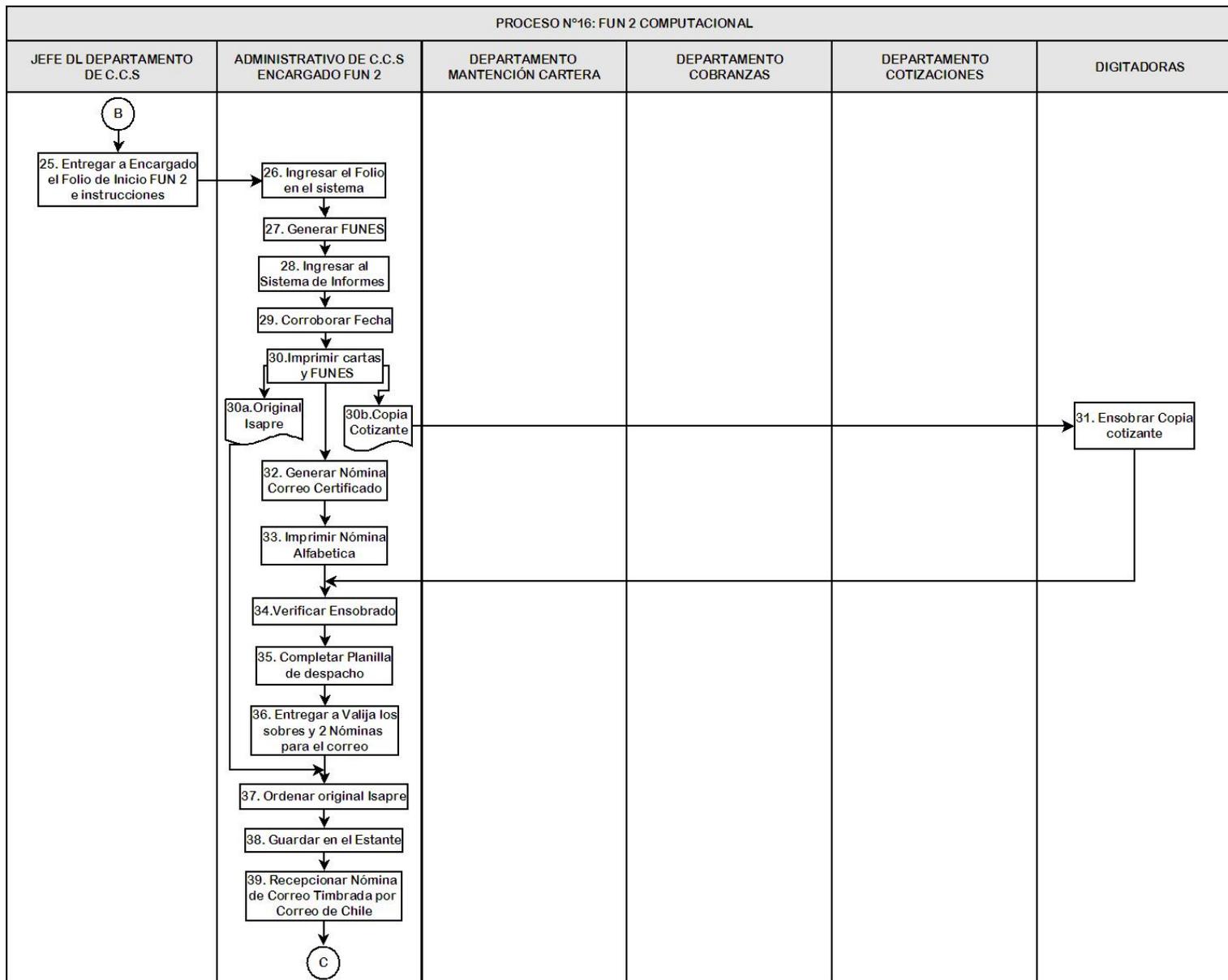
### 3.2.18 FUNES Irregulares Pendientes

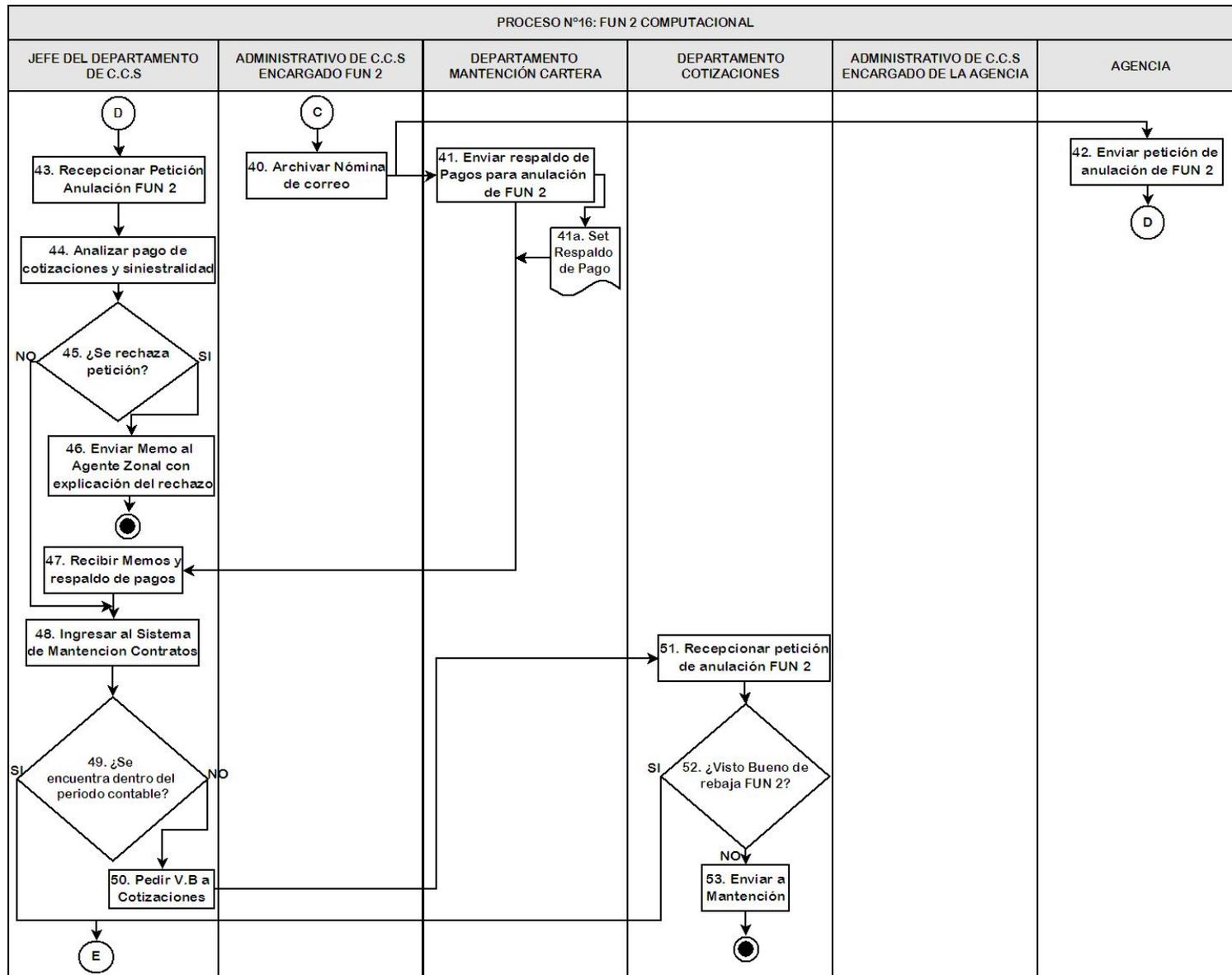
El proceso de FUNES irregulares pendientes tiene como objetivo pedir las suscripciones o modificaciones de FUNES que se devolvieron a las agencias para su corrección o para el llenado de algún campo faltante.

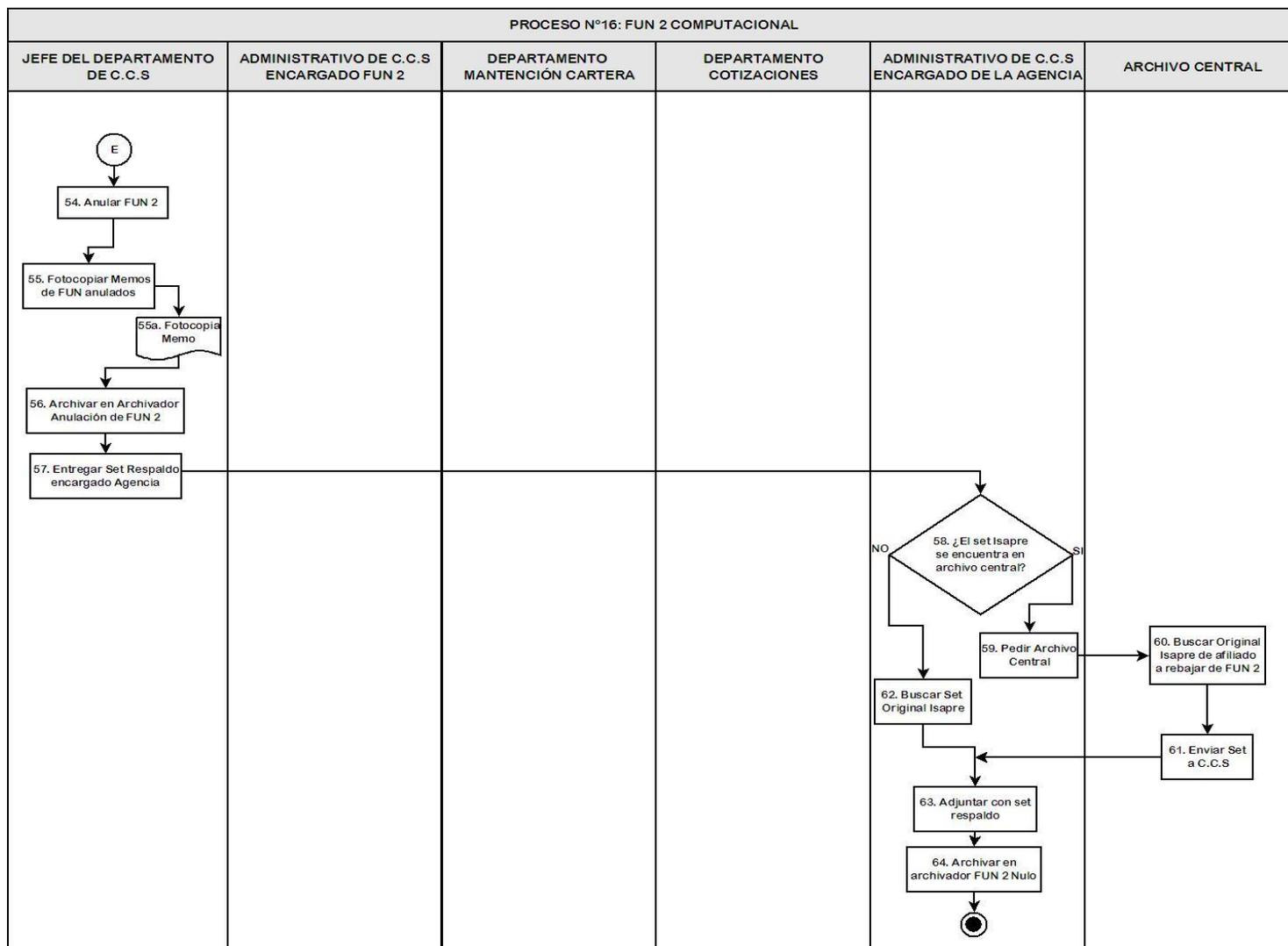
El departamento de C.C.S. está encargado de recepcionar, validar la irregularidad reparada y regularizar la información en el sistema. (Ver Figura N° 3.22 y Anexo A.22)

Figura Nº 3.20: FUN 2 Computacional



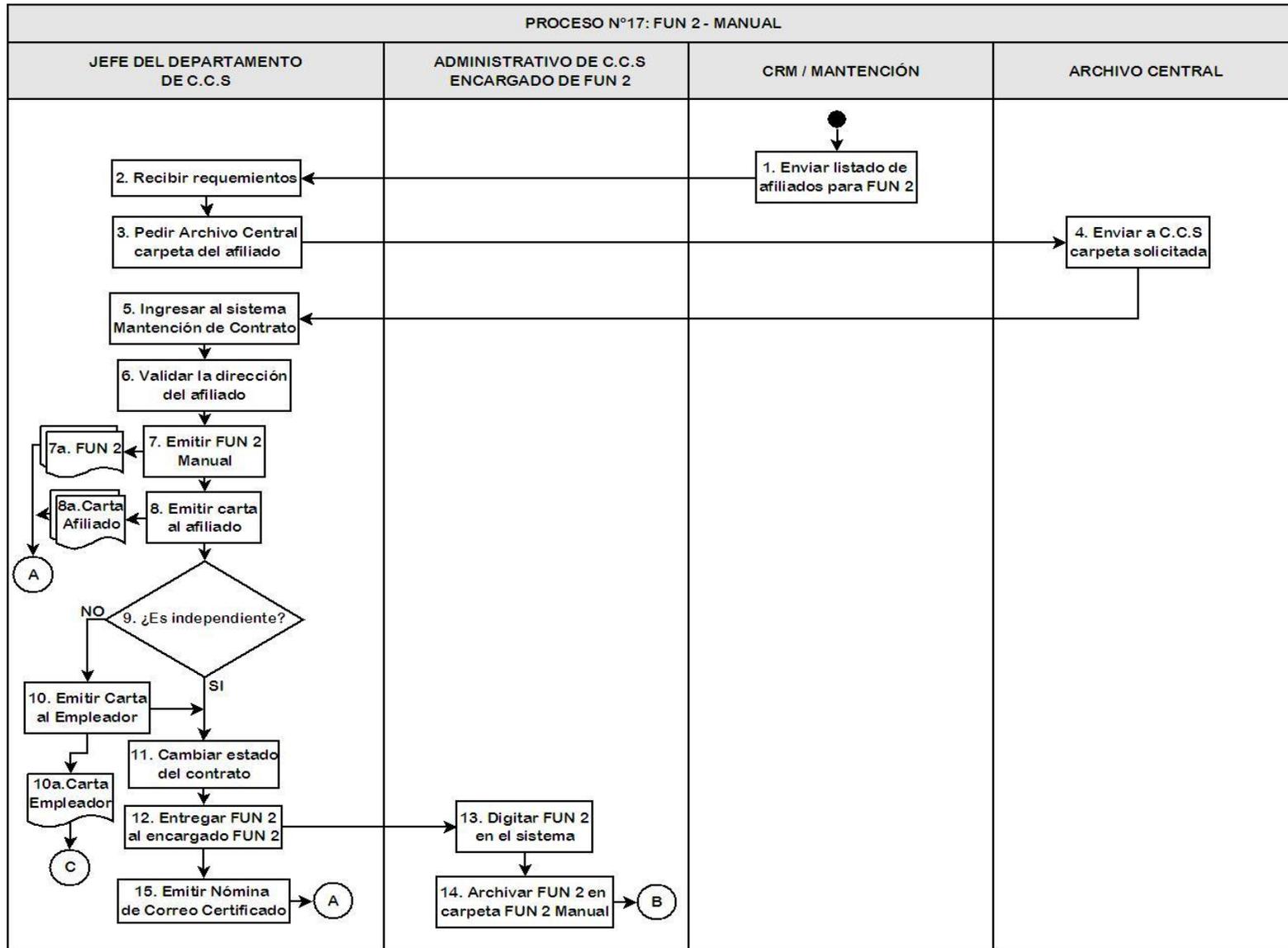


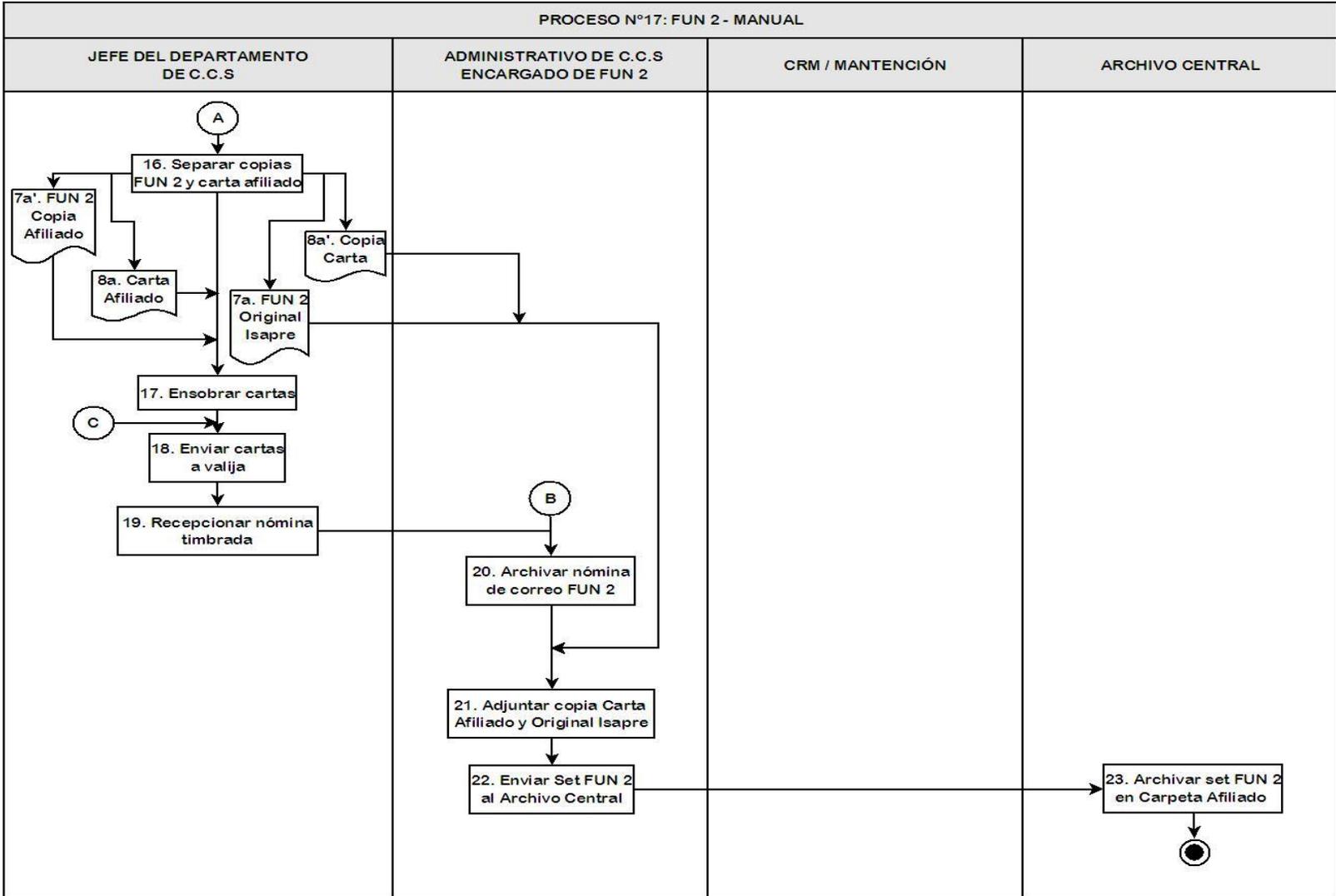




Fuente: Elaboración Propia

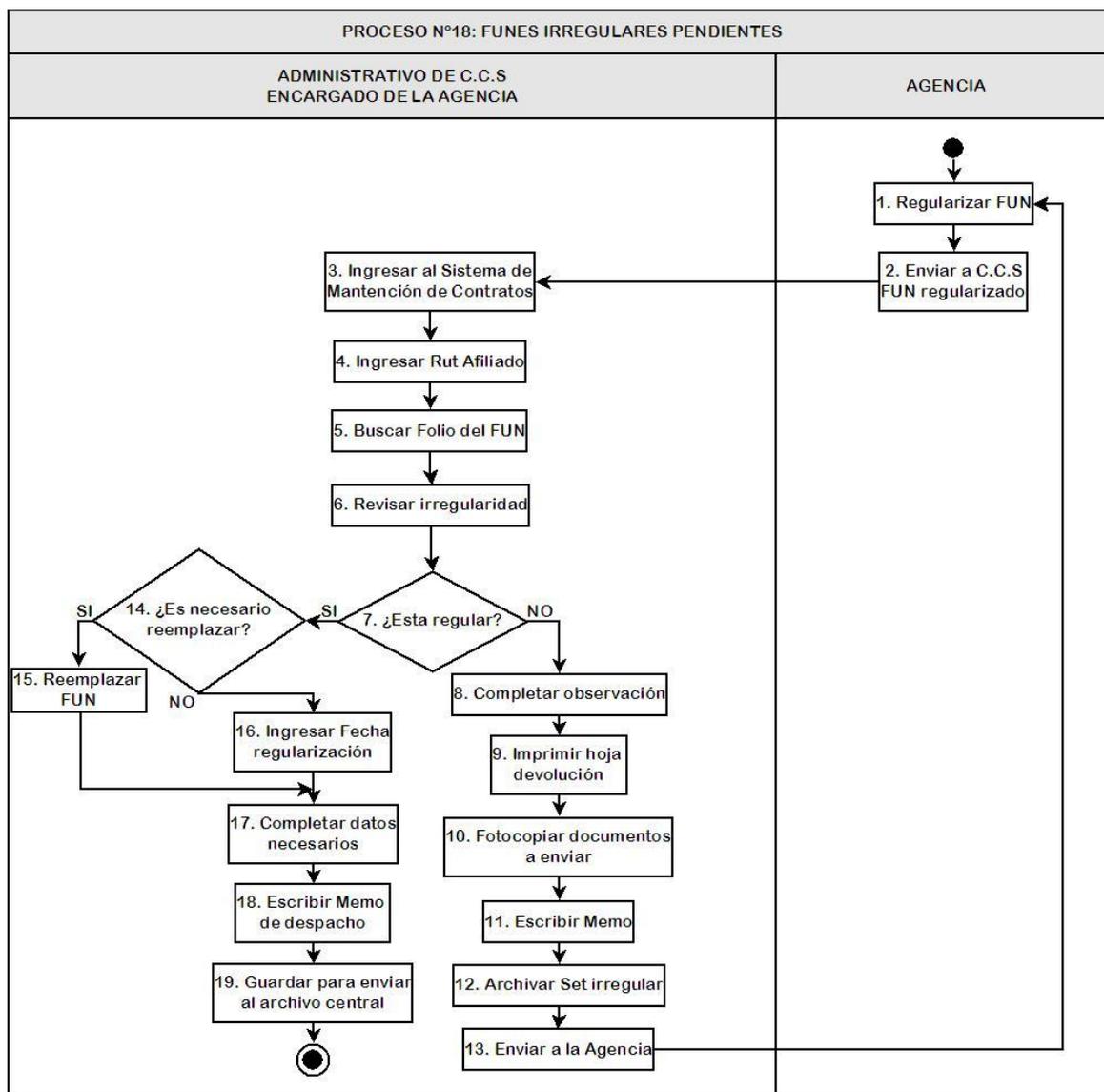
Figura Nº 3.21: FUN 2 Manual





Fuente: Elaboración Propia

Figura Nº 3.22: FUNES Irregulares Pendientes



Fuente: Elaboración Propia

### 3.2.19 Informes Fiscalía

Los informes que se envían a fiscalía son de responsabilidad del Jefe del Departamento de C.C.S., quien debe recepcionar el reclamo, analizarlo para dar una respuesta y realizar la acción necesaria al caso correspondiente. (Ver Figura N°3.23 y Anexo A.23)

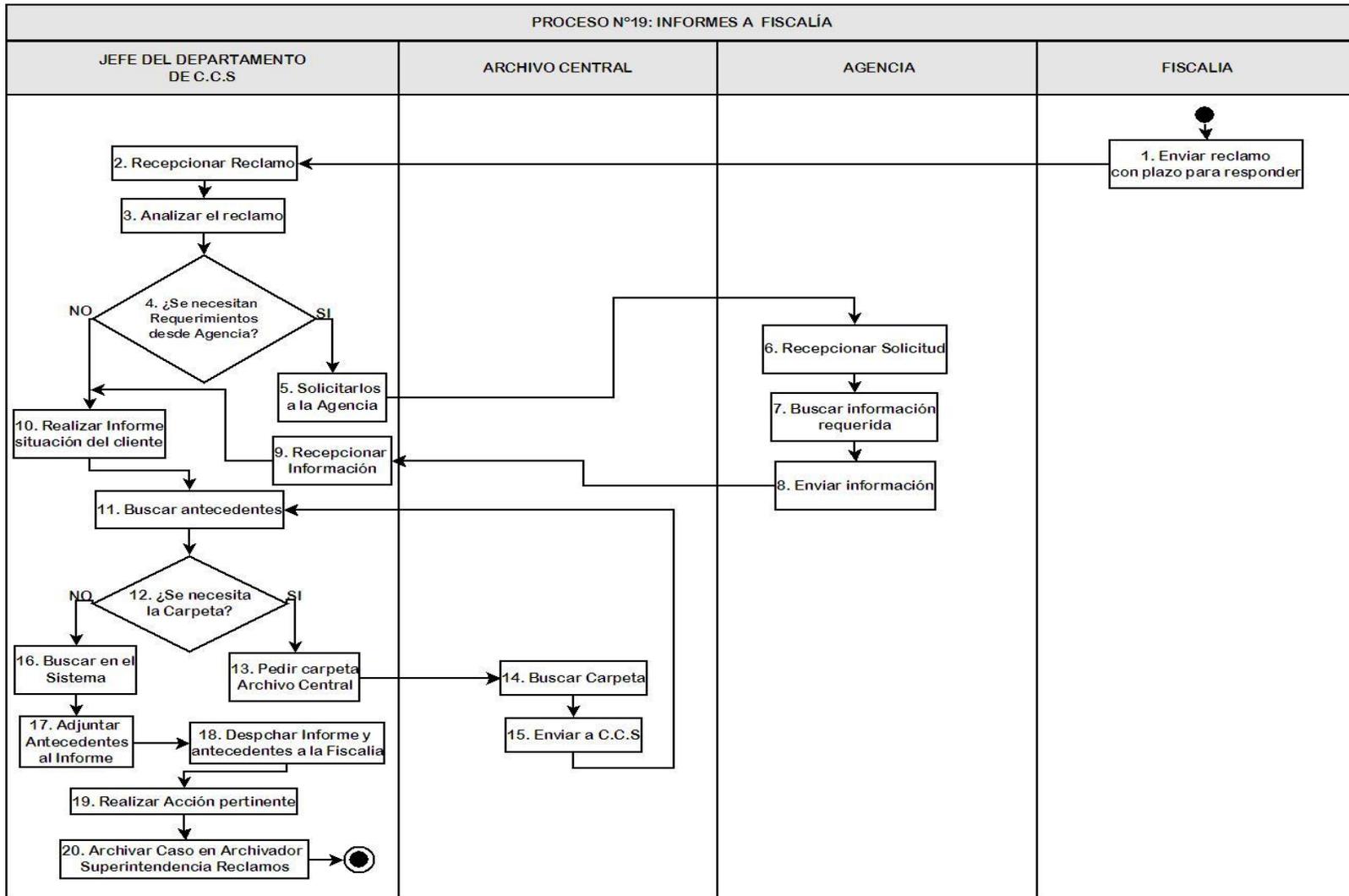
### 3.2.20 Despachos de Archivos Maestros a la Superintendencia

Los despachos de archivos Maestros a la Superintendencia se deben enviar estrictamente en las fechas y en el formato que esta dictamine, por esta razón se debe cumplir con las fechas de cierre que informa el Jefe de Departamento de C.C.S. para las ingresos de suscripciones, cartas de desafiliación, modificaciones y revocaciones, ya que en estos Archivos Maestros mensuales se envía toda la información correspondiente a los nuevos suscriptores, a los desahucios realizados, a los actuales cotizantes y beneficiarios, como también cuando los titulares realizan el trámite de revocación de excedentes dentro del mes de producción que se está informando. (Ver Figura N°3.24 – N°3.25 – N°3.26 y Anexo A.24 – A.25 – A.26)

### 3.2.21 Auditorias de la Superintendencia

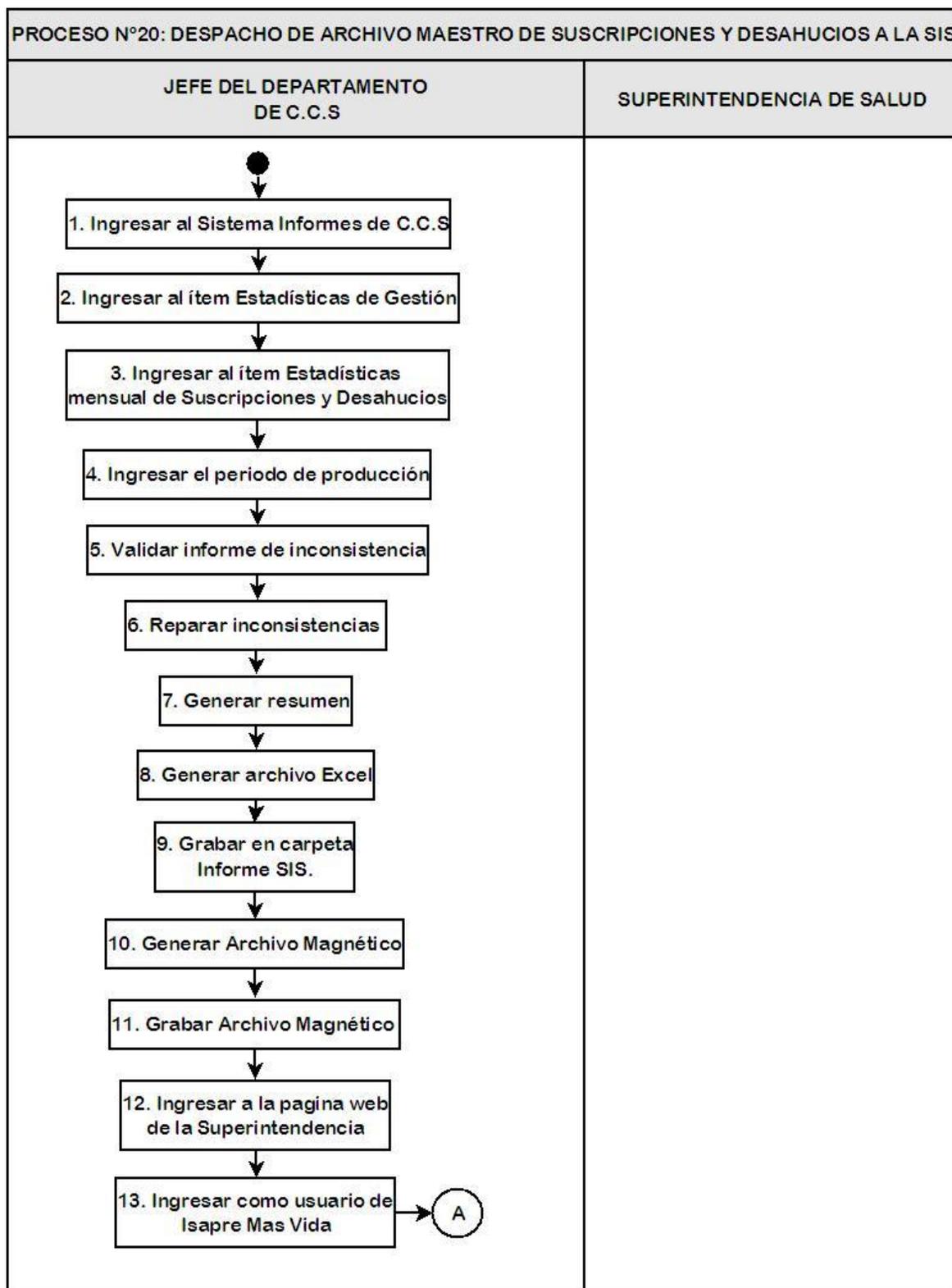
Cada cierto tiempo la Superintendencia audita a las Isapres, para verificar que estén cumpliendo con los procedimientos y normativas vigentes, éstas pueden ser a C.C.S. u otro departamento, y en ambos casos es necesario buscar y/o analizar la información requerida. Esta información es extraída en conjunto con INFOVIDA que apoya en el área informática que se necesite. (Ver Figura N°3.27 y Anexo A.27)

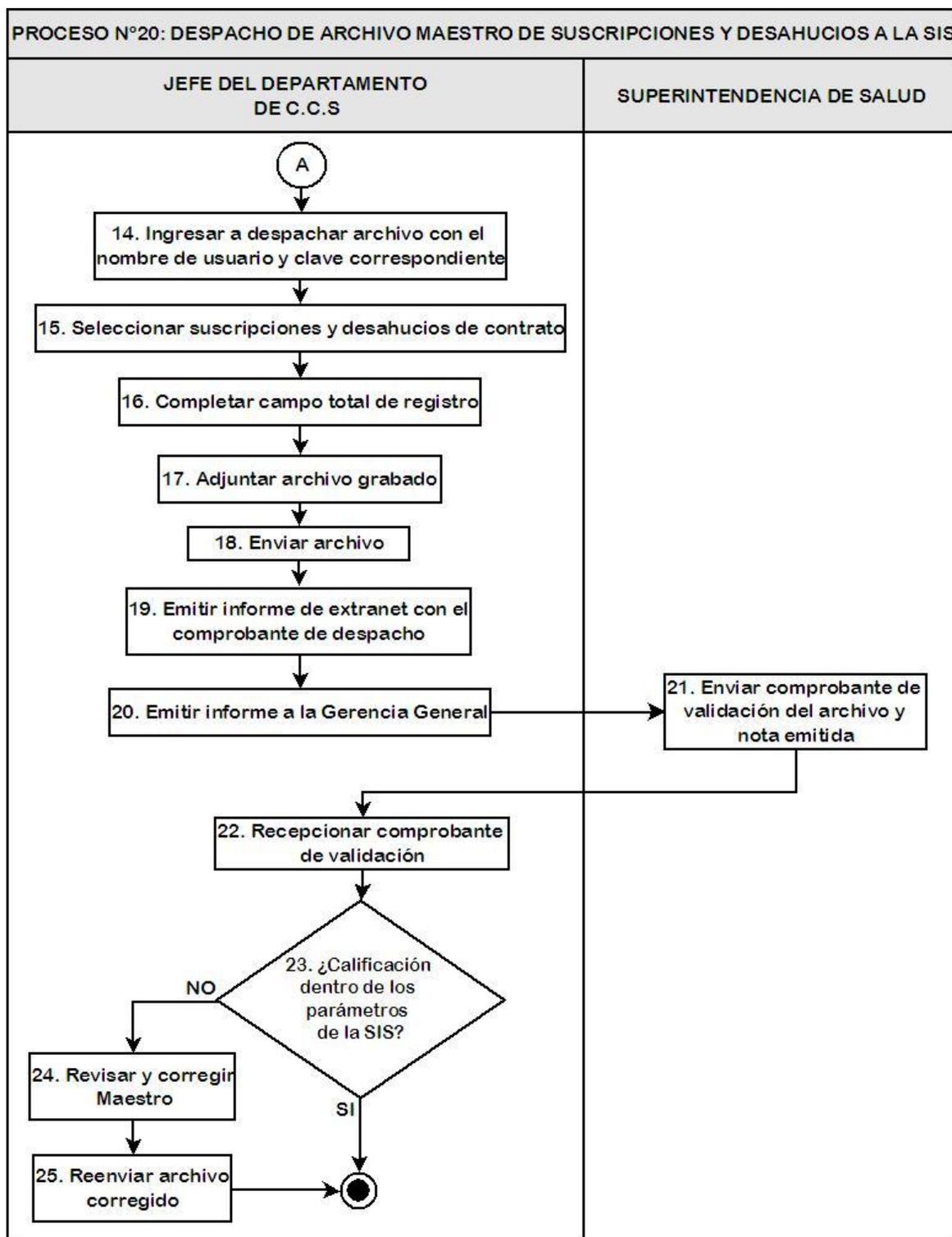
Figura N° 3.23: Informes a Fiscalía



Fuente: Elaboración Propia

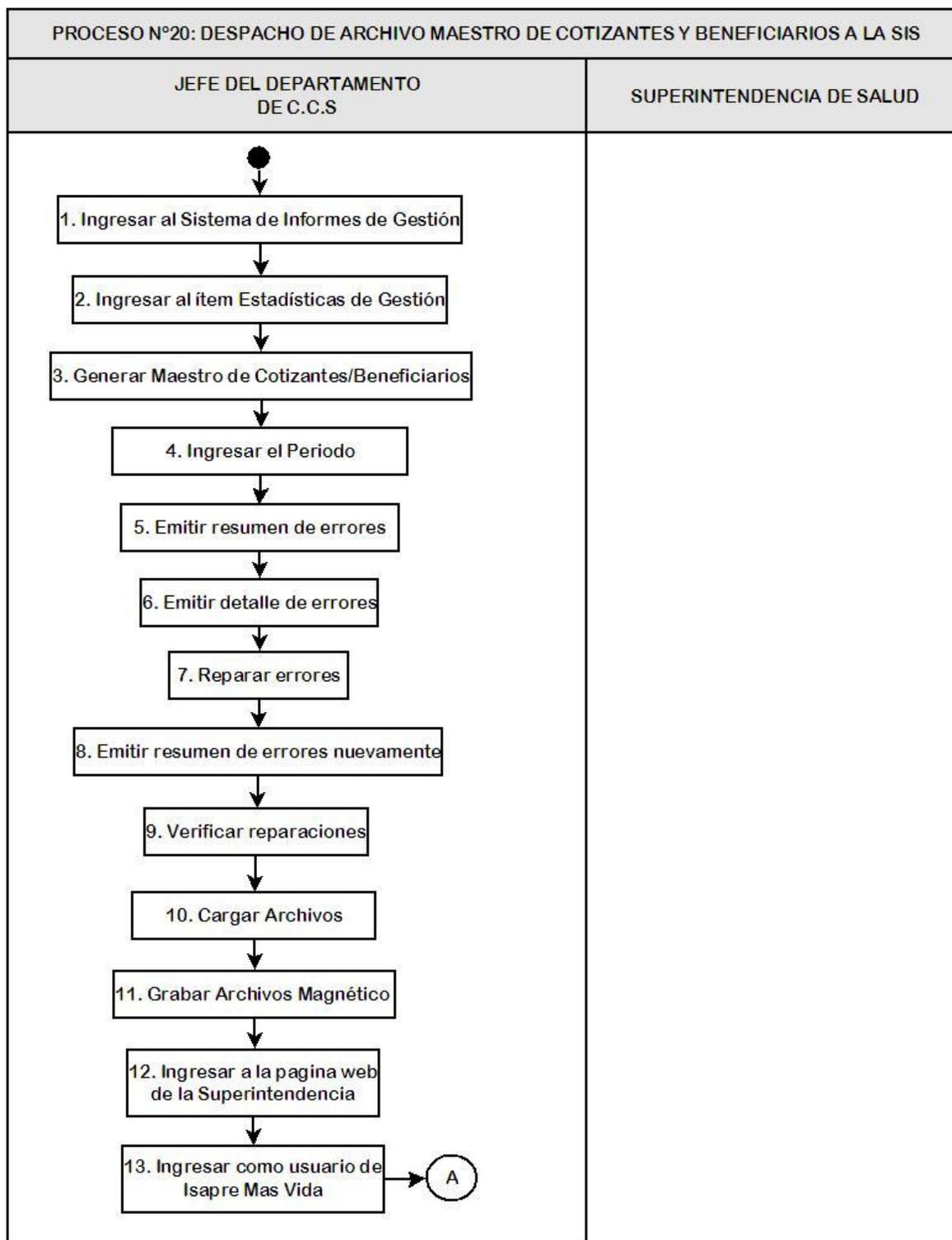
**Figura Nº 3.24:** Despacho de Archivos Maestro de Suscripciones y Desahucios a la SIS

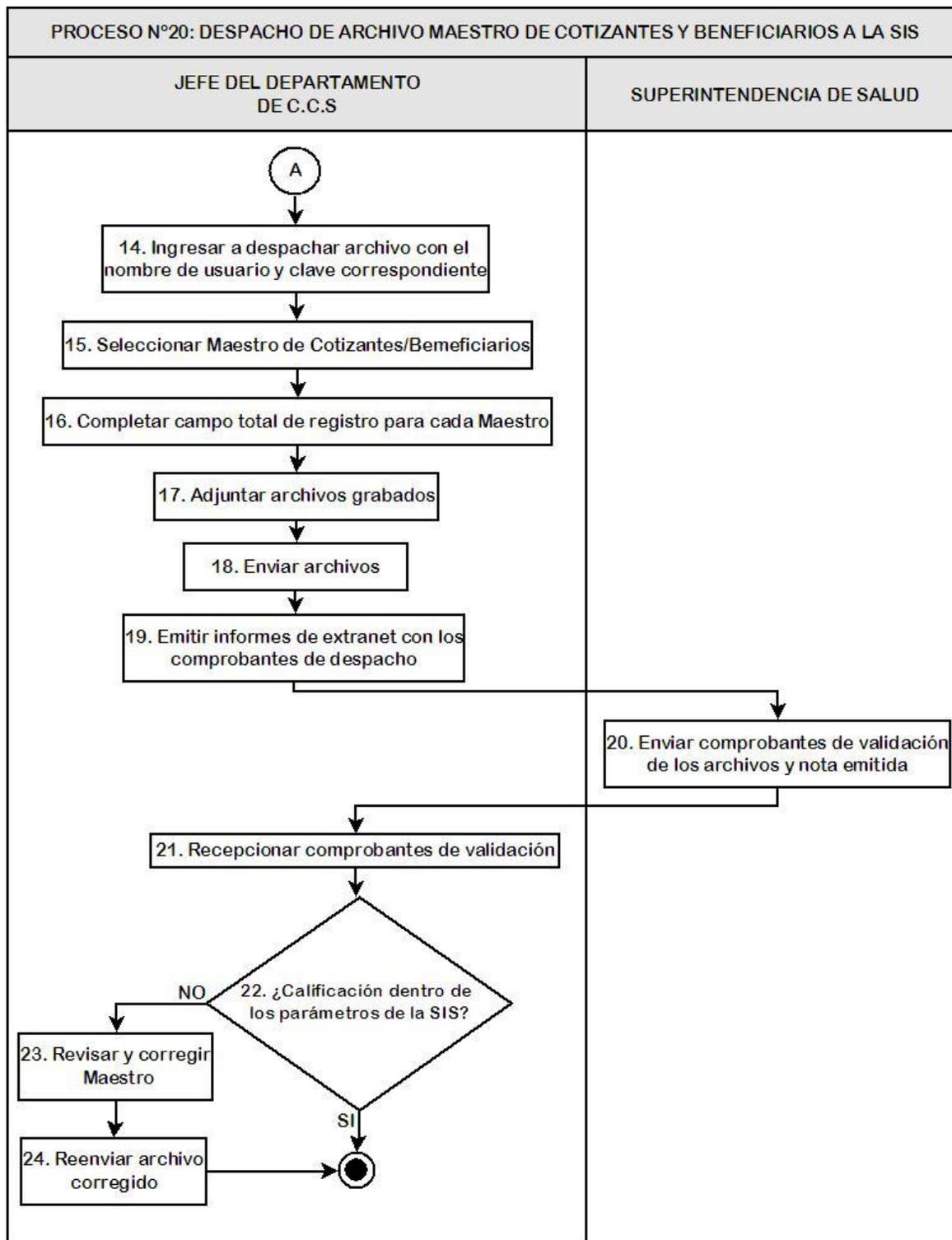




Fuente: Elaboración Propia

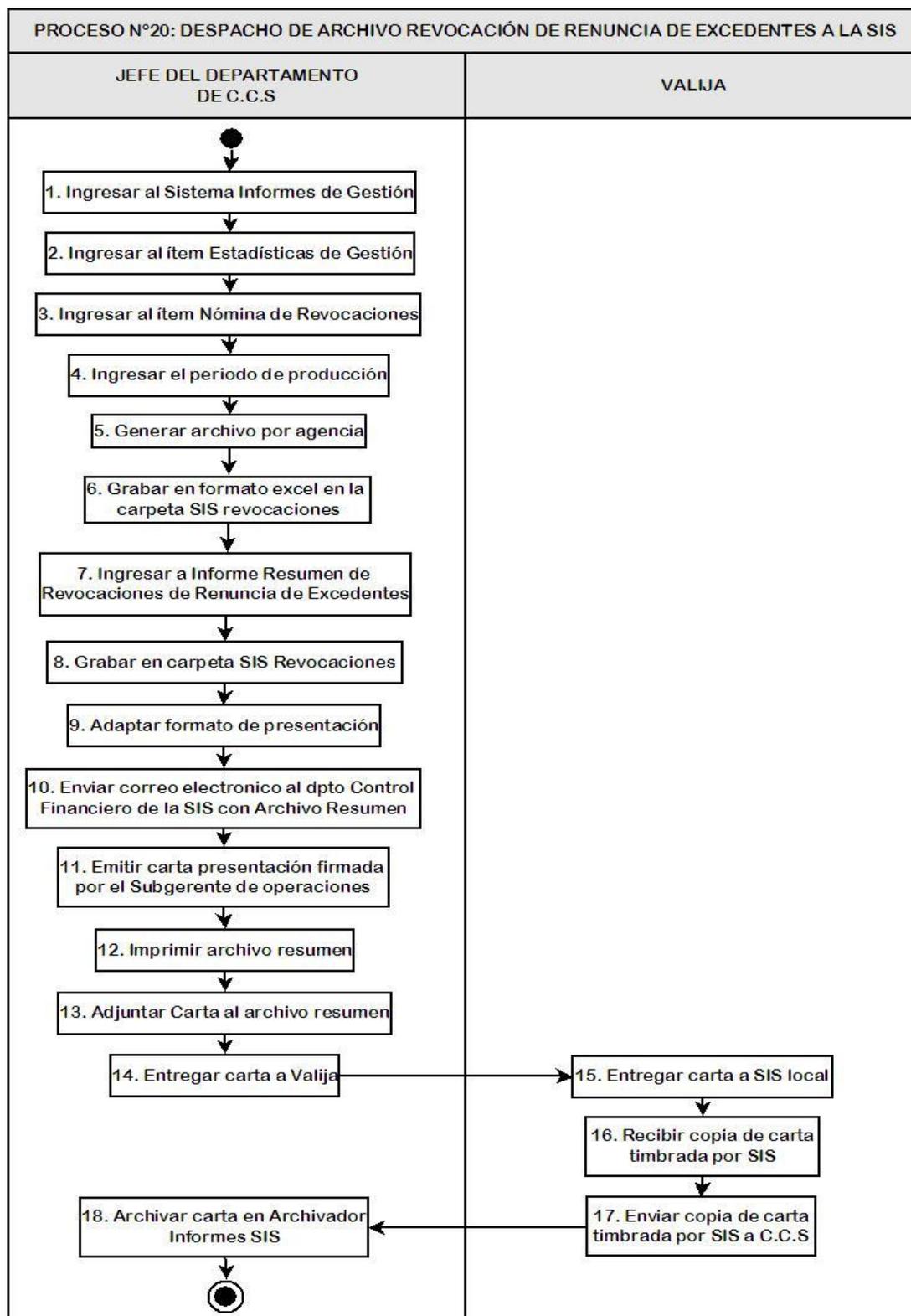
**Figura Nº 3.25:** Despacho de Archivos Maestro de Cotizantes y Beneficiarios a la SIS





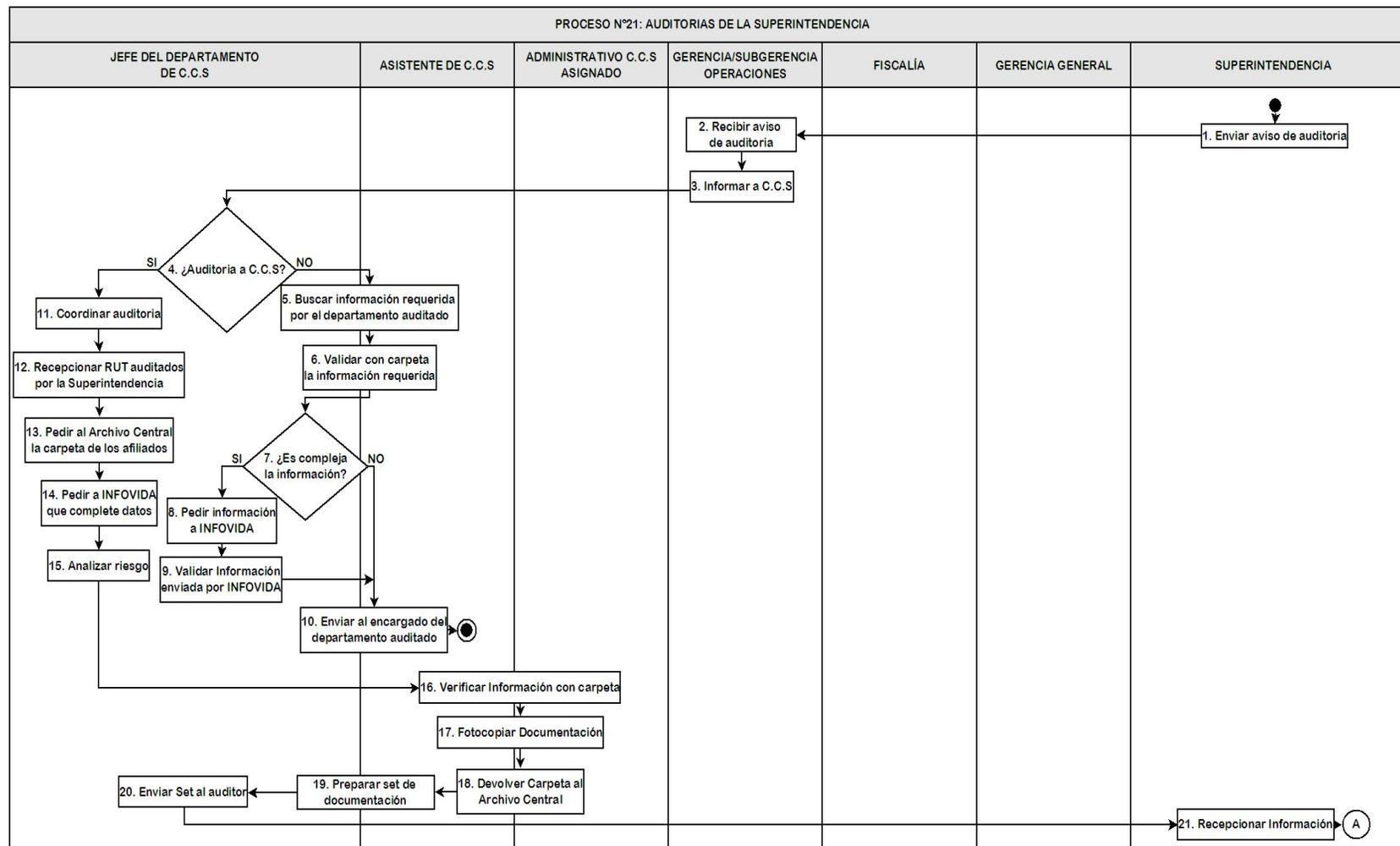
Fuente: Elaboración Propia

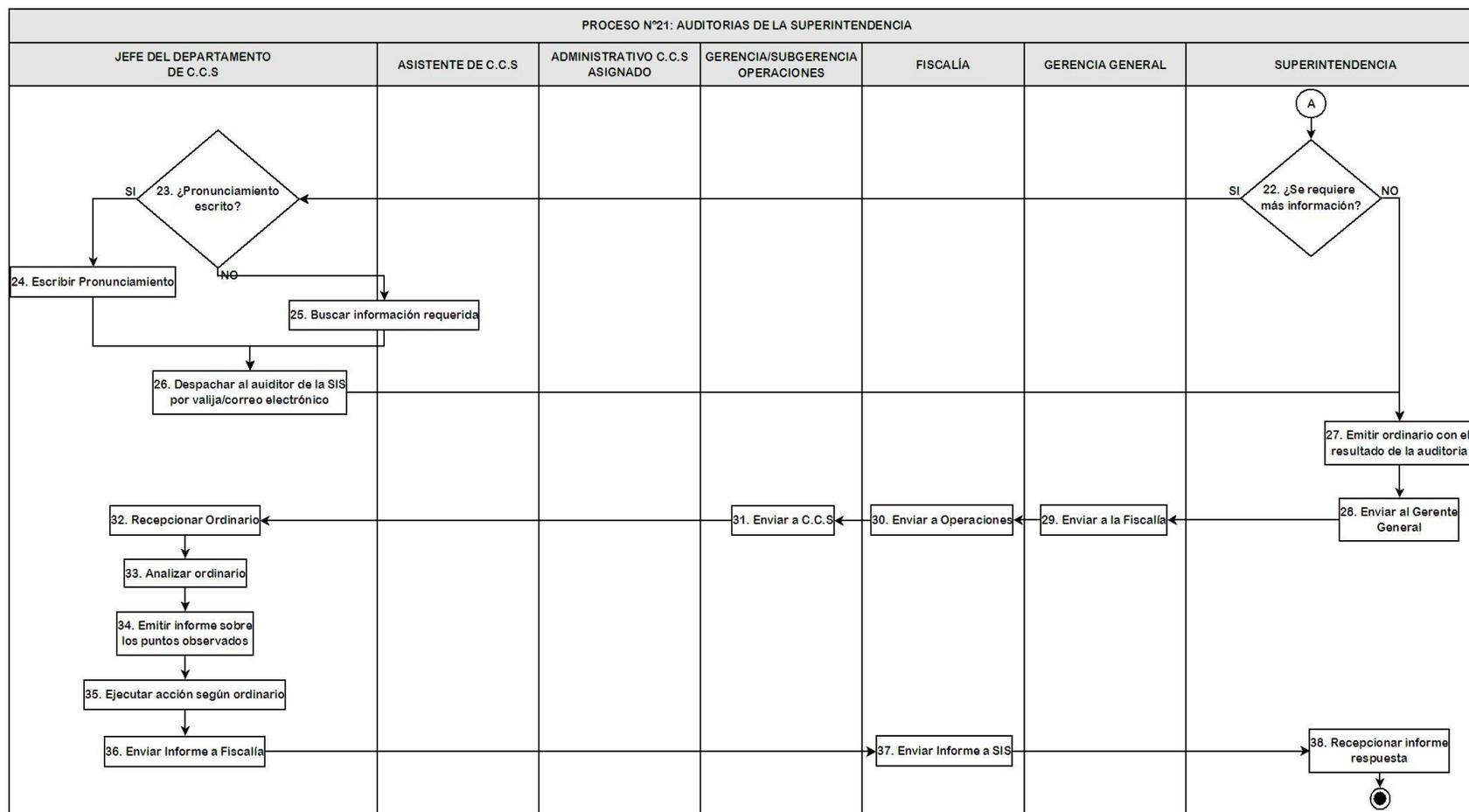
**Figura N° 3.26:** Despacho de Archivos Maestro de Revocación Renuncia de Excedentes a la SIS



Fuente: Elaboración Propia

**Figura N° 3.27: Auditorías de la Superintendencia**



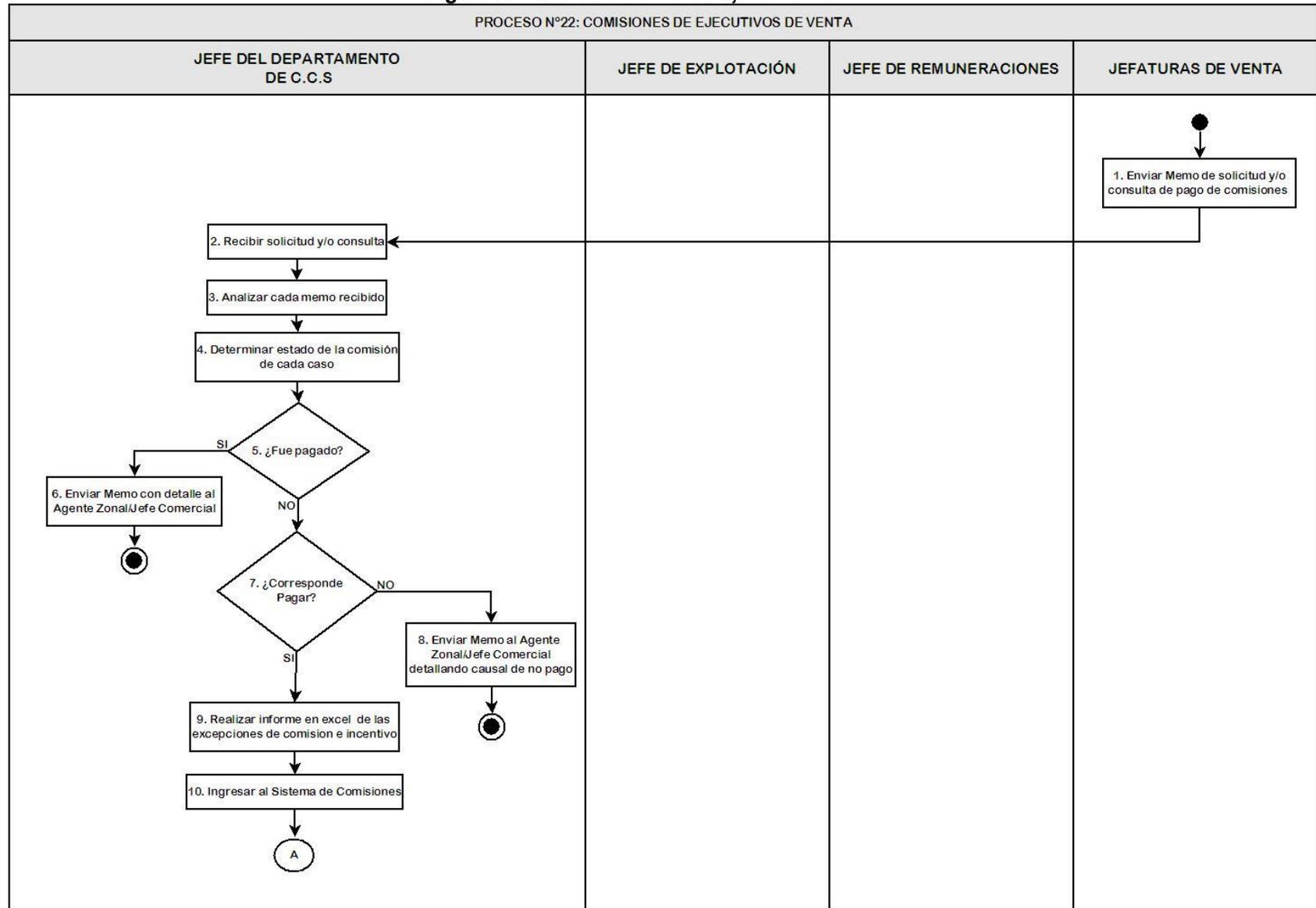


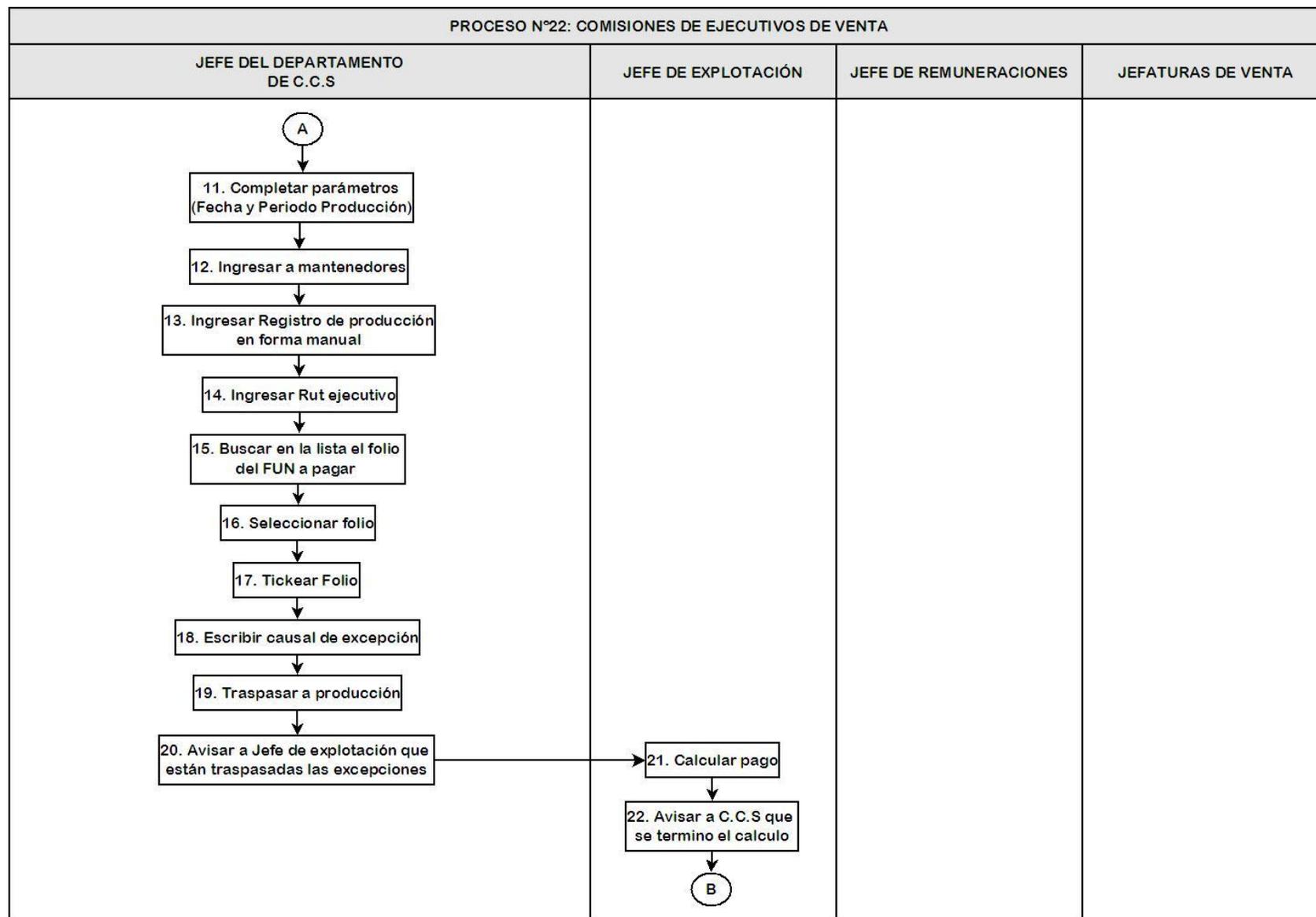
Fuente: Elaboración Propia

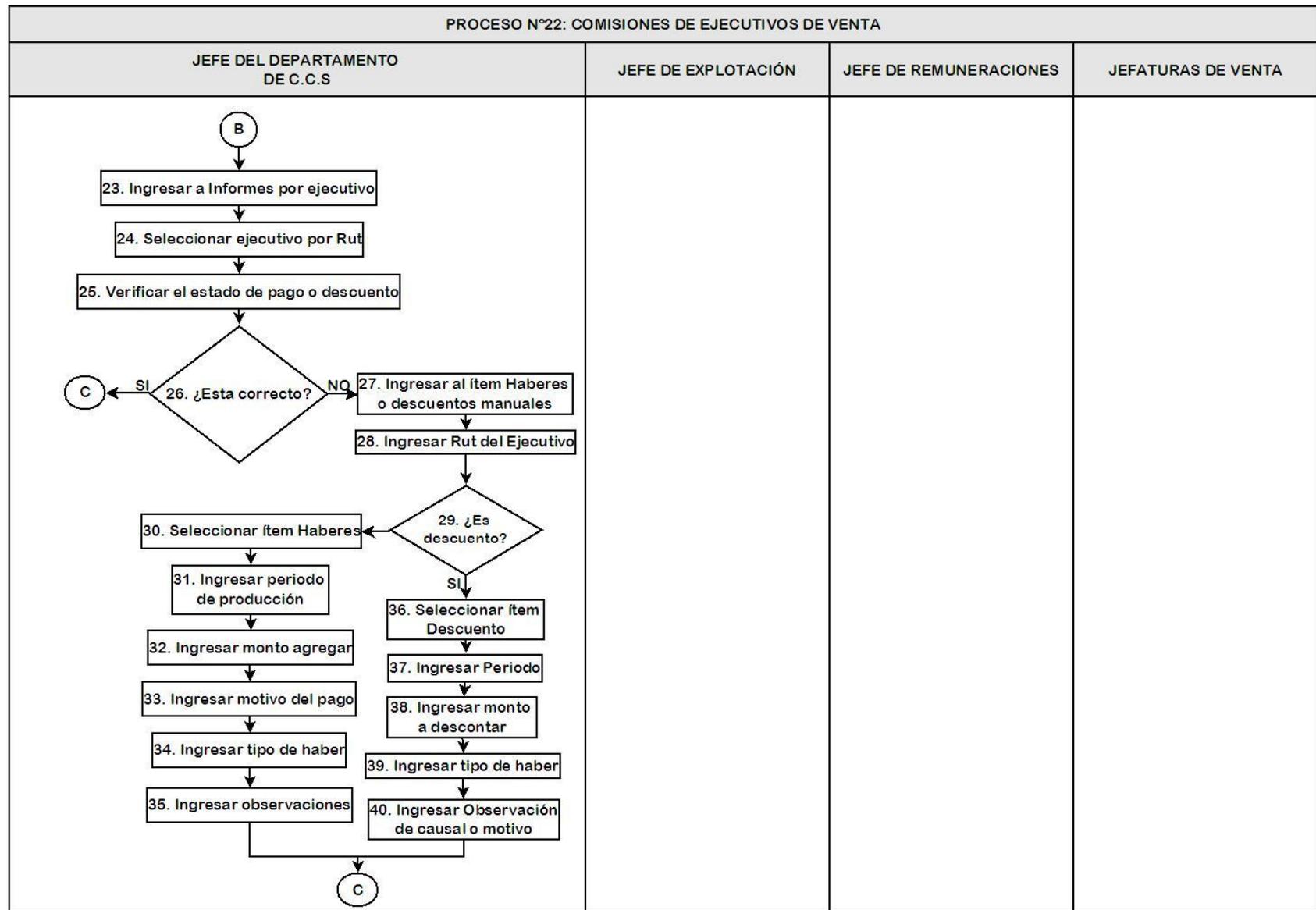
### 3.2.22 Proceso de comisiones

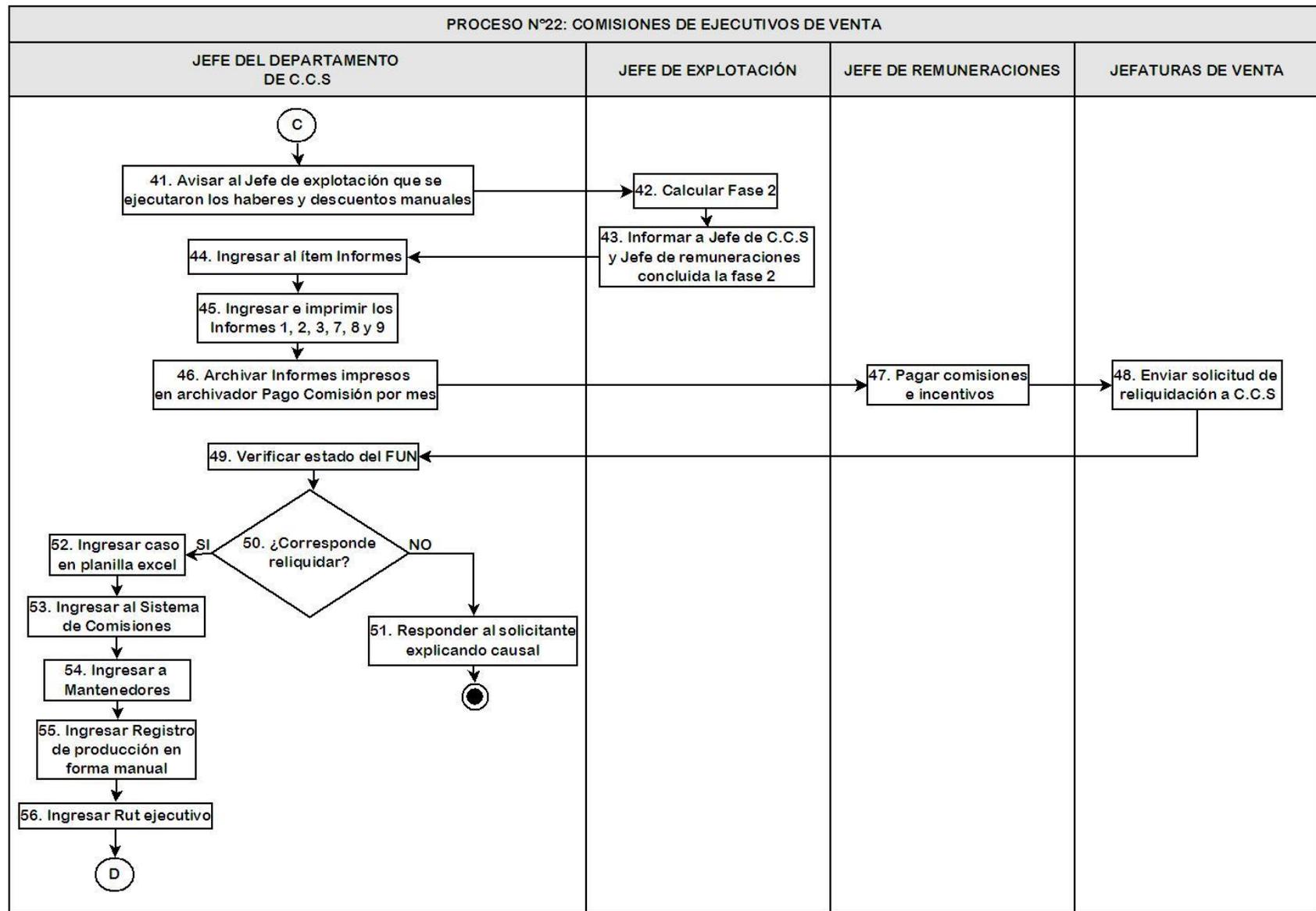
Después de ingresadas, revisadas y validadas todas las ventas y concluido el proceso de Multiafiliados, se comienza el proceso de pago de comisiones, este se inicia primeramente en C.C.S. con la revisión y análisis de las consultas de comisiones e incentivos del mes anterior realizadas por la Jefaturas de Venta, donde se agregan las excepciones que corresponden al sistema para el posterior cálculo de pago que realiza el Departamento de Explotación, luego el Jefe de C.C.S. debe verificar los pagos e ingresar los haberes o descuentos manuales necesarios, para que el Jefe de Explotación realice el cálculo de la segunda fase del proceso y el Jefe de Remuneración entregue las colillas de pago a los ejecutivos de venta, donde luego de recibido su pago estos pueden solicitar, dentro del plazo establecido, revisar algún FUN no cancelado y reliquidar si es necesario, si no esta solicitud es revisada a principio del proceso de pago de comisión del mes siguiente. (Ver Figura N°3.28 y Anexo A.28)

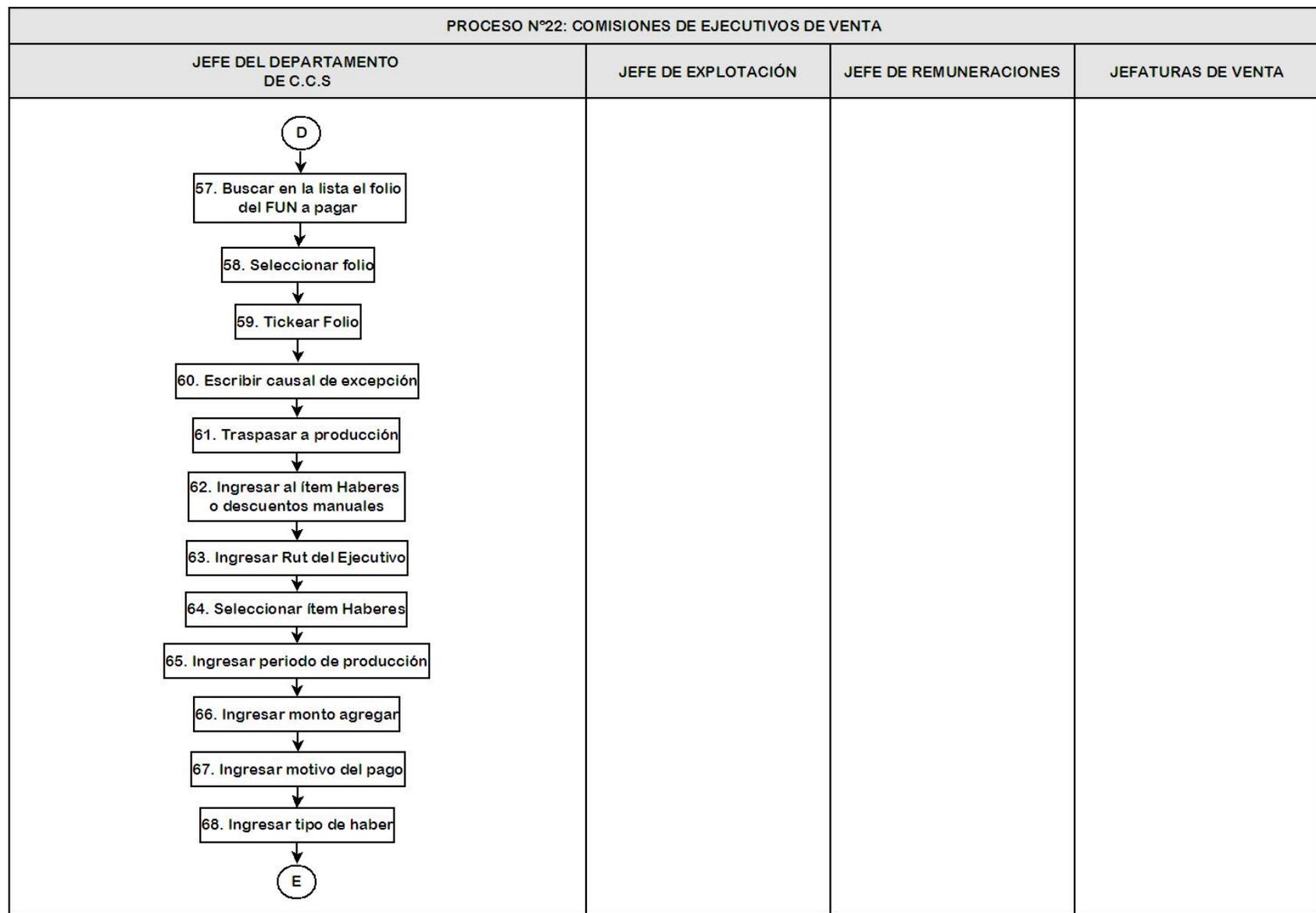
**Figura N° 3.28:** Comisiones de Ejecutivos de Venta

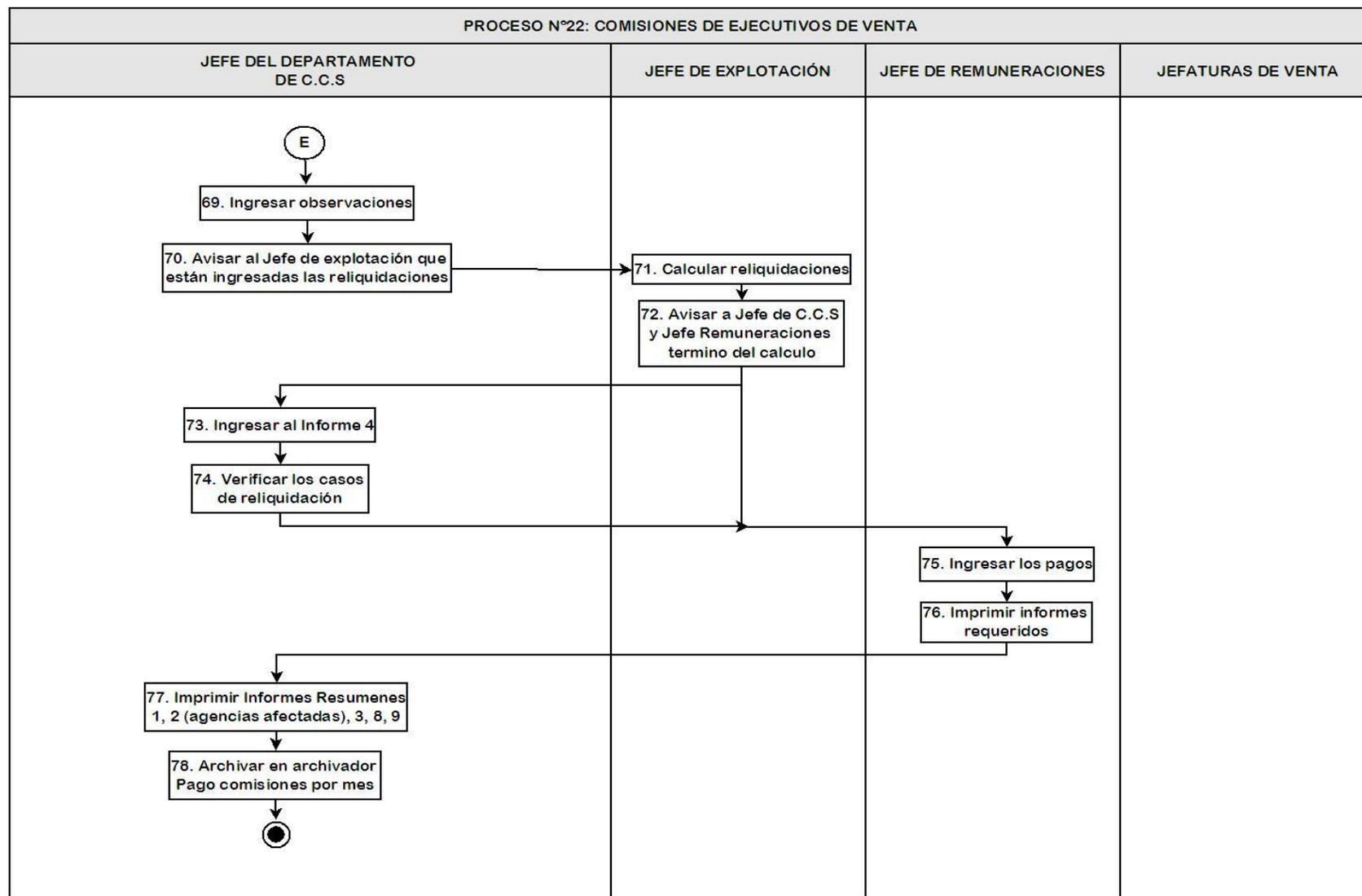












Fuente: Elaboración Propia

### 3.3 Evaluación del Valor Agregado

La Evaluación del Valor Agregado (EVA) de las actividades de los procesos es clave para la modernización de estos, esta herramienta descrita por Harrington en su libro “Mejoramiento de los procesos de la empresa” consiste en determinar cuáles actividades entregar valor agregado real (VAR), esto es, las actividades que son necesarias para lograr la salida del servicio y cumplir los requisitos del cliente. Otro concepto importante a tener en cuenta, es el valor agregado para la empresa (VAE), este no entrega beneficios al cliente pero son requeridas por la empresa, y además existen actividades que no entregan ni valor al cliente ni a la compañía, las cuales se denominan actividades sin valor agregado (SVA). Esta teoría pretende optimizar las actividades con valor agregado y minimizar las que no lo poseen (Harrington, 1993).

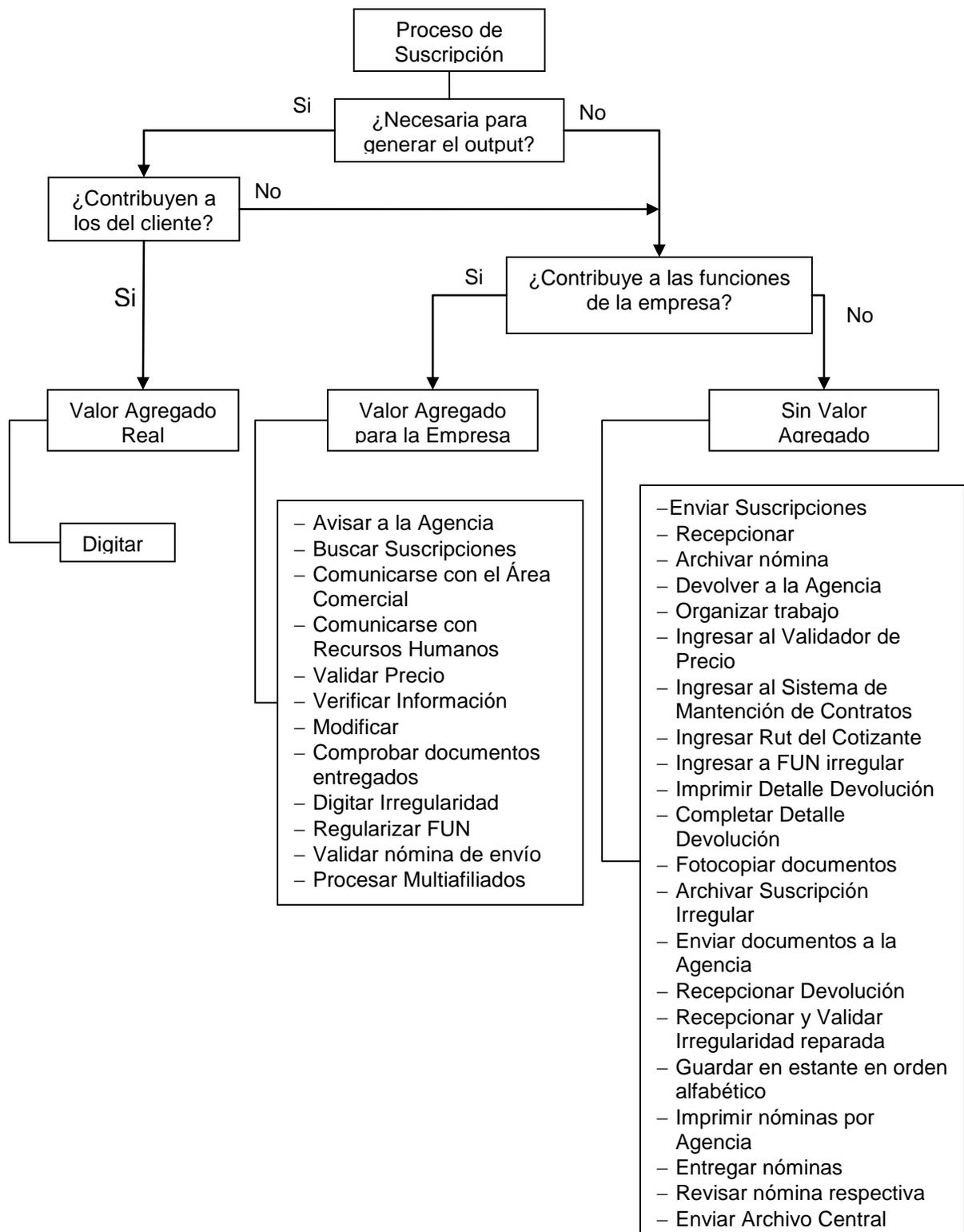
#### 3.3.1 Evaluación del Valor Agregado para el Proceso de Suscripciones

En la Figura N° 3.29 se desglosa las actividades de uno de los procesos más grandes e importantes del Departamento, el Proceso de Suscripción, donde se determina si las actividades de la Figura N° 3.1 tienen valor agregado, valor agregado para la empresa o sin valor agregado.

#### 3.3.2 Evaluación del Valor Agregado para el Proceso de Modificaciones

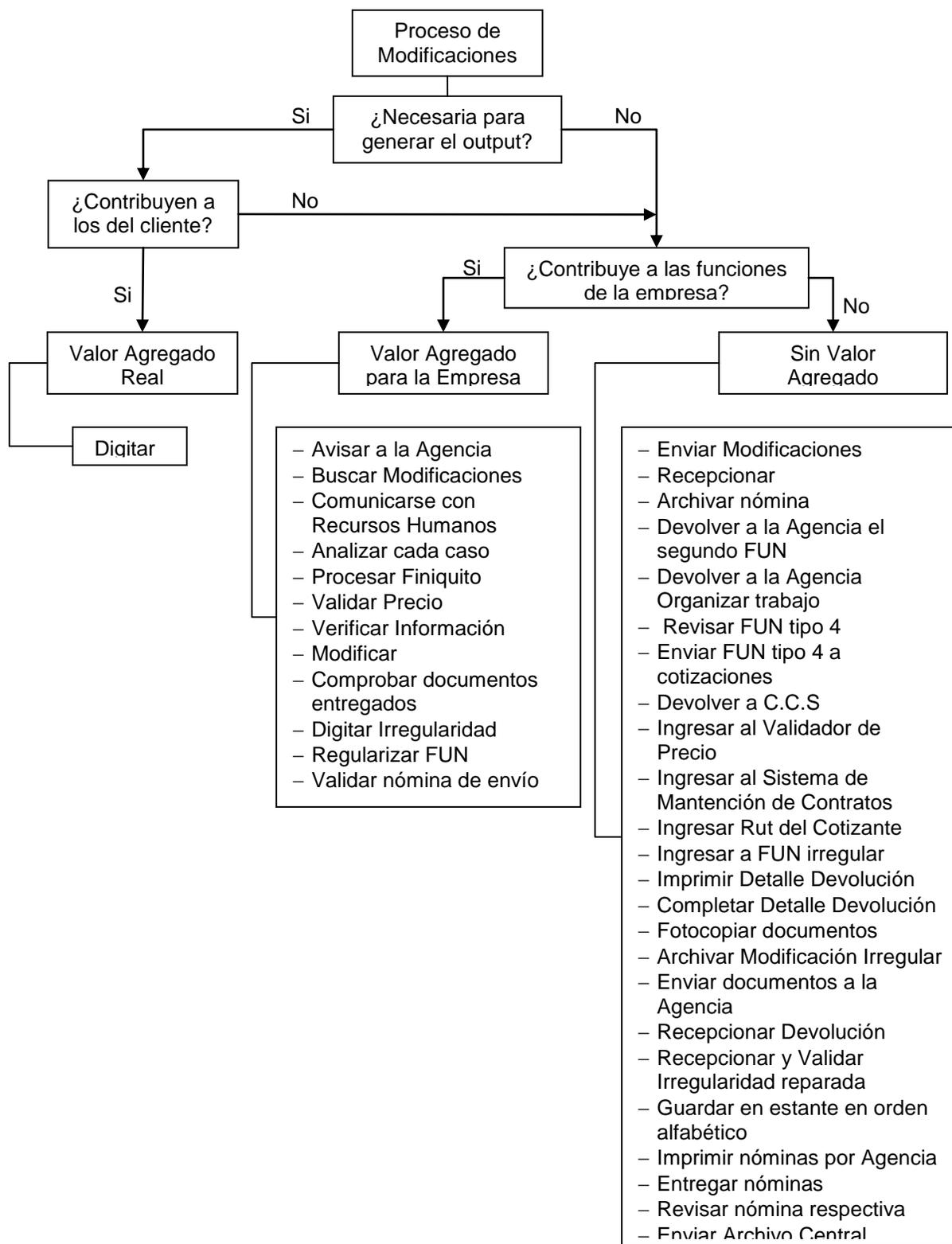
El proceso de Modificaciones de la Figura N° 3.3, es muy similar al Proceso de Suscripciones, con muy pequeñas variaciones del procedimiento, en la Figura N° 3.30 se evaluará el proceso descrito según los términos de valor agregado.

Figura Nº 3.29: Evaluación del Valor Agregado para el Proceso de Suscripciones



Elaboración Propia a partir del diseño de EVA de Harrington (1993)

**Figura Nº 3.30:** Evaluación del Valor Agregado para el Proceso de Modificaciones



Elaboración Propia a partir del diseño de EVA Harrington (1993)

### 3.4 Conclusiones

Los diagramas de flujo son una herramienta vital para lograr conocer a fondo los procesos que se llevan a cabo dentro de la empresa, y además aportan una visión clara para lograr un profundo análisis y mejora de estos. Asimismo, esta descripción servirá de guía para futuras capacitaciones al nuevo personal y a los actuales administrativos sobre los pasos que deben realizar.

Es de importancia destacar que se considera que el Proceso de Comisiones, no corresponde a las funciones esenciales de esta área, teniendo que dedicar varios días a cumplir este proceso sin entregar valor directo al Departamento.

La única actividad que se detectó con valor agregado para el cliente de los procesos evaluados, es la digitación, ya que con el ingreso de la información del FUN a la Plataforma se activan los beneficios del afiliado, ya sea para la Suscripción o la Modificación de información. Dentro de las actividades que se determinaron con valor agregado para la empresa, se encuentran en ellas las concernientes a la revisión y validación de los datos y documentos enviados, puesto que la existencia de algún error en esta información podría significar reclamos, y como consecuencia de estos, cuantiosas multas de parte de la Superintendencia, además de la pérdida del prestigio. Cabe señalar, existen actividades que no poseen valor agregado y a pesar de esto no se pueden suprimir estos pasos, ya que independientemente que no son necesariamente vitales para el funcionamiento del servicio final, se deben realizar por disposiciones legales de la Superintendencia de Salud, las cuales tienen como objetivo resguardar los intereses de los clientes. Entre estas se encuentra la gran cantidad de nóminas e información en papel que se debe almacenar para poseer un respaldo de la documentación del cliente. Las actividades sin valor agregado que se pueden modificar son las correspondientes al Sistema de Información, para lo cual se deben identificar los nuevos requerimientos de éste.

## **CAPITULO IV**

---

# **Propuestas de Mejoramiento**

### Capítulo IV: Propuestas de Mejoramiento

En el siguiente capítulo se detallarán los problemas detectados, determinando una propuesta de mejoramiento y desarrollando un breve análisis de los beneficios que se pueden lograr si se acepta implementarlas.

Primeramente, para facilitar la detección de posibles mejoras se utilizaron técnicas de recolección de datos por medio de reuniones con el Jefe del Departamento de C.C.S., Jefe de Mantenimiento de la Agencia de Concepción y Jefe de Desarrollo. Además se realizó un censo, aplicado a los ocho administrativos de C.C.S. que en ese momento trabajaban en él, estas preguntas se efectuaron de forma anónima y escrita, las cuales consistieron de seis secciones con distinto enfoque, las cuales procuraron primeramente analizar el trabajo y la comunicación dentro del Departamento, como también la interacción que existe con otras entidades internas y externas a la empresa que interfieren en el desarrollo de los procesos y además de preguntas abiertas con el fin de expresar sus opiniones y sugerencias en la realización de las actividades de esta unidad.

**Tabla Nº 4.1:** Resultados Censo

<b>I. Trabajo en Equipo</b>	<b>Siempre</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca</b>
Para un buen desempeño laboral es importarte el apoyo de sus compañeros	75%	25%	0%	0%
¿En las labores que se realizan cotidianamente es fundamental el trabajo en equipo?	100%	0%	0%	0%
Las labores que realiza forman parte de un trabajo en equipo	100%	0%	0%	0%
<b>II. Cooperación</b>	<b>Siempre</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca</b>
Esta satisfecho con el tiempo de respuesta y la cooperación de:				
Jefe de CCS	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Digitadoras	37,5%	62,5%	0,0%	0,0%
Agentes Zonales	12,5%	50,0%	25,0%	12,5%
Departamento de Valijas	12,5%	75,0%	12,5%	0,0%
Otros departamentos	0,0%	62,5%	25,0%	12,5%
Empresas externas de seguro:				
Archivert	0,0%	50,0%	16,7%	33,3%
Fasa	0,0%	40,0%	20,0%	40,0%

Sercomet		0,0%	50,0%	25,0%	25,0%
Departamento informático		12,5%	87,5%	0,0%	0,0%
<b>III. Comunicación</b>		<b>Siempre</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>A veces</b>	<b>Nunca</b>
El Jefe de departamento comunica a tiempo los cambios en los procesos.		88%	13%	0%	0%
Dentro del departamento existe retroalimentación		75%	25%	0%	0%
Son escuchadas sus sugerencias		63%	13%	25%	0%
<b>IV. Condiciones de trabajo</b>	<b>Excelente</b>	<b>Buena</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Mala</b>	<b>Muy Mala</b>
¿Son adecuadas las instalaciones de la oficina?	50%	50%	0%	0%	0%
¿Cómo considera el equipamiento informático?	25%	38%	38%	0%	0%
¿Cómo considera la capacitación recibida?	25%	50%	13%	13%	0%
<b>V. Procesos</b>		<b>SI</b>		<b>NO</b>	
¿Considera que conoce en detalle los procedimientos que debe realizar?		75%		25%	

Fuente: Elaboración propia

Además, se realizaron las siguientes preguntas abiertas para que expresaran sus ideas y ayudará a la identificación de posibles mejoras.

- ✓ ¿Qué modificación le gustaría realizar al actual sistema informático con el fin de facilitar y agilizar los procedimientos?
- ✓ ¿Tiene sugerencias o alguna recomendación para mejorar los procesos actuales? ¿Cuáles?

De las preguntas de la sección I, se concluye, que en general todos los administrativos que trabajan en C.C.S. determinan que es fundamental el trabajo en equipo y el apoyo de sus pares para realizar las labores cotidianas de manera eficiente.

En el ámbito de la cooperación y los tiempos de respuesta, la persona mejor evaluada es el Jefe de C.C.S., donde el 100 por ciento asegura que está satisfecho con la rapidez que responde frente a consultas. El 87,5 por ciento afirma que, casi siempre el Departamento de Informática responde satisfactoriamente, seguido por el Departamento de Valijas con el 75 por ciento, los Digitadores con el 62,5 por ciento y el 50 por ciento los Agentes Zonales, la empresa externa Archivert y Sercomet. En el caso de la empresa de seguro Fasa el 40 por ciento afirma que casi siempre está satisfecho mientras que el otro 40 por ciento asegura que nunca es satisfactorio el

tiempo de respuesta y el 20 por ciento restante considera que a veces cumplen con el tiempo.

Con respecto a la comunicación que existe dentro el Departamento, el 88 por ciento afirma que el Jefe de Departamento mantiene una comunicación a tiempo de los cambios ocurridos en los procesos, el 75 por ciento sostiene que existe retroalimentación y por último el 63 por ciento siente que son escuchadas sus sugerencias.

El 50 por ciento considera bueno el acondicionamiento del espacio físico y sus instalaciones, el 76 por ciento afirma que el equipamiento informático se encuentra dentro del rango bueno y aceptable, y el 50 por ciento considera que las capacitaciones recibidas son buenas.

Dentro del ítem procesos seis de los administrativos aseguran que conocen en detalle los procedimientos que se realizan, en cambio sólo dos creen que se sienten inseguros y aun necesitan recurrir a alguna ayuda o repasar sus conocimientos. De las preguntas abiertas se puede concluir que la mayoría de los problemas radican en la información irregular que proviene desde las Agencias, y con respecto al sistema informático consideran que faltan validadores, existen pasos repetitivos para lograr realizar cambios en los datos, y una lentitud del sistema.

En conclusión al analizar las preguntas que tienen relación directa con la organización y administración del Departamento de C.C.S. claramente se ve una alta aceptación a la gestión y coordinación del Jefe del Departamento, como también denota un buen clima laboral existiendo comunicación y buena disposición a ayudar entre sus pares cuando se requiere. Asimismo, queda claro que se considera de valioso apoyo y fundamental el trabajo en equipo para el funcionamiento cotidiano.

A partir de este análisis y de las reuniones con el personal que tienen directa relación con el Departamento en cuestión, es que se han desarrollado las presentes propuestas de mejoramiento para los problemas detectados.

## 4.1 Control de producción de FUNES

### 4.1.1 Antecedentes

La gran cantidad del trabajo que se realiza dentro del departamento es el análisis de la documentación enviada desde agencias correspondiente a las suscripciones y modificaciones, esta actividad requiere ser minucioso en la revisión, primero para corroborar que la información digitada en el sistema sea la declarada en los documentos, y además verificar la información descrita en el FUN, ya que a menudo en esta revisión el administrativo de C.C.S. se encuentra con que la documentación enviada viene incompleta o con errores, lo que se denomina un FUN irregular, el procedimiento para este tipo de documentación es el siguiente, se edita el ítem de los Datos del FUN donde se debe ingresar a FUN irregular (Ver Figura N°4.1), donde se accede al formulario de devolución en el cual se debe completar la observación correspondiente a la irregularidad en el sistema (ver Figura N° 4.2), fotocopiar los papeles que se deben devolver, y archivar la documentación de respaldo en un estante destinado para ello. Si la persona a cargo determina que la documentación cumple con todas las condiciones de un FUN regular, este es enviado al Archivo Central junto con la producción del mes después de ser chequeado en la nómina de envío.

Figura N° 4.1: Datos del FUN

Fuente: Sistema de C.C.S.

**Figura N° 4.2:** Irregularidad del FUN

Cod.	Descripción	Fec. Dev.	Fec. Reg.	Inspección	Observación
X	XXXXXX XXXXXX	00/00/0000	00/00/0000	<input type="checkbox"/>	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
		00/00/0000	00/00/0000	<input type="checkbox"/>	

Fuente: Sistema de C.C.S.

#### 4.1.2 Problema detectado

Para poder controlar mejor los procesos es necesario tener trazabilidad en los hechos, es decir, es importante poder reconstruir los pasos que determinaron algún suceso, y para esto es necesario mantener un seguimiento y registro de las acciones que realiza cada administrativo del departamento.

En el proceso actual el administrativo de C.C.S. que revisa algún FUN debe timbrar dicho documento, mediante el cual se determina quien es el responsable del análisis de la documentación, de esta forma cuando se requiere información de la persona a cargo por alguna mala revisión u otro problema que pueda surgir, se debe buscar la carpeta del afiliado para poder verificar el timbre, en primera instancia, ésta se buscará en los estantes de C.C.S., si aún no está archivada, en caso contrario la carpeta ya se encuentra en la sección de Archivo Central, lo cual implica un tiempo mayor, debido a que es necesario realizar una solicitud de envío a ésta, la cual será respondida según sea la disponibilidad de trabajos de la sección, existiendo también la posibilidad de que la carpeta no esté timbrada por el administrador responsable por algún olvido u omisión, en resumen actualmente no existe una forma rápida

y confiable de determinar la persona que realizó la revisión sin recurrir a la carpeta.

Junto con lo anterior no existe un método rápido para poder verificar cuantos FUNES produce cada administrativo o si revisaron todos los que corresponden al día asignado, ni indicadores de productividad por trabajador.

Además, al momento de ingresar la irregularidad para poder imprimir esta información, es necesario grabar lo anteriormente digitado y para esto, se debe volver a la ventana de Datos del FUN para optar a la opción de grabar para luego nuevamente ingresar a FUN Irregular e imprimir la causal de devolución. Conjuntamente, el Agente Zonal que desee revisar por sistema el estado de los FUNES que se enviaron debe ingresar al Sistema de Consulta Integrada donde puede visualizar el número de correcciones, el folio del FUN, el folio del contrato, fecha en la Isapre, fecha de devolución del FUN, fecha de regularización, el código de irregularidad, la descripción de la irregularidad, el tipo de FUN, la observación, si fue inspeccionado y por último el nombre del ejecutivo que curso el FUN. El problema al visualizar el detalle de los FUNES irregulares del afiliado, surge cuando se desea ver la observación completa, ya que no es posible leerla en su totalidad, debido a que no posee la cantidad de caracteres suficientes (Ver Figura N°4.3). Esta información es de utilidad para el Agente Zonal y el ejecutivo para agilizar el proceso de regularización de los FUNES cursados devueltos, donde se detallan los errores y la acción que debe realizarse.

Figura N° 4.3: Consulta Cotizantes

Fuente: Sistema de Consultas Integradas

#### 4.1.3 Objetivo

- ✓ Generar un seguimiento para el control de la revisión de FUNES y sus irregularidades.

#### 4.1.4 Propuesta

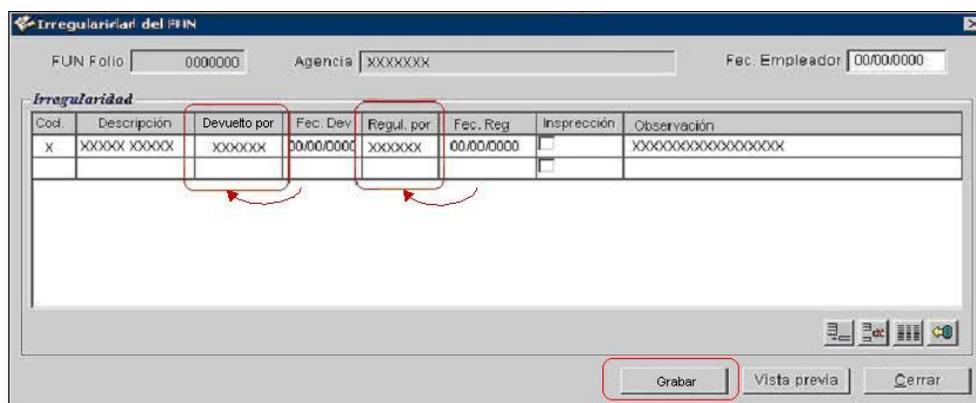
Por lo anteriormente descrito en los Antecedentes, se propone agregar un campo de información a la ventana de Datos del FUN, donde automáticamente el sistema detecte al usuario que revisa la información, como muestra la Figura N° 4.4.

Figura N° 4.4: Datos del FUN con modificación

Fuente: Adaptación al Sistema de C.C.S.

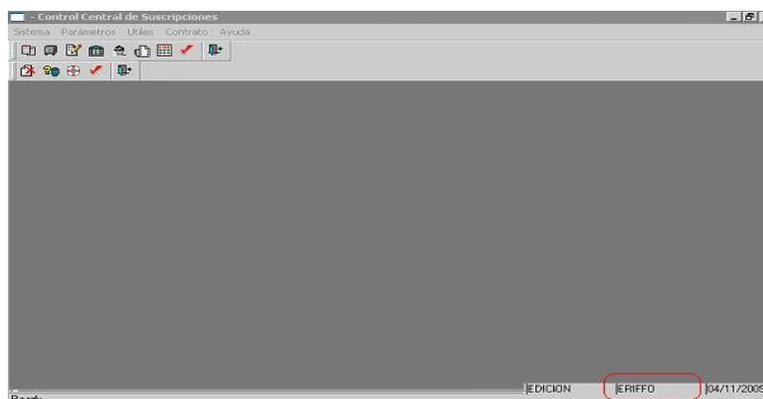
Asimismo, se sugiere agregar dos columnas a la hoja de devolución del FUN irregular donde además de tener la fecha de cuando se devolvió el FUN o se regularizó, se determine la persona que realizó tal acción (Ver Figura N° 4.5). Para estas modificaciones cada administrativo que ingrese al Sistema de Mantenimiento de Contrato tiene un nombre de usuario, el cual se puede visualizar en la barra inferior del software (Ver Figura N° 4.6), la idea es que automáticamente el sistema determine quien revisó el FUN, y si es un FUN Irregular determine al momento que este ingrese la fecha de devolución o regularización quien realiza la acción según corresponda, y agregue instantáneamente su nombre de usuario a la columna asociada a dicha fecha.

**Figura N° 4.5: Irregularidad del FUN con modificación**



Fuente: Adaptación del Sistema de C.C.S.

**Figura N° 4.6: Nombre de Usuario**



Fuente: Adaptación del Sistema de C.C.S.

Al mismo tiempo se propone asociar este registro a un informe estadístico, el cual pueda ser visualizado e impreso por el Jefe de Departamento, donde se informe la cantidad de FUNES revisados, devueltos y/o regularizados con la opción de definir si se desea todos los administrativos o alguno en particular, además determinar el periodo de tiempo que se requiere analizar, como muestra la Figura N° 4.7.

**Figura N° 4.7:** Consulta de producción de FUNES

Fuente: Elaboración Propia

**Figura N° 4.8:** Informe de la producción de FUNES

Isapre Masvida S.A Control Central Suscripciones			
<u>Informe de la Producción de FUNES</u> desde (fecha) hasta (fecha)			
Nombre	Total Revisados	Total Devueltos	Total Regularizados
Total			

Fuente: Elaboración Propia

Además en la ventana Irregularidad del FUN, agregar un botón que permita grabar la observación digitada como muestra la Figura N°4.5, con el fin de no

tener que volver a la pantalla de los datos del FUN para poder imprimir los cambios realizados en el detalle de las irregularidades.

También es necesario aumentar la cantidad de caracteres en el campo de Observación de la Irregularidad (Ver Figura N°4.9), para que así los Agentes Zonales que tienen acceso al sistema de Consulta Integrada puedan revisar completamente las observaciones realizadas a los documentos cursados y controlar que sus ejecutivos cumplan con la regularización correspondiente.

Figura N° 4.9: Consultas Integradas

The screenshot shows a web application window titled 'Consulta Cotizantes' with a sub-header 'Consultas Integradas'. The interface includes a search bar, a 'Registra fun(es) Irregular(es) / Fotocopia' button, and a 'Vigencia' status of 'Contrato Vigente'. Below this, there are fields for 'Ultimo Contrato' (Folio Contrato: 000000, Inicio: 00/0000, Término: , Anualidad: Mes, Plan: xxxxx), 'Dirección', 'Comuna', 'Ciudad', 'Estado' (NORMAL), 'Celular', 'Fono', and 'E-mail'. A 'SELECTOR' button is set to 'Afiliado con cotizaciones pendientes'. The 'Cartera Asignada' section shows 'Nombre Ej.' and 'Agencia'. At the bottom, a table lists irregularities with columns: 'Descripción Irregularidad', 'Tipo Fun', 'Observación Irregularización', 'Resp.', and 'Nombre Ejecutivo'. A red box highlights the 'Observación Irregularización' column, which contains a long string of 'x' characters, demonstrating the increased character limit.

Fuente: Adaptación del Sistema de Consultas Integradas

#### 4.1.5 Beneficios

- ✓ Eliminación del procedimiento y tiempo de espera (un día) que implica conseguir la carpeta del afiliado, para averiguar quien fue el responsable de revisarla, mediante la actualización de la plataforma del Sistema de C.C.S. Agregando la herramienta de detección automática del usuario, procedimiento que se enfoca en la modernización del proceso denominada “Automatización y/o Mecanización” (Harrington, 1993).

- ✓ Se establece un seguimiento para la revisión de FUNES mediante los Informes Estadísticos de Producción de la documentación revisada, devuelta y regularizada en un determinado período de tiempo de cada administrativo o el global.
- ✓ Se consigue disminuir los pasos de seis a cuatro en el procedimiento para ingresar e imprimir el detalle de la devolución del FUN, los que se enuncian en la Tabla N°4.2, procedimiento que se enfoca en la modernización del proceso denominado como “Simplificación” (Harrington, 1993).

**Tabla N° 4.2:** Propuesta de Simplificación

Procedimiento Actual	Procedimiento Propuesto
1. Ingresar al ítem FUN Irregular	1. Ingresar al ítem FUN Irregular
2. Ingresar Observaciones	2. Ingresar Observaciones
3. Volver al ítem Datos del FUN	3. Grabar
4. Grabar	4. Imprimir
5. Ingresar al ítem FUN Irregular	
6. Imprimir	

Fuente: Elaboración Propia

En conclusión, con esta propuesta se pretende determinar rápidamente al ingresar al Sistema de Mantenimiento de Contratos, los responsables de la revisión de FUNES y regularización de los irregulares.

Con esto no se agrega más carga ni pasos anexos al procedimiento, sino que automáticamente se detecta al usuario que está en el sistema, y así facilitar el seguimiento de algún FUN mal revisado, regularizado o una devolución innecesaria, asimismo ayuda a mantener un mayor control que ayude a determinar cuando se necesite recalcar alguna información concerniente a la forma de completar los FUNES, es decir, se obtiene una mejor retroalimentación. Asimismo, el nombre al ser visible para quien recibe la devolución del FUN o para el Jefe del Departamento, se consigue aumentar el grado de responsabilidad del administrativo que revisa y corrige.

Además, se logra eliminar pasos para la impresión del formulario de devolución para los FUNES irregulares y mejora la visualización de las observaciones

ingresadas en el sistema de Consulta Integrada que tienen acceso los Agentes Zonales para saber en qué estado se encuentra la producción que han enviado.

## **4.2 Control de Irregularidades.**

### 4.2.1 Antecedentes

En la revisión de FUNES es común que se encuentren distintos errores en la obtención de la documentación o los datos, lo cual se denomina FUN Irregular, esta información debe ser reparada, completada o reemplazada en la Agencia correspondiente, lo cual aumenta la cantidad de trabajo que se debe realizar a causa del aumento de pasos en el procedimiento que se debe realizar para estos tipos de casos, y además la documentación se debe volver a revisar al momento que es enviada nuevamente a C.C.S. para corroborar que se reparo la irregularidad y no contenga una nueva, de igual forma considera un costo monetario mayor al tener que utilizar los servicios de valija para devolver desde C.C.S. a las Agencias y viceversa.

### 4.2.2 Problema detectado

En la actualidad existe una producción aproximada de 7.000 FUNES mensuales, contando suscripciones y modificaciones, de esta cantidad alrededor del 16 por ciento se devuelve a las agencias, producto de las irregularidades que presenta, donde no se considera los FUNES enviados en fotocopia, ya que estos no son devueltos a la Agencia, si no que estas deben enviar el original cuando antes. Cada tipo de irregularidad posee un código determinado el cual es ingresado al sistema, de estos datos se generan informes mensuales sobre las diez principales causas de irregularidades. Además, se obtienen informes del porcentaje de devolución de FUNES, donde se determina las tres mejores y peores agencias en los procesos de Suscripción y Modificación.

Dentro de las causales de irregularidad la que tiene una mayor incidencia, es el envío de FUNES en fotocopia con aproximadamente un 60 por ciento del total

de las irregularidades que se presentan, los defectos que le siguen bajan abruptamente con el 5 por ciento de ocurrencias.

Por estas razones es que se considera de vital importancia analizar y proponer una forma de frenar y controlar estas irregularidades, las cuales deberían prevenirse y de existir las devoluciones no tendrían que sobrepasar el 5 por ciento del total de la producción mensual, valor considerado dentro de lo aceptable en los estándares que establece la empresa para estos procesos.

#### 4.2.3 Objetivo

- ✓ Disminuir el porcentaje de devolución en la producción de FUNES del actual 16 por ciento a un 5 por ciento.
- ✓ Cumplir con el plazo de envío del FUN original habilitado por el empleador antes del cierre del mes de producción, es decir, disminuir el envío de FUNES en fotocopia a un valor cercano a cero.

#### 4.2.4 Análisis de irregularidades

Primeramente, para disminuir las irregularidades es necesario mantener un control estricto con revisiones periódicas de estadísticas, es por eso que se propone anexar a los informes estadísticos mensuales de la producción de FUNES y sus irregularidades cartas de control que consideren los últimos 12 meses de producción, para detectar con mayor facilidad el comportamiento normal de la documentación contractual devuelta a las agencias por causa de sus irregularidades.

Estas cartas son herramientas de control estadístico, que tienen como fin el observar y facilitar el análisis del comportamiento que posee la variable con respecto al tiempo, además su objetivo principal es determinar si existen variaciones atípicas al proceso normal, para esto se calculan las líneas de control superior, central e inferior, las cuales limitan el comportamiento normal del proceso. Para este proceso puntal se utiliza la carta P, la que considera la fracción de devoluciones que existe con respecto al total de producción, con el siguiente formulario de los parámetros y las líneas de control (Gutiérrez, 1997a).

*Parámetros*

$$\bar{p} = \frac{\sum (D_i / n_i)}{n^\circ \text{ lotes}} \quad (4.1)$$

$$\bar{n} = \frac{\sum n_i}{n^\circ \text{ lotes}} \quad (4.2)$$

*Lineas de Control*

$$LSC = \bar{p} + 3\sqrt{\bar{p}(1-\bar{p})/\bar{n}} \quad (4.3)$$

$$LC = \bar{p} \quad (4.4)$$

$$LIC = \bar{p} - 3\sqrt{\bar{p}(1-\bar{p})/\bar{n}} \quad (4.5)$$

Donde,

$\bar{p}$ : Promedio de las fracciones de FUNES irregulares de los 12 meses.

$\bar{n}$ : Promedio del tamaño de producción irregular de los 12 meses.

$D_i$ : FUNES irregulares en el mes  $i$ .

$n_i$ : Producción del mes  $i$ .

$\frac{D_i}{n_i}$ : Proporción de irregulares en el mes  $i$ .

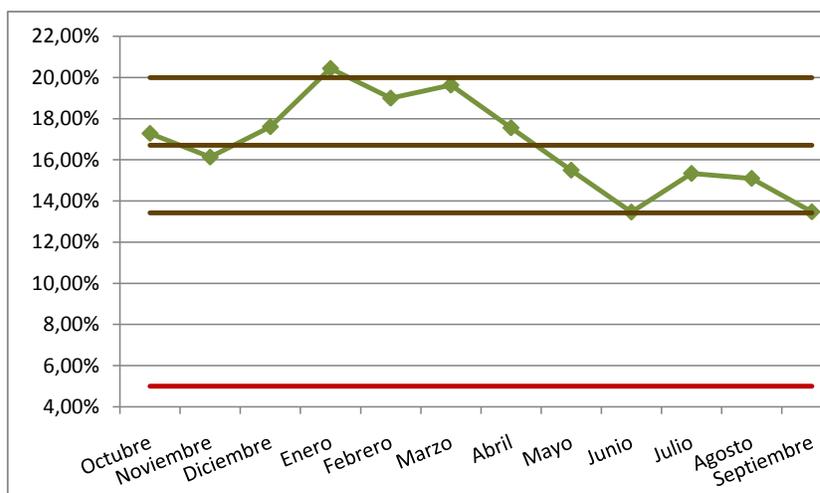
$LSC$ : Límite de Control Superior

$LC$ : Límite de Control Central

$LIC$ : Límite de Control Inferior

A continuación se muestra la carta de control para el periodo Octubre 2008 – Septiembre 2009, además de los límites de control se agrega una línea roja que muestra el porcentaje de aceptación, el cual es del 5 por ciento. (Para los datos ver ANEXO B.1).

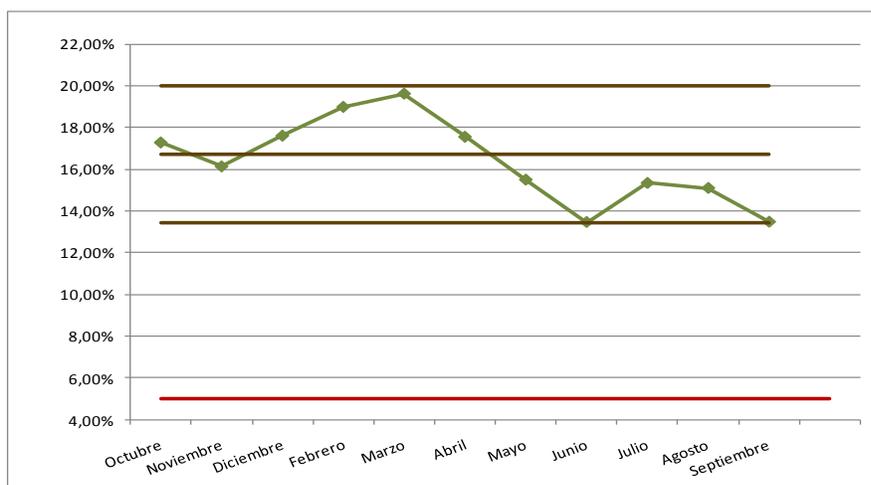
**Figura N° 4.10:** Carta de Control Octubre 2008 – Septiembre 2009



Fuente: Elaboración Propia

Al analizar el gráfico se observa un punto atípico en el mes de Enero, es decir, un punto fuera de los límites de control. Para saber cómo se comporta el proceso normalmente se debe eliminar este valor, en otras palabras, se debe analizar como si no existiera la causa asignable que determina un punto por sobre el límite superior. La nueva carta de control con sus límites revisados determina que el proceso normalmente se comporta como se puede ver en la Figura N° 4.11.

**Figura N° 4.11:** Carta de Control con límites revisados Octubre 2008 – Septiembre 2009



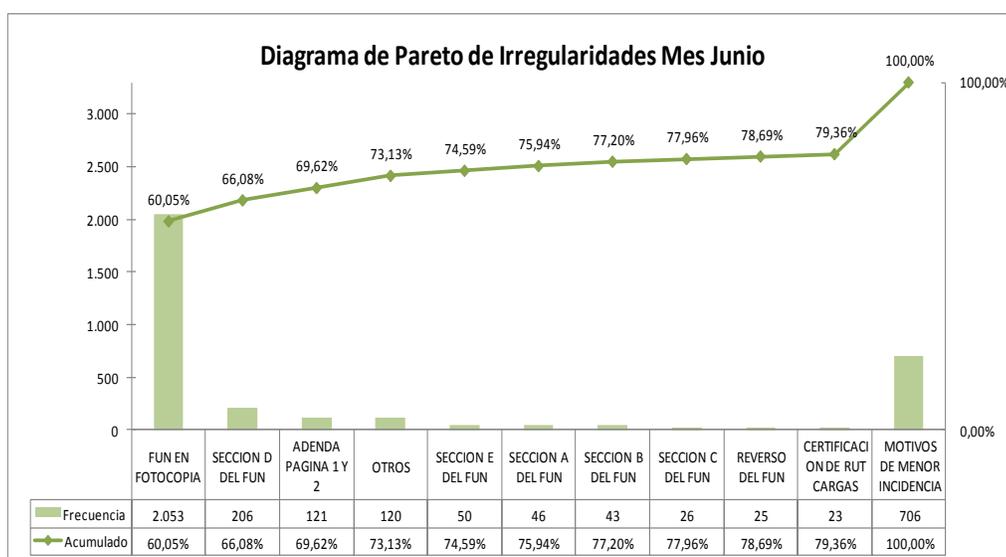
Fuente: Elaboración Propia

Aunque en esta carta revisada no existen puntos atípicos, el proceso no está cumpliendo con los estándares de calidad, ya que los valores están muy por encima del 5 por ciento de aceptación.

Del mismo modo, se recomienda adjuntar un Diagrama de Pareto que contenga la información concerniente a las causas de irregularidades comunes del mes de producción. Estos diagramas consisten en ver gráficamente donde se encuentran concentrados los mayores tipos de irregularidades con barras en orden descendente que corresponde a las frecuencias de cada categoría y una línea ascendente que muestra el porcentaje acumulado de defectos en el mes (Gutiérrez, 1997b).

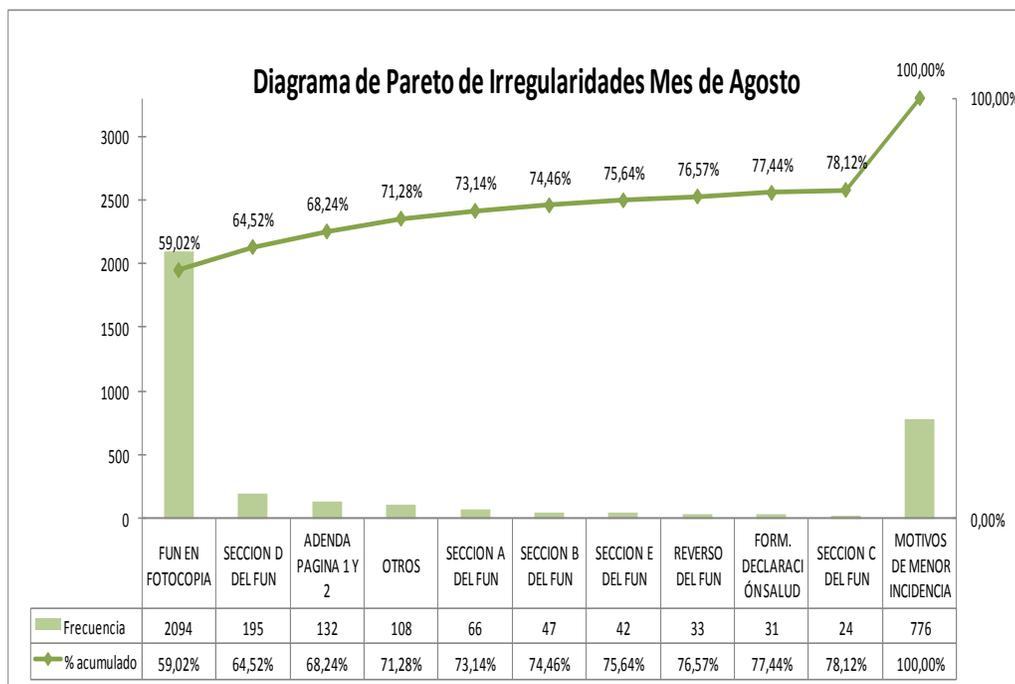
En las Figuras N°4.12 a las N°4.15 se muestran los Diagramas de Pareto de los últimos cuatro meses de las causas de irregularidades (ver ANEXO B.2) se aprecia fácilmente que el motivo de mayor incidencia es el envío de FUNES en fotocopia. Además, comparando entre los meses las distintas categorías se puede advertir que en todos los períodos se incurre repetitivamente en los mismos errores de obtención de datos y documentación, ya sea en las Suscripciones o Modificaciones.

**Figura N° 4.12:** Diagrama de Pareto de Irregularidades del Mes de Junio 2009



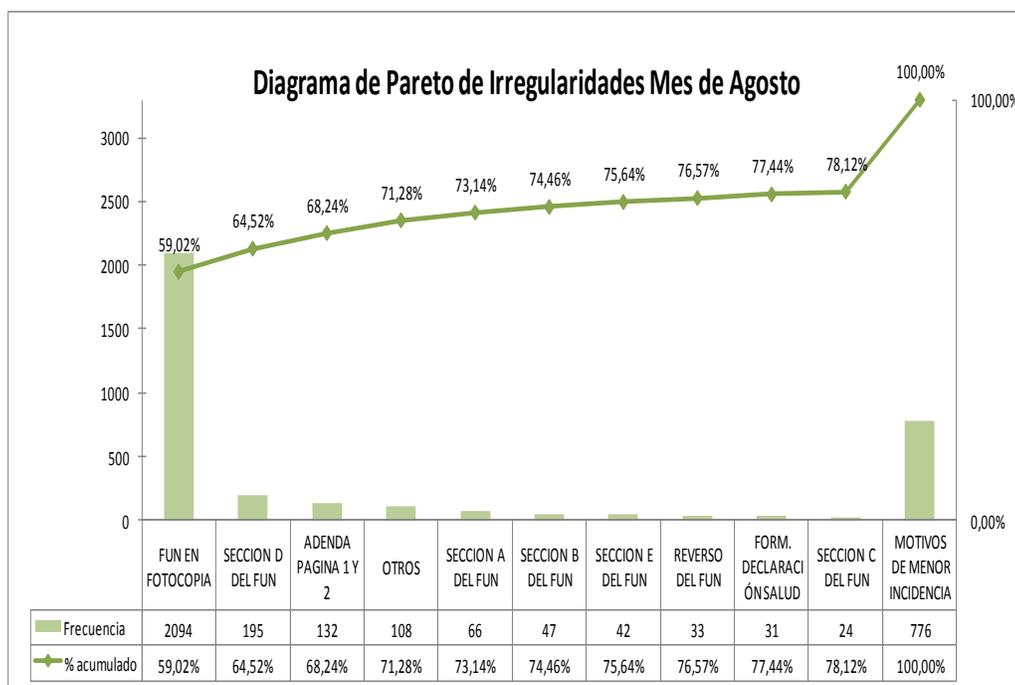
Fuente: Elaboración propia

Figura Nº 4.13: Diagrama de Pareto de Irregularidades del Mes de Julio 2009



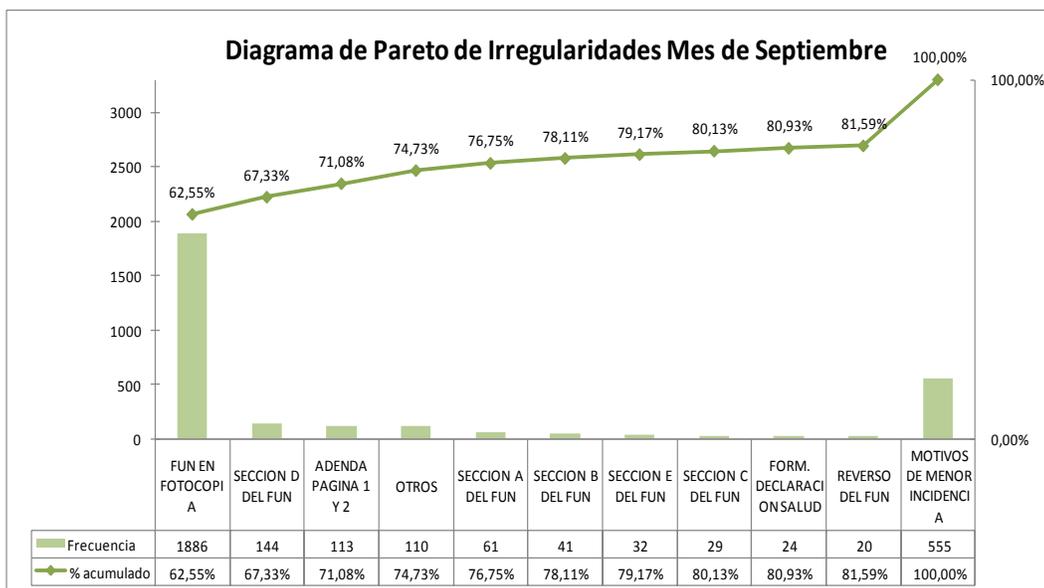
Fuente: Elaboración propia

Figura Nº 4.14: Diagrama de Pareto de Irregularidades del Mes de Agosto 2009



Fuente: Elaboración propia

**Figura Nº 4.15:** Diagrama de Pareto de Irregularidades del Mes de Septiembre 2009



Fuente: Elaboración propia

#### 4.2.5 Causas y recomendaciones.

A partir del análisis anterior y de reuniones con el Jefe del Departamento de C.C.S. y la Supervisora de Mantenimiento de la Agencia de Concepción, Sra. Elizabeth Riffo y Sra. Violeta Cerca respectivamente, se determinan las siguientes problemáticas que impiden que las Suscripciones y Modificaciones sean realizadas a la perfección junto con una recomendación para disminuir el volumen de producción irregular en la Tabla Nº 4.3.

**Tabla Nº 4.3:** Recomendaciones y Beneficios para disminuir las irregularidades

Problema	Posibles Causas	Recomendaciones	Beneficios
FUN en Fotocopia	El plazo que por contrato tiene la empresa externa, "Asesorías y Servicios A y G Ltda.", encargada de la habilitación de los FUNES de los empleadores con dirección en Santiago, es demasiado extenso (ocho días), por lo cual no se alcanza a enviar el FUN original dentro del plazo correspondiente al mes en curso.	Reestudiar el contrato con la empresa, mediante lo cual se estipule la disminución del tiempo de entrega del FUN en cuatro días (período estimado por los técnicos, como suficiente), además de establecer mediante sanciones al contrato el no cumplimiento de los tiempos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disminuye el plazo de entrega del FUN de ocho a cuatro días.</li> <li>- Se logra enviar dentro del plazo establecido para cada mes el documento original.</li> </ul>

	<p>En las Agencias regionales existen Notificadores encargados de realizar la habilitación, éstos presentan serios problemas con los tiempos de entrega de los FUNES, no siendo sancionados por políticas de la empresa.</p>	<p>Bajo el mismo criterio planteado anteriormente, se propone establecer un plazo de cuatro días para la entrega del FUN habilitado.</p>	
	<p>Poco compromiso de los Ejecutivos de Mantención de realizar el seguimiento a los FUNES cursados, los cuales han sido enviados para su habilitación por el personal a cargo.</p>	<p>Establecer dentro de las funciones el Ejecutivo de Mantención que curse el FUN la obligación de corroborar la habilitación de éste.</p>	
	<p>Normalmente el ejecutivo que realiza el FUN espera que el cliente posea información concerniente a la dirección donde se debe enviar para habilitar el FUN, es por eso que muchas veces el cliente al no saber con exactitud la dirección del empleador, de la sucursal donde trabaja.</p>	<p>Ser más estrictos con el procedimiento estipulado y exigir que el ejecutivo cumpla con la responsabilidad de llamar a la empresa y corroborar la dirección de la oficina donde se debe enviar los FUNES para su habilitación.</p>	
<p>Irregularidades en la documentación</p>	<p>El 40 por ciento de las irregularidades de los FUNES, el cual representa el 16 por ciento del total de errores en la producción, se atribuyen a la falta y/o errores de los datos o documentación. Siendo una de las principales causales la falta de concentración del Ejecutivo durante la atención al cliente, producto de que deben responder el teléfono, recibir documentos o revisar el e-mail institucional, además de tener que lidiar con los distintos caracteres y problemas de los clientes, lo cual a juicio de los supervisores distrae su atención del formulario, obviando detalles</p>	<p>Inculcar a los ejecutivos que tengan un checklist de los documentos que necesitan adjuntar y los pasos a seguir, para que antes que el cliente firme, pueda ir corroborando la lista para así evitar olvidos. Esto complementado con establecer un listado de prioridades en la metodología de trabajo de los ejecutivos, realizando además reuniones de retroalimentación semanalmente, potenciándolo con talleres de psicología para manejo de conflictos y atención del cliente.</p>	<p>Con esto se logrará disminuir las irregularidades por falta u omisión de un 16 por ciento a un 5 por ciento del total de errores de la producción.</p>

	<p>Es común cuando salen nuevos instructivos que el porcentaje de irregularidades aumente.</p>	<p>Realizar instructivos claros y concisos, y esto complementarlo con capacitaciones para explicar el instructivo en particular.</p>	<p>Se asegura que los cambios que se realicen se hayan entendido y no exista confusión.</p>
--	--	--	---

Junto con estas recomendaciones y con un análisis a tiempo de la producción mensual mediante los datos y gráficos estadísticos, se pretende disminuir la cantidad de producción irregular cumpliendo los objetivos planteados, determinando con facilidad cuales son las causas y como atacarlas, además de aumentar el control y mediciones del desempeño del trabajo de los ejecutivos para lograr un mayor compromiso con la empresa y por ende una mayor preocupación por realizar un trabajo más efectivo.

### 4.3 Validador de Precio

#### 4.3.1 Antecedentes Generales

Los FUNES que provienen de las Agencias son ingresados al Sistema de C.C.S. en el ítem de Ingreso de FUNES, actividad que realizan los Digitadores, posterior a esto los administrativos del departamento deben revisar y validar la información digitada con los documentos físicos, además verificar que esta información este completa y correcta.

La sección D del Formulario Único de Notificación (FUN), está destinada para la información concerniente a la cotización pactada y la forma de financiamiento del plan contratado.

La cotización pactada resulta de la suma de:

$$\begin{aligned}
 &+ \text{Precio Plan Complementario} \\
 &+ \text{Precio GES} \\
 &+ \text{Precio CAEC} \\
 &+ \text{Precio Beneficio Adicional} \\
 &\hline
 &= \text{TOTAL COTIZACIÓN PACTADA}
 \end{aligned}$$

- ✓ Precio Base que corresponde al valor del plan.

- ✓ Factor Grupo Familiar que depende de la edad y sexo del titular y sus cargas.
- ✓ Precio Plan Complementario que resulta del producto del precio base del plan y el factor correspondiente.
  - ✓  $\text{Precio Base Plan} \times \text{Factor Grupo Familiar} = \text{Precio Plan Complementario}$
- ✓ Precio GES, que corresponde al valor por patologías AUGE, el cual corresponde a 0.065 UF por cada beneficiario.
- ✓ Precio Condiciones adicionales de enfermedades catastróficas (CAEC), el cual en los planes actuales está considerado, así que tiene un costo de \$0.
- ✓ Precio Beneficio Adicional, el cual sólo existe si se contrato algún seguro adicional de salud.

El financiamiento de la cotización pactada depende del tipo de plan que se contrata, si es un plan compensado podría existir compensación positiva en el caso que el titular financie a otro o negativa si es el caso contrario, es decir, subvencionan o son subvencionados por otro titular de la Isapre. Además se debe considerar si el cotizante tiene más de un empleador se le resta el valor de la cotización de los otros empleadores, lo que da como resultado la cotización a pagar por empleador, cotizante si es independiente, o entidad a cargo del pago de la pensión, como se muestra en la siguiente operación:

$$\begin{array}{r}
 + \text{Total Cotización Pactada} \\
 + \text{Compensación Positiva} \\
 - \text{Compensación Negativa} \\
 - \text{Cotización otro(s) Empleador(es)} \\
 \hline
 = \text{COTIZACIÓN TOTAL A PAGAR}
 \end{array}$$

Toda esta información es digitada en el Ingreso de FUNES en la sección D y E, como se muestra en la Figura N° 4.16.

Figura N° 4.16: Ingreso de FUN

Fuente: Sistema de Ingreso de FUN

#### 4.3.2 Problema detectado

En la etapa de digitación existe la probabilidad que se ingresen datos erróneos, dar vuelta los números u otros errores típicos; estas equivocaciones suelen ser detectadas por los administrativos en la revisión de los FUNES, pero a pesar de esto existe una probabilidad de no detectarlos.

Además, al momento de revisar se puede pasar por alto alguna irregularidad en el documento físico, lo cual puede acarrear múltiples problemas, como algún reclamo del cliente y hasta una multa cuantiosa por parte de la Superintendencia.

#### 4.3.3 Objetivo

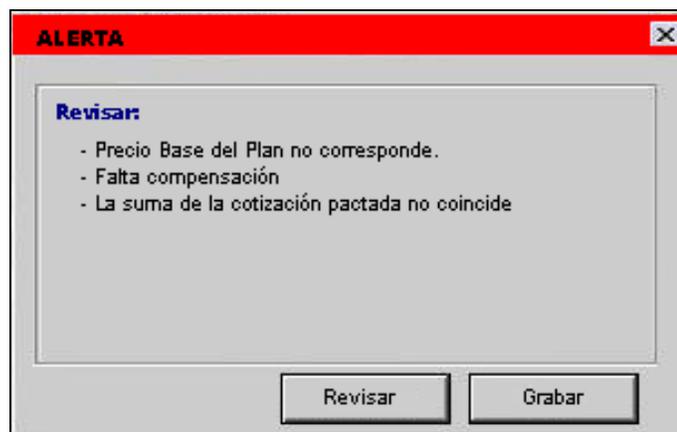
- ✓ Determinar los requerimientos para agregar un validador que ayude a detectar los errores en el precio.

#### 4.3.4 Propuesta

Por el problema anterior descrito se considera de utilidad agregar un validador para detectar las inconsistencias en el precio, el cual encuentre estos errores, ya sea en la etapa de digitación o en la revisión.

Al grabar el FUN ingresado, se propone que aparezcan alertas para la digitadora (ver Figura N° 4.17) para que verifique que estos valores corresponden al documento físico, con la opción de pasarlos por alto si coinciden con el FUN, es decir, con la flexibilidad necesaria para que se pueda grabar a pesar de que existan inconsistencias en el precio después de comprobar que los datos ingresados al Sistema coinciden con el FUN físico.

Figura N° 4.17: Alerta



Fuente: Elaboración Propia

En la ventana de alerta se entrega una ayuda para la revisión de los errores que se hayan encontrado, además los campos con inconsistencias se deberán sombrear de algún color visible para que sea más fácil su visualización, estas alertas deben seguir las siguientes especificaciones:

1. Asociar la identificación del Plan al Precio base, el cual debe coincidir según el Sistema de Planes.
2. Asociar el factor del grupo familiar según la edad y el sexo de cada beneficiario, datos que se encuentran en el Sistema de Planes.

3. El precio del Plan Complementario aproximado a dos decimales, según la siguiente fórmula:

$$\text{Precio Base Plan} \times \text{Factor Grupo Familiar} = \text{Precio Plan Complementario}$$

4. El precio Ges a 0.065 UF por el número de beneficiarios.

$$\text{Precio GES} = 0,065\text{UF} \times \text{Total de Beneficiarios}$$

5. El total de la cotización pactada en la descomposición de la cotización pactada debe ser el resultado de la suma del Precio complementario, precio GES, Precio CAEC y el precio Beneficio Adicional, además asociar este valor al campo del Financiamiento de la cotización pactada.
6. En los campos de compensación positiva o negativa debe existir algún valor en uno de los dos, si el tipo de plan es compensado, es decir, si tiene una C en el campo Tipo Plan; si es de otro tipo no debe existir compensación, a menos que sea un plan de accionista donde prevalece el tipo A pero de igual manera puede ser compensado, el cual lo deberá verificar y aceptar el administrativo en la revisión.
7. Asociar el número de entidades encargadas del pago de cotizaciones en la sección C al campo de cotización otro(s) empleador(es), es decir si existe un número mayor a 1 debe existir algún valor en el campo.
8. La cotización total a pagar en este FUN debe ser igual a la suma del total cotización pactada más la compensación positiva menos la compensación negativa y la cotización de los otros empleadores, como se muestra a continuación:

$$\begin{aligned} &+ \text{Total Cotización Pactada} \\ &+ \text{Compensación Positiva} \\ &- \text{Compensación Negativa} \\ &- \text{Cotización otro(s) Empleador(es)} \\ &\hline &= \text{COTIZACIÓN TOTAL A PAGAR} \end{aligned}$$

En el caso de la actividad de revisión de FUNES el administrativo también encontrará una ayuda de las inconsistencias detectadas para su revisión, guía que se mostrará en una pestaña en la parte inferior, esta será expandible para que en el caso de que la Superintendencia requiera la imagen del sistema no

salgan las acotaciones de revisión del FUN (Ver Figura Nº 4.18 y Nº 4.19). Asimismo el administrativo que revisa puede aceptar estas inconsistencias en el caso que el FUN posea observaciones de excepciones.

**Figura Nº 4.18: Datos del FUN**

The screenshot shows a window titled 'Datos del FUN' with the following fields and values:

- Folio FUN: 000000
- Estado: [empty]
- Tipos: [empty]
- Contrato: 000000
- Orig/Foto: [empty]
- Fec. Dig.: 00/00/0000
- Dig. por: APELLIDOS, NOMBRES
- Fec. Recep.: 00/00/0000
- Agencia: 0000 XXXXXXXXXXXX
- Art. Fun 2: [empty]
- Fec. Defun.: 00/00/0000
- Total Cot. Pactada UF: [empty] \$ [empty] % [empty]
- Email: [empty]
- Fec. Pago: 00/00/0000
- Adec. Anual: N
- Act. Pond.: N
- Renuncia Des.: [empty]
- meses: [empty]
- Restric. Cob.: N
- Observaciones: [empty text area]
- Ejecutivo: 00.000.000-0 | APELLIDOS, NOMBRES
- Fec. Isapre: 00/00/0000
- Fec. Afiliado: 00/00/0000
- Fec. Empleador: 00/00/0000
- Período Pago: 00/00/0000
- No Pago

Buttons at the bottom: FUN Irregular, Anular el FUN, Cambiar Tipo, Cambiar Folio, Grabar, Cerrar.

Fuente: Adaptación del Sistema de C.C.S.

**Figura Nº 4.19: Datos del FUN con ventana de revisión**

This screenshot is identical to Figure 4.18, but with a 'Revisar' window open at the bottom right. The 'Revisar' window contains the following text:

**Inconsistencias:**  
 Precio Base del Plan.  
 Precio GES  
 Falta Cotización otro(s) empleador(es)

Fuente: Adaptación del Sistema de C.C.S.

#### 4.3.5 Beneficios

- ✓ Elimina el procedimiento de ingresar al validador de precio actual, el cual es externo al sistema, para verificar el precio del plan contratado en los procesos de Suscripción y Modificación, ya que el validador propuesto está incorporado en el Sistema de C.C.S.
- ✓ Detecta en un 100 por ciento los errores en las actividades de digitación y revisión, correspondientes a los datos de la sección D del FUN.

Es importante destacar que además es lo suficientemente flexible para que la digitadora pueda aceptar estas inconsistencias en el caso que el FUN físico sea el errado o el administrativo de por alto esta alerta si corresponde a una excepción. Por otro lado, no agrega más carga al proceso, sino que colabora con el procedimiento al servir de guía para la revisión y validación del precio pactado.

### 4.4 Postergación del Inicio de Vigencia

#### 4.4.1 Antecedentes Generales

El proceso de postergación del inicio de vigencia se realiza cuando el recién afiliado presenta una licencia médica que traspasa el mes donde termina el contrato en su antigua Isapre, debido a esto se le debe extender la fecha de inicio hasta que su antiguo sistema previsional de salud de por concluido la vigencia del cotizante.

#### 4.4.2 Proceso Actual

Contraloría médica es la encargada de enviar la solicitud a C.C.S. para que realice el cambio en el Sistema de Mantención de Contrato, este cambio se debe digitar en todos los ítems de información donde aparezca la fecha de inicio de vigencia, los cuales son Contrato, la ficha de cada beneficiario, plan contratado, AFP, Anualidad; además se debe cambiar el mes del pago en el ítem del empleador y agregar la observación correspondiente al caso en los ítems de contrato y FUN para terminar el proceso completo.

En el diagrama de la Figura N° 3.17 se señalan los pasos actuales que se deben seguir para realizar adecuadamente la postergación del inicio de Vigencia en el Sistema de Mantenimiento de Contratos.

#### 4.4.3 Problema detectado

Si analizamos los pasos que se deben seguir se detecta fácilmente una repetición desde la actividad N°10 a la N°22, puesto que la información digitada en el primer ítem no está asociada a las otras fichas de información en el sistema, y se sabe que sin importar el caso estas están relacionadas entre sí, por ejemplo el Inicio de Vigencia debe ser igual en todos los registros de esta, el mes pactado por el empleador para el pago de la primera cotización es el mes anterior al del comienzo de la vigencia, y por último la observación que se digita en el ítem de contrato y el FUN es idéntica. En resumen se necesita repetir los pasos, y por esto se termina utilizando más tiempo del necesario, ya sea para cambiar la fecha de inicio o digitar la observación relacionada con el proceso.

En la Figura N° 4.20 se señalan con rojo los ítems que se deben editar para completar el proceso anteriormente descrito.

#### 4.4.4 Objetivo

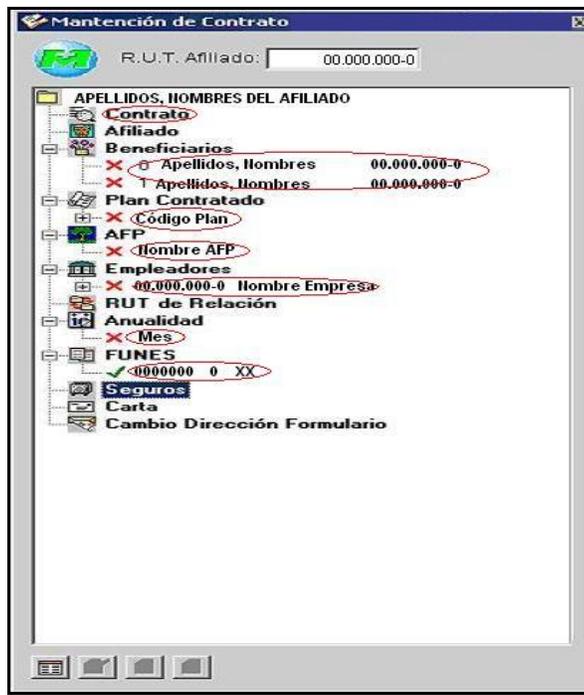
- ✓ Disminuir los pasos repetitivos que se deben realizar en el proceso de Postergación del Inicio de Vigencia.

#### 4.4.5 Propuesta

Se propone asociar todos los campos de la vigencia, para que al cambiar la fecha de inicio en el ítem Contrato, automáticamente se modifique en los que esté asociada la vigencia del afiliado (cada beneficiario, plan, AFP, empleador, anualidad), además en el ítem de Empleador se cambie la fecha del mes pactado de la cotización a un mes antes del inicio de vigencia, y al completar la observación en el ítem de contrato se agregue a las observaciones del ítem FUN tipo 1 sin borrar otras observaciones digitadas anteriormente si es que existen. Es decir, al momento de grabar la información modificada en los datos

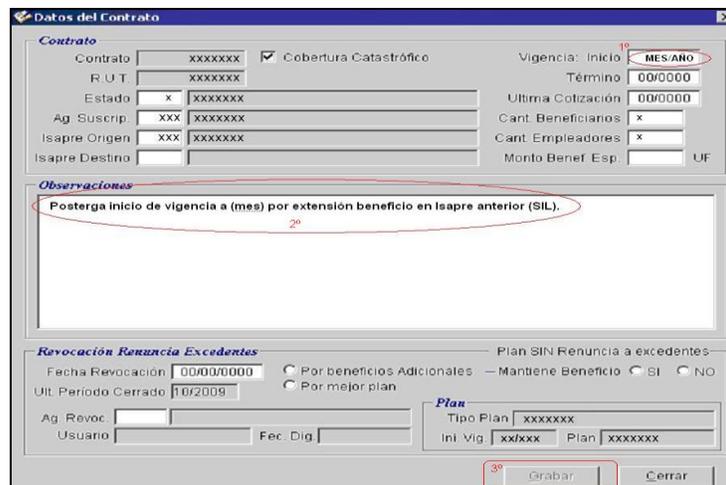
del contrato se cambie en los ítems asociados automáticamente, paso que se muestra en la Figura N°4.21.

Figura N° 4.20: Sistema Mantenimiento de Contratos



Fuente: Sistema de C.C.S.

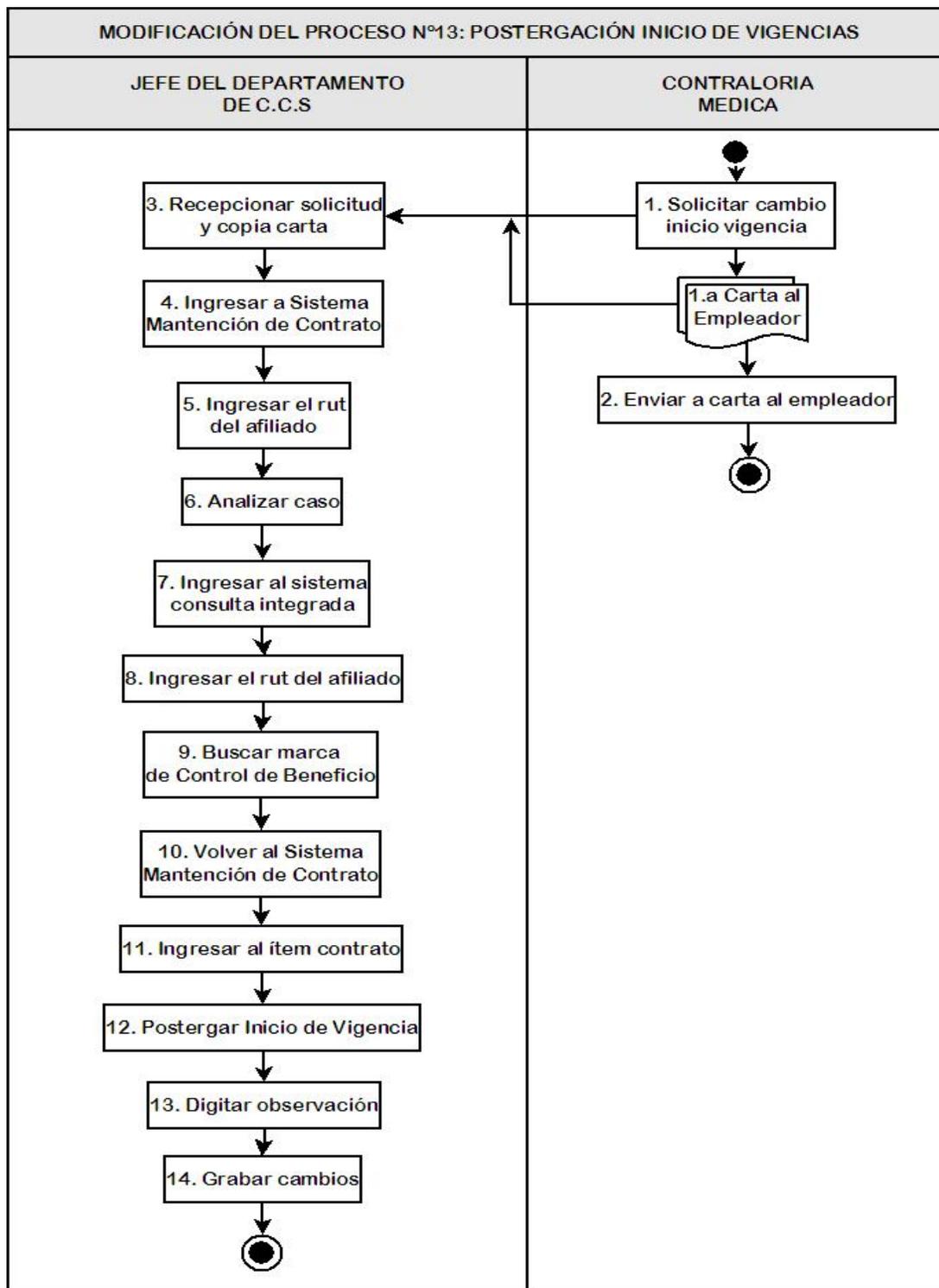
Figura N° 4.21: Datos del Contrato



Fuente: Sistema de C.C.S.

El nuevo diagrama de flujo del proceso queda como se muestra en la Figura 4.22.

**Figura Nº 4.22:** Modificación Postergación Inicio de Vigencia



Fuente: Elaboración Propia

#### 4.4.6 Beneficios

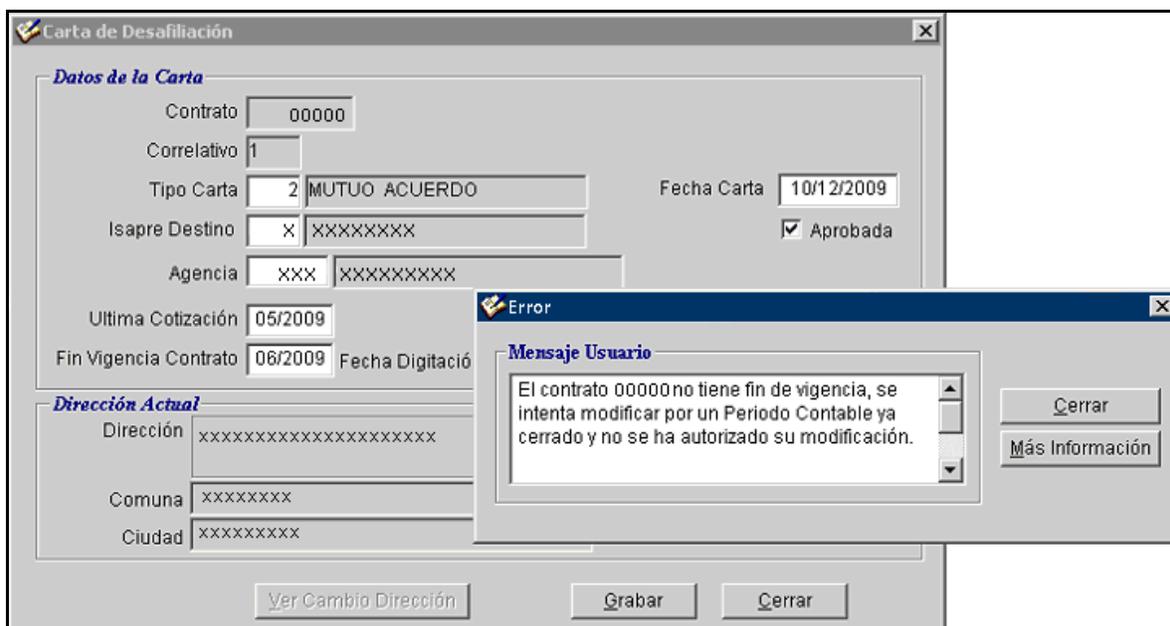
- ✓ Se eliminan 22 pasos repetitivos los cuales consisten en ingresar a un campo, postergar el inicio de vigencia y luego grabar los cambios en cada campo, procedimiento que se enfoca en la modernización del proceso denominado como “Eliminación de la Duplicación” (Harrington, 1993).
- ✓ Disminuye el tiempo que se utiliza en Postergar el Inicio de Vigencia de 5 minutos a 1 minuto.

### 4.5 Propuesta para Visto Bueno

#### 4.5.1 Antecedentes Generales

Cuando llegan a C.C.S. cartas de desafiliación retroactiva o se debe corregir FUNES irregulares cuyos cambios afectan los campos del proceso de cotizaciones, no es posible realizarlos por el sistema de C.C.S. sin antes pedir Visto Bueno al Departamento de Cotizaciones, debido a que este debe reprocesar la información existente para dejar consistente los datos. En estos casos al momento de grabar los cambios realizados se muestra un cartel de error al usuario informando la causal (ver Figura N°4.23). Esta información se envía por correo electrónico a la encargada de Cotizaciones, adjuntando una tabla con la petición de Visto Bueno (ver Figura N°4.24), quienes deben reprocesar esta información determinando si es posible realizar tal acción, respondiendo a C.C.S. su resolución y dejando consistente la información en el sistema para que se puedan realizar los cambios pertinentes en el caso que corresponda.

**Figura N° 4.23:** Error Carta de Desafiliación



Fuente: Sistema de C.C.S.

**Figura N° 4.24:** Petición de Visto Bueno

Folio FUN	RUT Cotizante	Motivo					Funcionario C.C.S.
		Ingresar Carta Desaf. Retroact.	Anular FUN 2	Reparar FUN Irregular	Reparar error detectado por Cotiz.	Otros	
xxxx	Xxxxxx	X					xxxxxxx

Fuente: Documentos predefinidos C.C.S.

#### 4.5.2 Problema detectado

El administrativo asistente debe enviar 2 o 3 veces al día los casos que sus compañeros de trabajo le entregan para pedir visto bueno, con un volumen promedio de 15 a 20 diarios, donde por lo general esta respuesta se entrega dentro del día. Los pasos necesarios para enviar la petición utilizan un tiempo promedio de 20 minutos por envío, es decir, en el día el encargado ocupa aproximadamente 60 minutos sólo avisando que se necesita visto bueno para proceder a los cambios.

### 4.5.3 Objetivo

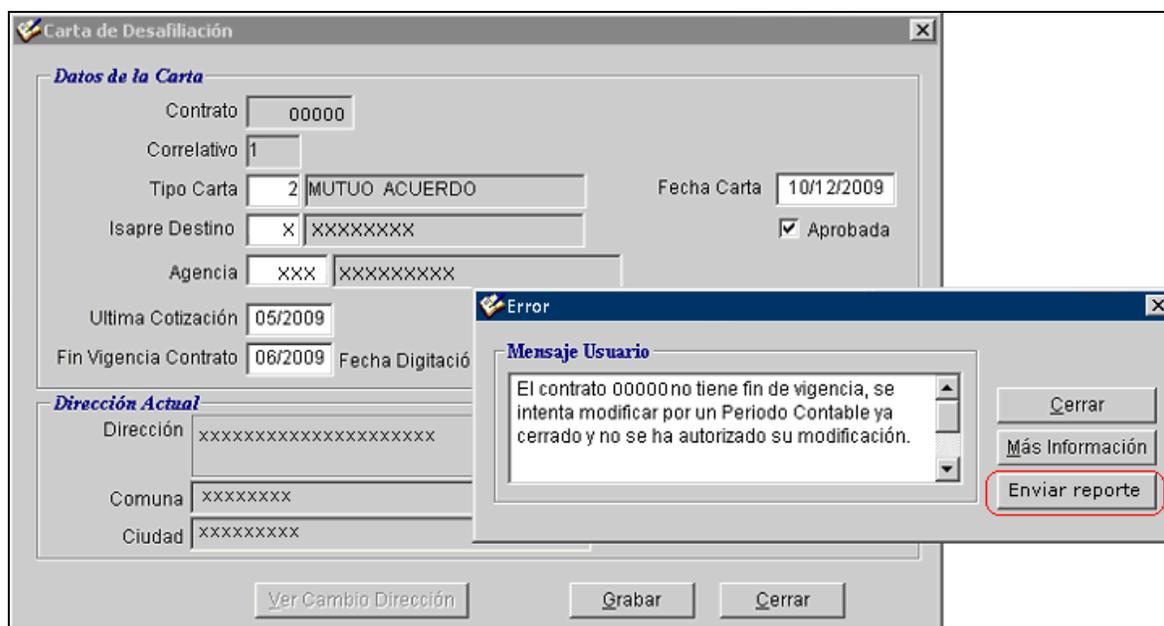
- ✓ Simplificar el procedimiento para la petición de Visto Bueno al Departamento de Cotizaciones.

### 4.5.4 Propuesta

Se propone que el reporte se realice por el sistema informático enviándose directamente al correo electrónico del encargado en el departamento de cotizaciones, con el siguiente procedimiento detallado a continuación.

Al momento de salir el cartel de error se ingrese a enviar reporte (ver Figura N° 4.25), donde sea posible ingresar la información necesaria para el visto bueno.

**Figura N° 4.25:** Modificación de error para reporte de visto bueno



Fuente: Adaptación del Sistema de C.C.S.

Al ingresar a enviar reporte, se despliegue la ventana de Petición de Visto Bueno donde automáticamente se detecte el Folio del FUN, el Rut del cotizante y además el mensaje de error, como muestra la Figura N° 4.26.

**Figura Nº 4.26:** Modificación de error para reporte de visto bueno

The screenshot shows a web form titled "Petición Visto Bueno". At the top, there are two input fields: "FUN Folio" with the value "0000000" and "Rut Cotizante" with the value "00.000.000-0". Below these is a section titled "Motivo" containing a table with two columns: "Motivo" and "Descripción".

Motivo	Descripción
<input checked="" type="checkbox"/> Ingresar carta desafiliación retroactiva	Última cotización: 05/2009
<input type="checkbox"/> Anular FUN 2	
<input type="checkbox"/> Reparar FUN Irregular	
<input type="checkbox"/> Reparar error detectado por cotizaciones	
<input type="checkbox"/> Otro	

Below the table is a "Mensaje" section with a text box containing the message: "El contrato 00000 no tiene fin de vigencia, se intenta modificar por un Periodo Contable ya cerrado y no se ha autorizado su modificación." To the right of the message is an "Enviar" button.

Fuente: Elaboración Propia

El administrativo deberá marcar el motivo del visto bueno e ingresar la descripción o información que necesite el departamento de cotizaciones para proceder (Ver Figura Nº 4.27).

**Figura Nº 4.27:** Información a ingresar para Petición Visto Bueno

This screenshot is identical to the previous one, but with red circles highlighting the selected checkbox "Ingresar carta desafiliación retroactiva" and the text "Última cotización: 05/2009" in the description column of the table.

Fuente: Elaboración Propia

Después de ingresada la información se deberá accionar el botón de enviar, donde el sistema deberá, almacenar cinco peticiones de visto bueno para proceder a enviarlas al correo electrónico del encargado para no saturar su bandeja, además al final del día laboral se deberá enviar las peticiones que se hayan acumulado a pesar que no cumplan la condición anterior.

Esta información se deberá adjuntar al envío que se realizará al correo de la persona encargada en el Departamento de Cotizaciones, la Sra. Amelia Inostroza (ainostroza@masvida.cl), y además especificar que se debe responder al administrativo encargado en el Departamento de C.C.S. al correo finostroza@masvida.cl.

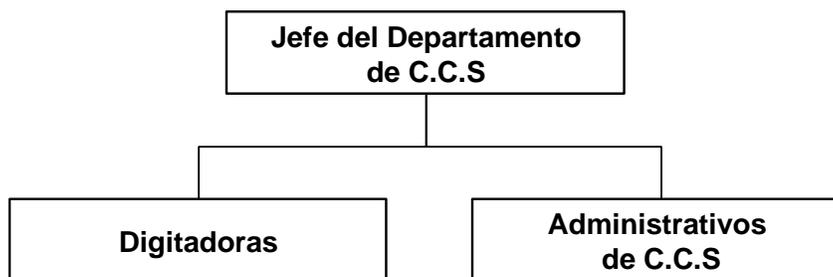
#### 4.5.5 Beneficios

- ✓ Mediante el reporte automático, se consigue facilitar el procedimiento de solicitud de Visto Bueno, evitando las actividades de avisar y entregar la petición al encargado, dejando esta función bajo la responsabilidad de cada administrativo.
- ✓ Se reducen los minutos que utiliza el encargado en rellenar la tabla y enviar el correo electrónico a Cotizaciones de 60 a 20 minutos.

## 4.6 Estudio de la carga de trabajo del Jefe de C.C.S.

### 4.6.1 Antecedentes General

Actualmente el personal del Departamento de CCS está constituido por el Jefe más nueve administrativos encargados de la revisión de FUNES y otros procesos asociados, además para las actividades de digitación y ensobrado se dispone a lo más tres digitadoras según se necesite. La estructura organizacional actual se muestra en la Figura N°4.28.

**Figura Nº 4.28:** Estructura Organizacional Actual del Departamento de C.C.S.

Fuente: Elaboración Propia

#### 4.6.2 Análisis de la carga laboral

Al momento de analizar los procesos que desarrolla actualmente el Jefe del Departamento, se observa que algunas de estas actividades corresponden a acciones totalmente delegables a un administrativo responsable, pero en el presente esto no es factible debido a la cantidad de revisiones que estos deben realizar a los documentos cursados, donde hay meses que es necesario que trabajen horas extras. Cabe destacar que en la actualidad existe un administrativo de confianza y responsable que colabora en algunos de estas actividades cuando la carga en los procesos designados a los administrativos es menor, pero su trabajo prioritario siguen siendo dichas actividades.

De igual forma, el tiempo que utiliza el Jefe para realizar estas actividades en su totalidad requieren de un tiempo superior a las horas normales de trabajo, para demostrar esto se analizaron todas las actividades que desarrolla determinando una duración promedio con su respectiva desviación estándar, al mismo tiempo se determinaron los suplementos los cuales corresponden a acciones no programadas pero que utilizan gran parte del día laboral, como muestra la Tabla Nº4.4.

**Tabla Nº 4.4:** Duración de Actividades Mensuales del Jefe de C.C.S.

Actividades Mensuales	Volumen mensual	Desv. del Volumen	Duración Promedio	Desv. del tiempo	Total Mensual Optimista	Total mensual Realista	Total Mensual Pesimista
Proceso de Multifiliados	1	---	180'	30'	150'	180'	210'
Generar pedido de credenciales	1	---	40'	20'	20'	40'	60'
Despachos a empresas de seguro	1	---	40'	20'	20'	40'	60'
Cobertura de Sobrevivencia	1	---	225'	40'	185'	225'	265'
FUN 2 Computacional	1	---	60'	20'	40'	60'	80'
FUNES Computacionales masivos	1	---	240'	30'	210'	240'	270'
Despachos archivos Maestros a la SIS	1	---	300'	30'	270'	300'	330'
Auditorias a la SIS	1	---	1080'	540'	540'	1080'	1620'
Comisiones de Ejecutivos	1	---	720'	360'	360'	720'	1080'
Estadísticas	1	---	120'	30'	90'	120'	150'
Distribuir trabajo	21	---	90'	30'	1260'	1890'	2520'
Otorgamiento beneficio especial de cesantía	10	5	30'	---	150'	300'	450'
Extensión contrato por LM	35	10	2'	---	50'	70'	90'
Postergación Inicio vigencia	6	3	15'	---	45'	90'	135'
FUN 2 Manual	4	2	60'	---	120'	240'	360'
Informes a Fiscalía	10	5	40'	---	200'	400'	600'
<b>Tiempo diario (hrs)</b>					2,94 hrs.	4,76 hrs.	6,57 hrs.

Complementos	Volumen diario	Duración Promedio	Desv. del tiempo	Total Mensual Optimista	Total mensual Realista	Total Mensual Pesimista
Llamados telefónicos	25	3'	2'	525'	1575'	2625'
Correos electrónicos	50	4'	2'	2100'	4200'	6300'
Consultas internas y externas	30	3'	2'	630'	1890'	3150'
Reuniones (Mensuales)	2	60'	30'	60'	120'	180'
<b>Tiempo diario (hrs.)</b>				2,63 hr/	6,18 hrs.	9,73 hrs.

Fuente: Elaboración propia, a partir de datos estadísticos del Departamento de C.C.S.

Diariamente se tiene 3 escenarios, el optimista en el caso que no existan interrupciones significativas en la realización de los procesos y teniendo en cuenta óptimas condiciones laborales y de las capacidades físicas, el segundo escenario, el realista, considera las condiciones cotidianas dentro de esta área, con un volumen y tiempo promedio que generalmente se utiliza para completar el proceso y el último escenario es el pesimista, el cual toma en cuenta que el volumen o el tiempo a veces es superior al promedio de los meses anteriores, o las condiciones de trabajo pueden ser adversas para desarrollar una buena jornada laboral, y por ende los procesos utilizan un mayor tiempo en ser completados. Además de las labores calendarizadas, existen actividades que no son estandarizadas pero se deben realizar de igual manera, las que se denominaron, complementos.

Los escenarios que se obtuvieron fueron los siguientes, en primer lugar el optimista con 5,58 hr/día, en segundo lugar el realista con 10,94 hr/día y por último el pesimista con 15,96 hr/día.

Si se contrarresta el escenario realista y con el máximo legal de horas semanales, esto es 45 horas, se encuentra con que este es sobrepasado en aproximadamente 2 horas diarias, considerando que estas han sido prorrateadas, aunque en la realidad existen días donde se debe cumplir con fechas de entrega de informes, lo cual requiere un mayor tiempo por parte del trabajador, por lo que se debe dejar de lado actividades que no tienen la misma prioridad para dicho día, y por ende la jornada laboral en estos casos estaría bordeando el escenario pesimista. Es importante destacar que en el análisis mencionado no se contabilizó el tiempo que se utiliza para supervisar y coordinar el trabajo de este Departamento.

#### 4.6.3 Propuesta

Por estas razones es que se recomienda formalizar el cargo de Asistente de C.C.S. al cual se le asignaría gradualmente la ejecución de actividades delegables que actualmente realiza el Jefe disminuyendo la carga laboral que mantiene en la actualidad y otorgándole mayor tiempo a la labor principal que

es coordinar y controlar el Departamento de C.C.S., estas actividades a delegar se muestra la Tabla N° 4.5.

**Tabla N° 4.5:** Redistribución de la carga laboral del Jefe de C.C.S. y el Asistente

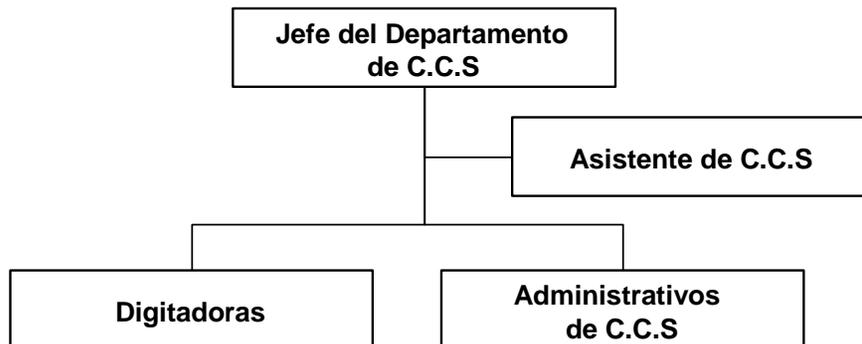
Actividades	Delegable	No Delegable
Proceso de Multiafiliados	---	√
Generar pedido de credenciales	√	---
Despachos de archivos a empresas de seguro	√	---
Cobertura de Supervivencia	---	√
FUN 2 Computacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Emitir Informe</li> <li>▪ Envíos a las Agencias</li> </ul>	▪ El resto de las actividades que actualmente realiza el Jefe de C.C.S.
FUNES Computacionales masivos	√	---
Despachos archivos Maestros a la SIS	---	√
Auditorias a la SIS	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Buscar información y contratos.</li> <li>▪ Pedir y devolver al archivo central carpetas.</li> <li>▪ Fotocopiar documentos</li> <li>▪ Verificar información.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pronunciamientos escritos a la SIS.</li> <li>▪ Informes.</li> <li>▪ Envío de archivos.</li> </ul>
Comisiones de Ejecutivos	---	√
Estadísticas	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fotocopiar.</li> <li>▪ Enviar a las Agencias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Extraer estadísticas.</li> <li>▪ Informes estadísticos.</li> </ul>
Distribuir Trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sacar los finiquitos.</li> <li>▪ Realizar paquetes de FUNES</li> <li>▪ Distribuir los paquetes.</li> </ul>	---
Otorgamiento beneficio especial de cesantía	---	√
Extensión contrato por LM	√	---
Postergación Inicio vigencia	---	√
FUN 2 Manual	---	√
Informes a Fiscalía	---	√

Fuente: Elaboración Propia

Además, el asistente de C.C.S. deberá atender los llamados telefónicos y consultas de las agencias, otros departamentos y administrativos de C.C.S., y los correos electrónicos enviados desde Call Center; en el caso que estos sean de temas más delicados o necesiten tomar decisiones importantes las deberá transferir al Jefe del Departamento, logrando disminuir el volumen que este debe revisar y/o contestar. También, deberá realizar todas las acciones complementarias a los procesos como fotocopias, envíos, llamar a los Digitadores, entre otras actividades en la organización del trabajo administrativo, asimismo tendrá a su cargo ayudar en la capacitación de los nuevos integrantes al plantel administrativo. De igual forma, deberá colaborar en la revisión de FUNES en el tiempo restante o cualquier procedimiento que el Jefe le asigne a medida que adquiera mayor conocimiento del área.

La estructura organizacional propuesta para el Departamento se muestra en la Figura N°4.29.

**Figura N° 4.29:** Estructura Organizacional propuesta para el Departamento de C.C.S.



Fuente: Elaboración Propia

Se recomienda que el perfil del cargo de Asistente de C.C.S. se ajuste a los siguientes parámetros:

Identificación del cargo:

Nombre del Cargo: Asistente del Departamento de Control Central de Suscripciones.

Jefe Directo: Jefe del Departamento de Control Central de Suscripciones.

Renta: \$450.000 líquido

### Requisitos

Trayectoria Laboral: Mínimo 5 año como administrativo del Departamento de Control Central de Suscripciones, o en su defecto, como mínimo tener aprobadas los cursos que se detallan en las competencias técnicas.

### Objetivos del Cargo:

Apoyar al Jefe del Departamento en la Administración y procesos puntuales delgados a su responsabilidad.

### Principales responsabilidades:

- √ Análisis estandarizado y ejecución de los procesos de: Credenciales, Despachos de archivos a las empresas de seguro, FUNES Computacionales masivos y Extensión contrato por Licencia; todas estas decisiones se basan en instrucciones específicas y estandarizadas.
- √ Asimismo, realizar actividades de apoyo y complementarias para los procesos: FUN 2 Computacional, Auditorias a la SIS y Estadísticas, los cuales considera:
  - √ Comunicarse con el Archivo Central para pedir y devolver las carpetas necesarias para la ejecución de algún proceso.
  - √ Fotocopiar y enviar documentación a las entidades internas o externas correspondientes.
  - √ Buscar y verificar la información necesaria para la resolución de los análisis, entre otras acciones de apoyo.
- √ Distribución del trabajo de la planta de administrativos, esto es, retirar los FUNES tipo 4 que contenga finiquito y realizar los paquetes de FUNES para la revisión diaria.
- √ Atender consultas de los administrativos o agencias con respecto a los procedimientos.

### Competencias Técnicas:

- √ Cursos elearning del sistema de intranet:
  - Afiliación

- Mantenimiento y Suscripción
  - Contrato
  - Producto
  - Coberturas
  - GES-CAEC
  - Normativa
  - Fuerza venta y registro.
- √ Conocimientos de la Ley

Competencias Cualitativas:

- √ Capacidad de Trabajo en Equipo y Colaborar.
- √ Proactividad.
- √ Compromiso con los objetivos y metas de la empresa
- √ Capacidad de organización
- √ Eficiencia

#### 4.6.4 Beneficios

La nueva carga laboral del Jefe del Departamento de C.C.S. corresponde a los cálculos de la Tabla N° 4.6.

**Tabla N° 4.6:** Nueva carga laboral del Jefe de C.C.S.

Actividades Mensuales	Volumen mensual	Desv. del Volumen	Duración Promedio	Desv. del tiempo	Total Mensual Optimista	Total mensual Realista	Total Mensual Pesimista
Proceso de Multiafiliados	1	---	180'	± 30'	150'	180'	210'
Cobertura de Sobrevivencia	1	---	225'	± 40'	185'	225'	265'
FUN 2 Computacional	1	---	45'	± 20'	25'	45'	65'
Despachos archivos Maestros a la SIS	1	---	300'	± 30'	270'	300'	330'
Auditorias a la SIS	1	---	960'	± 540'	420'	960'	1500'
Comisiones de Ejecutivos	1	---	720'	± 360'	360'	720'	1080'
Estadísticas	1	---	80'	± 30'	50'	80'	110'
Otorgamiento beneficio especial de cesantía	10	± 5	30'	---	150'	300'	450'
Postergación Inicio vigencia	6	± 3	15'	---	45'	90'	135'
FUN 2 Manual	4	± 2	60'	---	120'	240'	360'
Informes a Fiscalía	10	± 5	40'	---	200'	400'	600'
<b>Tiempo diario (hrs.)</b>					1,57 hrs.	2,81 hrs.	4,05 hrs.

Complementos	Volumen diario	Duración Promedio (minutos)	Desv. del tiempo	Total Mensual Optimista	Total mensual Realista	Total Mensual Pesimista
Llamados telefónicos	15	3	± 2'	315'	945'	1575'
Correos electrónicos	40	4	± 2'	1680'	3360'	5040'
Consultas de otros departamentos	8	3	± 2'	168'	504'	840'
Consultas administrativo de C.C.S.	6	2	± 1'	126'	252'	378'
Reuniones (Mensuales)	2	60	± 30'	60'	120'	180'
<b>Tiempo diario (hrs.)</b>				1,86 hrs.	4,11 hrs.	6,36 hrs.

Fuente: Elaboración Propia, a partir de datos estadísticos del Departamento de C.C.S

Finalmente, con la propuesta detalla los nuevos escenarios del tiempo laboral para el Jefe del Departamento serían los siguientes, escenario optimista con 3,43 hr/día, escenario realista con 6,92 hr/día y el escenario pesimista con 10,41 hr/día.

Con esta disminución notoria en las horas de trabajo diario el Jefe de C.C.S. logrará dedicar más tiempo en la mejora de los procesos y la supervisión de estos.

## Conclusiones Generales

La Isapre Masvida S.A., sin lugar a dudas, es una empresa en crecimiento, que tiene un fuerte potencial en las provincias, ya que nace en una región, específicamente en Concepción donde está ubicada su Casa Matriz.

Cabe destacar la buena organización, clima laboral y responsabilidad que existe en el Departamento de Control Central de Suscripciones, donde logran desarrollar todas sus actividades de buena manera obteniendo muy buenos resultados.

En la actualidad existe una gama de herramientas tecnológicas que ayudan agilizar los procesos, y específicamente dentro de este departamento se utilizan los sistemas de información, es por esto que se plantearon sugerencias para mejorar el sistema que actualmente se utiliza, con el fin de disminuir los tiempos y simplificar los procedimientos.

Un gran problema que existe dentro de la de documentación contractual que se maneja radica en el génesis de la información, es decir, en las agencias y sus ejecutivos, es por esto que se recalca la recomendación de mantener un control más estricto con respecto al trabajo que allí se realiza, imponiendo reglas y un control sobre el cumplimiento de estas, eliminando la flexibilidad del envío de FUNES irregulares, en especial la gran cantidad de FUNES en fotocopia que son enviados a C.C.S. para su revisión, ya que esto no sólo provoca un trabajo doble y un costo de valija sino que además incrementa la probabilidad de que la Superintendencia de Salud encuentre información inconsistente o en su defecto que los clientes reclamen por algún problema provocado por estos errores lo que podría significar una cuantiosa multa para la Isapre y una baja en la confiabilidad del servicio que actualmente entregan. Además, debe existir un mayor filtro en las agencias antes de enviar las suscripciones, modificaciones u otros documentos para frenar el envío de documentación catalogada como irregular.

Del mismo modo, se cree que es necesario estandarizar y estudiar la carga laboral y el objetivo del Departamento, puesto que la documentación que deben realizar es considerable, y además existen procesos que realizan que no son

específicamente correspondientes al objetivo del trabajo, como por ejemplo ser parte fundamental dentro del proceso de comisiones de ejecutivos, a pesar de que el inicio del pago parte por lo aceptación de las ventas que se revisan en C.C.S., no es responsabilidad de esta área cubrir gran parte del proceso de remuneraciones de los ejecutivos de venta.

A modo de resumen, con las propuestas y recomendaciones presentadas se logra:

- ✓ Eliminar el procedimiento y el tiempo de espera (un día) para la petición de la carpeta del afiliado al Archivo Central en el caso que se desee averiguar el responsable de la revisión.
- ✓ Establecer un seguimiento de la producción de la revisión de FUNES.
- ✓ Se eliminan dos pasos en el procedimiento de ingresar e imprimir el Detalle de la Irregularidad.
- ✓ Disminuir de un 16 por ciento a un 5 por ciento las irregularidades.
- ✓ Disminuir el plazo de 8 a 4 días para la habilitación del FUN.
- ✓ Eliminar el paso de ingresar al Validador de Precio externo a la plataforma en el proceso de Revisión.
- ✓ Detectar en un 100% los errores en el precio por digitación o en la revisión.
- ✓ Eliminar 22 pasos en el proceso de Postergación del Inicio de Vigencia y disminuir el tiempo que se utiliza de cinco a un minuto por postergación.
- ✓ Facilitar el procedimiento de solicitud de Visto Bueno al Departamento de Cotizaciones, eliminando las actividades de avisar y entregar la petición reduciendo la petición al encargado, reduciendo de 60 minutos a 20 minutos los pasos a seguir.
- ✓ Disminuye el horario del Jefe de C.C.S, logrando reducir en 3 horas al día aproximadamente para obtener un horario de trabajo normal según las disposiciones legales.

### Bibliografías

- CHILE. Ministerio de Salud. 1981. Decreto con Fuerza de Ley N°3, marzo 1981.
- GUTIERREZ P., H. 1997a. Control Total y Productividad. Mc Graw Hill. 176p
- GUTIERREZ P., H. 1997b. Control Total y Productividad. Mc Graw Hill. 93p
- HARRINGTON, H., J. 1993. Modernización del Proceso: En: Mejoramiento de los procesos de la empresa, Mc Graw Hill. pp. 147-182.
- INFORME ESTADÍSTICOS DE PRODUCCIÓN DE FUNES ISAPRE MASVIDA. 2005-2009. Concepción, Chile
- MEMORIA Y BALANCE ANUAL ISAPRE MASVIDA S.A. 2008. Concepción, Chile.

### Linkografías

- MASVIDA. 2009a. Tres grandes razones para estar en Masvida. [en línea] <http://www.masvida.cl/publicaciones/359/tres-grandes-razones-para-estar-en-masvida.html> [Consulta: 20 Diciembre 2009]
- MASVIDA. 2009b. Quienes somos: Misión. [en línea] <[http://www.masvida.cl/quienes\\_somos](http://www.masvida.cl/quienes_somos)> [Consulta: 20 Diciembre 2009]
- MASVIDA. 2009c. Quienes somos: Visión. [en línea] <[http://www.masvida.cl/quienes\\_somos](http://www.masvida.cl/quienes_somos)> [Consulta: 20 Diciembre 2009]
- MASVIDA. 2009d. Quienes somos: Políticas de Calidad. [en línea] <[http://www.masvida.cl/quienes\\_somos](http://www.masvida.cl/quienes_somos)> [Consulta: 20 Diciembre 2009]
- MASVIDA. 2009e, Masvida ostenta el primer lugar en crecimiento de cartera. [en línea] <<http://www.masvida.cl/publicaciones/339/masvida-ostenta-el-primer-lugar-en-crecimiento-de-cartera.html>> [Consulta: 15 de Octubre 2009]
- SUPERINTENDENCIA DE SALUD. Historia. [en línea] <<http://www.supersalud.cl/568/article-563.html>> [Consulta: 20 Diciembre 2009].
- SUPERINTENDENCIA DE SALUD. 2009a Ranking de Isapres. [en línea] <<http://ranking.supersalud.cl/isapres/574/propertyname-530.html>> [Consulta: 10 de Agosto 2009]

- SUPERINTENDENCIA DE SALUD. 2009b. Participación de mercado de las isapres abiertas. [en línea] <<http://ranking.supersalud.cl/isapres/574/article-4417.html>> [Consulta: 10 de Agosto 2009]
- SUPERINTENDENCIA DE SALUD. 2009c. Distribución de Cotizantes de la Isapre Masvida S.A por tramo etéreo. [en línea] <<http://ranking.supersalud.cl/isapres/574/article-4423.html>> [Consulta: 10 de Agosto 2009]

# **ANEXOS**

---

## ANEXOS A: Descripción de Procesos

### A.1 Proceso Suscripción

<b>Proceso N°1: Suscripciones</b>			
	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Documentos relacionados</b>
1	Enviar Suscripciones a C.C.S. en el plazo indicado.	Agencia	
2	Recepcionar los documentos contractuales que envían las agencias, timbrando el FUN y chequeando que la nómina enviada corresponda a las suscripciones recepcionadas.	Administrativo de C.C.S.	2a. Suscripciones Recibidas
			2b. Nómina
3	Decisión: ¿Faltan suscripciones?	Administrativo de C.C.S.	
4	Si, faltan FUN. Avisar agencia la suscripción faltante mediante mail.	Administrativo de C.C.S. encargado de nóminas	
5	Archivar nómina.	Administrativo de C.C.S. encargado de nóminas	
6	Buscar suscripciones faltantes.	Agencia	
7	Digitar los datos de las suscripciones al sistema en ingreso de FUN.	Digitadoras	
8	Decisión: ¿Se puede grabar la información?	Digitadoras	
9	No se puede grabar. Decisión ¿Problemas con la Declaración de Salud?	Digitadoras	
10	Si, comunicarse con el área Comercial.	Jefe de C.C.S.	
11	Decisión: ¿Problemas con el Ejecutivo?	Digitadoras	
12	Si, comunicarse con Recursos Humanos	Jefe de C.C.S.	
13	Decisión: ¿Se solucionó el problema?	Jefe de C.C.S.	
14	No, devolver documentos a la Agencia.	Administrativo de C.C.S. encargado de la agencia	
15	Organizar trabajo en lotes designando los documentos a que deben revisar cada administrativo de C.C.S.	Jefe de C.C.S.	
16	Ingresar al Validador de precio con el nombre de usuario y contraseña correspondiente a cada administrativo de C.C.S.	Administrativo de C.C.S.	
17	Validar el precio, verificando que corresponda al plan y a la declaración de la renta imponible.	Administrativo de C.C.S.	
18	Ingresar al Sistema de mantención de contratos (Base de datos) con el nombre de usuario y contraseña correspondiente.	Administrativo de C.C.S.	
19	Digitar el Rut del cotizante para que se despliegue la información digitada anteriormente.	Administrativo de C.C.S.	

20	Verificar que la información digitada en la base de datos sea la que se declara en el formulario original, comprobando que los datos de los módulos (declaración de salud, Contrato, Plan, AFP, Empleador, FUN y Seguros) estén completos y correspondan al declarante.	Administrativo de C.C.S.	
21	Decisión: ¿La información digitada está correcta?	Administrativo de C.C.S.	
22	No, modificar datos errados.	Administrativo de C.C.S.	
23	Comprobar que se encuentren todos los documentos necesarios para la suscripción con la fecha correspondiente al orden de los trámites, según la Resolución Exenta 546, 05.02. Documentos mínimos: FUN, Declaración de Salud, colilla de renta, renuncia de excedentes grupal, Fotocopia de cédula identidad, acreditación datos cargas, plan complementario, beneficios especiales, formulario cobertura reducida y acreditación de procedencia anterior.	Administrativo de C.C.S.	
24	Decisión: ¿Es FUN irregular?	Administrativo de C.C.S.	
25	Si, Ingresar a FUN irregular	Administrativo de C.C.S.	
26	Digitar detalle del FUN irregular y la observación correspondiente a la causa de la irregularidad.	Administrativo de C.C.S.	
27	Imprimir Detalle de Devolución del FUN	Administrativo de C.C.S.	27a. Detalle de Devolución
28	Completar detalle de la devolución, marcando lo que se necesita reenviar para su corrección, identificando si es original o fotocopia.	Administrativo de C.C.S.	27a. Detalle de Devolución
29	Fotocopiar documentos que se deben enviar.	Administrativo de C.C.S.	29a. FUN irregular
			29b. Fotocopias
30	Archivar Suscripción Irregular.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
31	Enviar documentación a la Agencia diariamente para su respectiva corrección, adjuntando un memo.	Administrativo de C.C.S. encargado de la agencia	
32	Recepcionar devolución.	Agencia	
33	Regularizar el FUN	Agencia	
34	Recepcionar y validar la irregularidad reparada.	Administrativo de C.C.S. encargado de la agencia	
35	Reparar datos en el sistema de mantención de contratos.	Administrativo de C.C.S. encargado de la agencia	
36	Decisión: ¿Se regularizó el FUN en su totalidad?	Administrativo de C.C.S. encargado de la agencia	
37	Si. Decisión: ¿Se reparó antes del día 15 del mes?	Administrativo de C.C.S. encargado de la agencia	
38	Guardar en estante en orden alfabético.	Administrativo de C.C.S.	

	Imprimir nóminas por Agencia.	Administrativo de C.C.S. encargado de Nóminas	
40	Entregar a cada Administrativo de C.C.S. la nómina de su respectiva agencia a cargo.	Administrativo de C.C.S. encargado de Nóminas	
41	Revisar la nómina comprobando que las suscripciones se encuentren listas para su envío.	Administrativo de C.C.S.	
42	Validar la nómina de envío.	Administrativo de C.C.S. encargado de Nóminas	
43	Decisión: ¿Corresponde realizar el proceso de Multiafiliados?	Administrativo de C.C.S. encargado de Nóminas	
44	Si, Procesar Multiafiliados (Ver Proceso N°2: Multiafiliados, Figura N°3.2 y Anexo A.2)	Jefe de C.C.S.	
45	Enviar Archivo Central.	Administrativo de C.C.S. encargado de Nóminas	

## A.2 Proceso Multiafiliados

<b>Proceso N°2: Multiafiliados</b>			
	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Documentos relacionados</b>
1	Preparar informes de Flujo (Rut suscripciones del mes anterior) y de Stock (Rut de afiliados vigentes a la fecha y los de término de vigencia en el mes anterior).	Jefe de C.C.S.	
2	Enviar informe de Flujo y Stock a la Asociación de Isapres.	Jefe de C.C.S.	
3	Recepcionar informes de Flujo y Stock.	Asociación de Isapres	
4	Preparar archivo respuesta	Asociación de Isapres	
5	Enviar archivo respuesta con el Rut de los Multiafiliados y la fecha de contrato en las Isapres.	Asociación de Isapres	
6	Procesar archivo respuesta	Jefe de C.C.S.	
7	Emitir Informe de Multiafiliados con los datos del vendedor y la agencia donde se realizó la venta del plan.	Jefe de C.C.S.	
8	Buscar contratos de los multiafiliados.	Administrativo de C.C.S.	
9	Analizar casos con el fin de detectar los posibles contratos a defender.	Jefe de C.C.S.	
10	Decisión: ¿Se puede defender?	Jefe de C.C.S.	
11	No, Eliminar afiliado y pago de comisión del Ejecutivo de Venta.	Jefe de C.C.S.	
12	Informar a la Agencia los multiafiliados eliminados.	Jefe de C.C.S.	
13	Recepcionar Información.	Agencia	
14	Informar al cliente.	Agencia	

15	Recuperar las copias de los documentos del afiliado y empleador.	Agencia	
16	Enviar copias a C.C.S.	Agencia	
17	Si, se puede defender. Fotocopiar Cartas.	Administrativo de C.C.S.	17a. Doc. De Respaldo.
18	Elaborar informe de respaldo.	Jefe de C.C.S.	
19	Enviar informe de Respaldo a la Isapre correspondiente.	Jefe de C.C.S.	
20	Recepcionar informe de cierre de vigencia.	Otras Isapres	
21	Confirmar cierre de vigencia.	Otras Isapres	
22	Recepcionar confirmación.	Otras Isapres	
23	Procesar archivo respuesta.	Otras Isapres	
24	Enviar Informe de cierre de vigencia.	Otras Isapres	
25	Recepcionar informe de cierre de vigencia.	Jefe de C.C.S.	
26	Confirmar cierre de vigencia.	Jefe de C.C.S.	
27	Recepcionar confirmación.	Otras Isapres	

### A.3 Proceso Modificaciones

<b>Proceso N°3: Modificaciones</b>			
	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Documentos relacionados</b>
1	Enviar Modificaciones a C.C.S. en el plazo indicado.	Agencia	
2	Recepcionar los documentos contractuales que envían las agencias, timbrando el FUN y chequeando que la nómina enviada corresponda a los documentos recepcionados.	Administrativo de C.C.S.	2a.Modificaciones recibidas 2b. Nómina
3	Decisión: ¿Faltan modificaciones?	Administrativo de C.C.S.	
4	Si, faltan FUN. Avisar agencia la modificación faltante mediante mail.	Administrativo de C.C.S. encargado de nóminas	
5	Archivar nómina.	Administrativo de C.C.S. encargado de nóminas	
6	Buscar suscripciones faltantes.	Agencia	
7	Digitar en el sistema de ingreso de FUN las modificaciones recibidas.	Digitadoras	
8	Decisión: ¿Se puede grabar la información?	Digitadoras	
9	No se puede grabar. Decisión ¿Problemas con el Ejecutivo?	Digitadoras	
10	Comunicarse con Recursos Humanos.	Jefe de C.C.S. y/o Asistente de C.C.S.	
11	Decisión: ¿Se cursaron 2 FUNES en el periodo de producción?	Digitadoras	
12	Devolver a la agencia el segundo FUN	Jefe de C.C.S. y/o Asistente de C.C.S.	
13	Decisión: ¿Contrato no Vigente?	Digitadoras	

14	No, Analizar cada caso.	Jefe de C.C.S. y/o Asistente de C.C.S.	
15	Devolver a la Agencia.	Jefe de C.C.S. y/o Asistente de C.C.S.	
16	¿Se solucionó el problema?	Jefe de C.C.S. y/o Asistente de C.C.S.	
17	Organizar Trabajo.	Jefe de C.C.S.	
18	Revisar las modificaciones que contengan FUN tipo 4.	Jefe de C.C.S.	
19	Decisión: ¿Tiene Finiquito?	Jefe de C.C.S.	
20	Si, tiene finiquito. Enviar a cotizaciones	Jefe de C.C.S.	
21	Procesar Finiquito	Cotizaciones	
22	Devolver documentos a C.C.S.	Cotizaciones	
23	Ingresar al Validador de precio con el nombre de usuario y contraseña correspondiente a cada administrativo de C.C.S.	Administrativo de C.C.S.	
24	Validar el precio, verificando que corresponda al plan y a la declaración de la renta imponible, comparándolo con la última situación vigente del cliente.	Administrativo de C.C.S.	
25	Ingresar al sistema mantención de contratos con el nombre de usuario y contraseña correspondiente.	Administrativo de C.C.S.	
26	Ingresar el Rut del cotizante con el fin de desplegar la información digitada anteriormente.	Administrativo de C.C.S.	
27	Verificar que la información digitada en la base de datos sea la que se declara en el formulario original, comprobando que los datos de los módulos (declaración de salud, Contrato, Plan, AFP, Empleador, FUN y Seguros) estén completos y correspondan al declarante, comparando con la última situación vigente del cliente.	Administrativo de C.C.S.	
28	Decisión: ¿La información digitada corresponde al formulario escrito?	Administrativo de C.C.S.	
29	No, modificar datos errados.	Administrativo de C.C.S.	
30	Comprobar que los documentos entregados estén completos y correspondan a los necesarios para el tipo de modificación.	Administrativo de C.C.S.	
31	Decisión: ¿Corresponde a un FUN irregular?	Administrativo de C.C.S.	
32	Guardar en el estante de modificaciones en orden alfabético.		
33	Si, Ingresar a FUN irregular.	Administrativo de C.C.S.	
34	Digitir el detalle del FUN irregular y la observación correspondiente a la causa de la irregularidad.	Administrativo de C.C.S.	
35	Imprimir Hoja de Devolución del FUN	Administrativo de C.C.S.	35a. Detalle de Devolución

36	Completar el detalle de la devolución, marcando lo que se necesita reenviar para su corrección, identificando si es original o fotocopia.	Administrativo de C.C.S.	35a. Detalle de Devolución
37	Fotocopiar documentos que se deben enviar.	Administrativo de C.C.S.	37a. FUN irregular 37b. Fotocopias
38	Archivar Modificación Irregular.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
39	Enviar documentación a la Agencia diariamente para su respectiva corrección, adjuntando un memo.	Administrativo de C.C.S. encargado de la agencia	
40	Recepcionar devolución.	Agencia	
41	Regularizar el FUN	Agencia	
42	Recepcionar y validar la irregularidad reparada.	Administrativo de C.C.S. encargado de la agencia	
43	Reparar datos en el sistema de mantención de contratos.	Administrativo de C.C.S. encargado de la agencia	
44	Decisión: ¿Se regularizó el FUN en su totalidad?	Administrativo de C.C.S. encargado de la agencia	
45	Si. Decisión: ¿Se reparó antes del día 30 del mes?	Administrativo de C.C.S. encargado de la agencia	
46	Imprimir nóminas por agencias.	Administrativo de C.C.S. encargado de Nóminas	46a. Nóminas por Agencias
47	Entregar a cada Administrativo de C.C.S. la nómina de su respectiva agencia a cargo.	Administrativo de C.C.S. encargado de Nóminas	
48	Revisar la nómina comprobando que las modificaciones se encuentren listas para su envío.	Administrativo de C.C.S.	
49	Validar la nómina de envío.	Administrativo de C.C.S. encargado de Nóminas	
50	Enviar Archivo Central.	Administrativo de C.C.S. encargado de Nóminas	

#### A.4 Proceso Vigencias Internas

<b>Proceso N°4: Vigencias Internas</b>			
	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Documentos relacionados</b>
1	Recepcionar los documentos que envían las agencias	Administrativo de C.C.S.	

2	Ordenar vigencias Internas.	Jefe de C.C.S.	
3	Revisar que la solicitud esté de acuerdo con el artículo 1º del contrato de Salud, los datos y fechas estén correctos y correspondan al afiliado, además revisar que se hayan enviado todos los documentos (Formulario de Vigencia, Certificado de Nacimiento, fotocopia del FUN y anexo 2 en caso que corresponda).	Asistente de C.C.S.	
4	Decisión: ¿Contiene Errores?	Asistente de C.C.S.	
5	Si, escribir memo informando el error que tiene para su corrección.	Jefe de C.C.S.	5a. Memo
6	Devolver set a la Agencia con Memo	Jefe de C.C.S.	
7	Archivar copia del memo en Archivador Vigencias Internas	Jefe de C.C.S.	
8	Recepcionar set irregular y memo.	Agencia	
9	Corregir información.	Agencia	
10	Volver a enviar formulario	Agencia	
11	No, Ingresar al Sistema de Mantención de Contrato.	Asistente de C.C.S.	
12	Digitar Vigencias	Asistente de C.C.S.	
13	Archivar Formulario de Vigencia y anexo 2 cuando corresponda, en archivador Vigencias Internas.	Asistente de C.C.S.	

#### A.5 Proceso Actualización de Datos del Cliente

<b>Proceso N°5: Actualización Datos del Cliente</b>			
	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Documentos relacionados</b>
1	Recepcionar solicitud del cliente y respaldos correspondientes.	Agencia/Call Center	
2	Enviar solicitud y respaldos de actualización de datos del cliente a C.C.S.	Agencia/Call Center	
3	Recepcionar solicitud.	Departamento de C.C.S.	
4	Verificar que la información sea correcta.	Departamento de C.C.S.	
5	Decisión: ¿Es correcta?	Departamento de C.C.S.	
6	Si, Ejecutar cambio de datos en el sistema.	Departamento de C.C.S.	
7	Enviar los respaldos al Archivo Central con Memo para archivar.	Departamento de C.C.S.	
8	No, Escribir Memo/Respuesta a la Agencia/Call Center respectivamente.	Departamento de C.C.S.	
9	Devolver con Memo/Respuesta a la Agencia/Call Center respectivamente.	Departamento de C.C.S.	
10	Recepcionar Memo/Respuesta.	Agencia/Call Center	
11	Corregir Solicitud.	Agencia/Call Center	

A.6 Proceso Cambios de Domicilio del Cliente

<b>Proceso N°5: Cambios de Domicilio del Cliente</b>			
	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Documentos relacionados</b>
1	Enviar Formularios de cambio de domicilio.	Agencia	
2	Recepcionar Formularios.	Administrativo de C.C.S.	
3	Separar por Agencia	Administrativo de C.C.S.	
4	Recepcionar Formularios de la Agencia correspondiente.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
5	Revisar que el formulario este completo, y además que este firmado por el afiliado.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
6	Decisión: ¿Existen errores y/o faltan datos?	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
7	Si, Devolver a la agencia.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
8	Recepcionar formulario devuelto.	Agencia	
9	Corregir y/o completar datos.	Agencia	
10	No, Ingresar al Sistema Mantenición de Contratos.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
11	Ejecutar cambio en la base de datos.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
12	Guardar en estante correspondiente.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
13	Escribir Memo al Archivo Central (aproximadamente 2 veces al mes)	Asistente de C.C.S.	13a. Memo Archivo
14	Enviar los formularios al Archivo Central con el memo respectivo (Aproximadamente 2 veces al mes).	Asistente de C.C.S.	

A.7 Proceso Corrección Base de Datos

<b>Proceso: Correcciones de Base de Datos</b>			
	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Documentos relacionados</b>
1	Detectar posible errores en los datos.	Otros Departamentos	
2	Enviar solicitud de cambio de datos.	Otros Departamentos	
3	Pedir Carpeta Afiliado al Archivo Central.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
4	Buscar carpeta pedida.	Archivo Central	
5	Enviar carpeta pedida a C.C.S.	Archivo Central	
6	Verificar corrección de datos con la carpeta del afiliado.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
7	Decisión: ¿Corresponde corregir los datos?	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
8	No, Enviar respuesta al departamento que solicito la corrección.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
9	Recibir respuesta de C.C.S.	Otros Departamentos	

10	Si, Corregir error.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
11	Enviar confirmación de corrección al Departamento correspondiente.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
12	Recepcionar confirmación.	Otros Departamentos	
13	Enviar carpeta al Archivo Central.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	

### A.8 Proceso Actualización Datos de Empleadores

<b>Proceso N°6: Actualización Base de Datos de Empleador</b>			
	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Documentos relacionados</b>
1	Enviar requerimiento de actualización a C.C.S.	Agencia - Dpto. Mantención - Call Center	
2	Recepcionar requerimientos de la agencia a cargo.	Administrativo de C.C.S. encargado de la agencia	
3	Ingresar al Sistema de C.C.S.	Administrativo de C.C.S. encargado de la agencia	
4	Ingresar a Mantención de Entidad Pagadora	Administrativo de C.C.S. encargado de la agencia	
5	Digitar Rut del empleador.	Administrativo de C.C.S. encargado de la agencia	
6	Analizar las direcciones que se deben cambiar.	Administrativo de C.C.S. encargado de la agencia	
7	Seleccionar dirección a cambiar.	Administrativo de C.C.S. encargado de la agencia	
8	Cambiar dirección.	Administrativo de C.C.S. encargado de la agencia	
9	Cambiar o completar otros datos asociados (Comuna o Ciudad, Teléfono, Agencia asociada, etc.)	Administrativo de C.C.S. encargado de la agencia	
10	Grabar Cambios.	Administrativo de C.C.S. encargado de la agencia	
11	Verificar cambios realizados.	Administrativo de C.C.S. encargado de la agencia	
12	Decisión: ¿Actualizar otra dirección del empleador?	Administrativo de C.C.S. encargado de la agencia	
13	No, Timbrar solicitud o formulario de cambio domicilio empleador.	Administrativo de C.C.S. encargado de la agencia	
14	Archivar solicitud o formulario en Archivador Cambio de Datos del Empleador.	Administrativo de C.C.S. encargado de la agencia	

A.9 Proceso Revocación de Excedentes

<b>Proceso N°7: Revocación de Excedentes</b>			
	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Documentos relacionados</b>
1	Enviar Revocación de Renuncia de Excedentes a C.C.S. dentro del plazo establecido.	Agencia	
2	Recepcionar revocaciones.	Administrativo de C.C.S.	
3	Entregar revocaciones de excedentes al encargado de la Agencia correspondiente.	Administrativo de C.C.S.	
4	Recepcionar revocaciones de excedentes correspondientes a la Agencia a cargo.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
5	Ingresar al Sistema de Mantención de Contrato.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
6	Revisar formulario.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
7	Decisión: ¿Devolver Revocación?	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
8	Si, Completar Formulario según causal.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
9	Fotocopiar Formularios.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
10	Archivar fotocopias formularios.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
11	Devolver Original de revocación a la Agencia.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
12	No, Digitar revocación Renuncia de Excedentes.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
13	Archivar por agencia en archivador revocación renuncia de excedentes.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
14	Emitir Nómina por agencia de las revocaciones mensuales.	Asistente de C.C.S.	
15	Validad Nómina de revocaciones.	Asistente de C.C.S.	
16	Enviar Archivo Maestro a la SIS.	Jefe de C.C.S.	

A.10 Proceso Cartas de Bienvenida y Credenciales

<b>Proceso N°8: Cartas de bienvenida y Credenciales</b>			
	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Documentos relacionados</b>
1	Generar Informes credenciales Archivert y Fasa.	Jefe de C.C.S.	1a. Informe Archivert 1b. Archivo Full
2	Recibir nómina Archivert.	Archivert	

3	Recibir nómina FASA.	Fasa	
4	Enviar credenciales Masvida.	Archivert	
5	Enviar credenciales ABF.	Fasa	
6	Recibir copia informes enviados a Archivert y Fasa.	Administrativo de C.C.S. encargado credenciales	
7	Recepcionar credenciales	Administrativo de C.C.S. encargado credenciales	
8	Emisión Cartas y Nóminas.	Administrativo de C.C.S. encargado credenciales	
9	Ensobrar cartas.	Digitadoras	
10	Chequear nómina.	Administrativo de C.C.S. encargado credenciales	
11	Decisión: ¿El afiliado es de Calama?	Administrativo de C.C.S. encargado credenciales	
12	No, Llenar formulario Correo Chile.	Administrativo de C.C.S. encargado credenciales	
13	Despachar Cartas.	Administrativo de C.C.S. encargado credenciales	
14	Si, es de Calama. Enviar a la Agencia.	Administrativo de C.C.S. encargado credenciales	
15	Despachar Cartas a sus respectivos afiliados.	Agencia de Calama	

#### A.11 Proceso Duplicados de Credenciales FASA

<b>Proceso N°8: Duplicados de Credenciales FASA</b>			
	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Documentos relacionados</b>
1	Recepcionar petición del cliente mediante Formulario FIN, Mail o Call Center.	Agencia	
2	Recepcionar pedido de credencial.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
3	Decisión: ¿Está en stock?	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
4	Si, Enviar la credencial a la Agencia junto a un memo.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
5	No, Entregar pedido a Jefe de Sección.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
6	Generar pedido semanal.	Jefe de C.C.S.	6a. Archivos FASA
7	Archivar copia del Archivo FASA.	Jefe de C.C.S.	
8	Recepcionar pedido.	FASA	
9	Enviar respuesta pedido.	FASA	
10	Recibir respuesta de pedido de credencial.	Jefe de C.C.S.	

11	Enviar las credenciales por valija junto a un memo.	Jefe de C.C.S.	
12	Entregar credencial al cliente.	Agencia	

### A.12 Proceso Duplicados de Credenciales Archivert

<b>Proceso N°8: Duplicados Credenciales ARCHIVERT</b>			
	<b>Actividad</b>	<b>Agencia</b>	<b>Documentos relacionados</b>
1	Recepcionar petición del cliente.	Agencia	1a. FIN 1b. Mail
2	Ingresar petición al sistema.	Administrativo encargado de la Agencia	
3	Generar Pedido.	Jefe de C.C.S.	3a. Nómina de pedido
4	Recepcionar pedido.	Archivert	
5	Enviar pedido a C.C.S.	Archivert	
6	Recepcionar Nómina.	Administrativo encargado de credenciales	
7	Recepcionar Credenciales.	Administrativo encargado de credenciales	
8	Imprimir cartas.	Administrativo encargado de credenciales	
9	Ensobrar Cartas.	Administrativo encargado de credenciales	
10	Despachar cartas al afiliado.	Administrativo encargado de credenciales	

### A.13 Proceso Despachos de Archivos a Empresas de Seguro

<b>Proceso N°9: Despachos de Archivos a empresas de seguro</b>			
	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Documentos relacionados</b>
1	Ingresar al Sistema de C.C.S.	Jefe de C.C.S.	
2	Ingresar al ítem de Informes.	Jefe de C.C.S.	
3	Ingresar a la carpeta Beneficios Especiales.	Jefe de C.C.S.	
4	Ingresar a Resumen de Ventas de Beneficio Especial por periodo.	Jefe de C.C.S.	
5	Ingresar periodo de producción.	Jefe de C.C.S.	
6	Generar Archivo Resumen de Ventas.	Jefe de C.C.S.	
7	Imprimir Archivo Resumen de Ventas.	Jefe de C.C.S.	7a. Resumen Ventas
8	Ingresar a Carpeta Informes.	Jefe de C.C.S.	
9	Seleccionar Beneficio especial ABF por periodo.	Jefe de C.C.S.	
10	Ingresar el periodo de producción.	Jefe de C.C.S.	

11	Generar Resumen.	Jefe de C.C.S.	
12	Imprimir Resumen.	Jefe de C.C.S.	12a. Resumen ABF
13	Traspasar el resumen a Excel.	Jefe de C.C.S.	
14	Grabar en carpeta ABF - Archivos.	Jefe de C.C.S.	
15	Ingresar a FULL AMVI (txt).	Jefe de C.C.S.	
16	Grabar FULL AMVI.	Jefe de C.C.S.	
17	Ingresar a FULL MVID (txt)	Jefe de C.C.S.	
18	Grabar FULL MVID.	Jefe de C.C.S.	
19	Ingresar a FULL ISMV (txt).	Jefe de C.C.S.	
20	Grabar FULL ISMV.	Jefe de C.C.S.	
21	Enviar archivos FULL y resumen Excel por correo electrónico a FASA.	Jefe de C.C.S.	
22	Seleccionar Beneficio Especial Sercomet por periodo.	Jefe de C.C.S.	
23	Ingresar periodo de vigencia.	Jefe de C.C.S.	
24	Ingresar a Aló Doctor (xls).	Jefe de C.C.S.	
25	Grabar Excel en carpeta Sercomet.	Jefe de C.C.S.	
26	Imprimir Informe Resumen.	Jefe de C.C.S.	26a. Resumen 800 Doctor
27	Enviar por correo electrónico a Sercomet.	Jefe de C.C.S.	
28	Archivar Resumen y respaldo mail en Archivador ABF y 800 Doctor.	Jefe de C.C.S.	
29	Enviar Memo + Copia resumen de ventas de seguro + Resumen ABF + Resumen Sercomet a Jefe de Contabilidad.	Jefe de C.C.S.	
30	Recepcionar Archivos.	FASA - SERCOMET	
31	Actualizar base de datos.	FASA - SERCOMET	

#### A.14 Proceso Cobertura de Supervivencia

<b>Proceso N°10: Cobertura de Supervivencia</b>			
	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Documentos relacionados</b>
1	Enviar certificado de defunción	Agencia	
2	Recibir certificado de defunción.	Jefe de C.C.S.	
3	Ingresar al Sistema Mantención de Contrato.	Jefe de C.C.S.	
4	Ingresar Rut del cliente.	Jefe de C.C.S.	
5	Revisar si es carga o titular	Jefe de C.C.S.	
6	Decisión: ¿Es Titular?	Jefe de C.C.S.	
7	No, escribir Memo de devolución a la Agencia, recordando que por defunción de cargas no se debe enviar su certificado para cobertura de supervivencia, sino realizar FUN tipo 7 para el retiro de carga.	Jefe de C.C.S.	
8	Devolver a la agencia junto Memo.	Jefe de C.C.S.	
9	Recepcionar Memo	Agencia	

10	Comunicarse con el titular para realizar FUN tipo 7.	Agencia	
11	Si, Verificar el tiempo de vigencia del contrato.	Jefe de C.C.S.	
12	Decisión: ¿Tiene más de un año de vigencia?	Jefe de C.C.S.	
13	No, Cambiar estado del contrato por fallecido.	Jefe de C.C.S.	
14	Ingresar Observación.	Jefe de C.C.S.	
15	Emitir FUN 2 manual	Jefe de C.C.S.	
16	Entregar FUN 2 al Encargado de FUN 2.	Jefe de C.C.S.	
17	Ingresar al Sistema.	Administrativo de C.C.S. encargado de FUN 2	
18	Digitar FUN 2	Administrativo de C.C.S. encargado de FUN 2	
19	Si tiene más de 1 año de vigencia, Analizar cargas vigentes.	Jefe de C.C.S.	
20	Cambiar estado de contrato por marca de cobertura de sobrevivencia	Jefe de C.C.S.	
21	Agregar Observación: "Fallecido (Fecha) cobertura de sobrevivencia desde (Fecha) hasta (Fecha)"	Jefe de C.C.S.	
22	Emitir FUN 2 manual interno	Jefe de C.C.S.	
23	Digitar FUN 2 manual.	Jefe de C.C.S.	
24	Ingresar al Sistema de Mantenimiento de Contrato	Jefe de C.C.S.	
25	Modificar Termino de Vigencia	Jefe de C.C.S.	
26	Cambiar fecha última cotización.	Jefe de C.C.S.	
27	Escribir Memo respuesta cobertura sobrevivencia.	Jefe de C.C.S.	
28	Recepcionar Memo.	Agencia	
29	Escribir carta al beneficiario	Agencia	29a. Carta Beneficiario
30	Enviar carta a beneficiario y copia a C.C.S.	Agencia	
31	Adjuntar al FUN 2 manual la solicitud de cobertura.	Jefe de C.C.S.	
32	Entregar FUN 2 manual al encargado de FUN 2	Jefe de C.C.S.	
33	Agregar afiliado a la nómina de fallecidos.	Agencia	
34	Enviar al Archivo Central.	Agencia	
35	Archivar Memo solicitud + copia memo Zonal en archivador Cobertura de Sobrevivencia	Jefe de C.C.S.	
36	Recibir copia carta beneficiarios	Jefe de C.C.S.	
37	Adjuntar a la carpeta del caso.	Jefe de C.C.S.	

#### A.15 Proceso Otorgamiento Beneficio Especial de Cesantía

<b>Proceso N°11: Otorgamiento especial de cesantía</b>			
	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Documentos relacionados</b>
1	Enviar requerimientos con memo a C.C.S.	Agencia	
2	Recepcionar requerimiento.	Jefe de C.C.S.	

3	Validad vigencia del afiliado	Jefe de C.C.S.	
4	Decisión: ¿Tiene mínimo 3 meses de vigencia?	Jefe de C.C.S.	
5	Si, Verificar documentación.	Jefe de C.C.S.	
6	Verificar pago mes deducible	Jefe de C.C.S.	
7	Decisión: ¿Corresponde otorgar el beneficio?	Jefe de C.C.S.	
8	No, Emitir Memo a la Agencia con copia al Jefe de Cotizaciones.	Jefe de C.C.S.	8a. Memo Resolución
9	Recepcionar Memo Resolución.	Agencia	
10	Comunicarse con el cliente para informar la resolución.	Agencia	
11	Enviar copia del Memo Resolución al Jefe de Cotizaciones.	Jefe de C.C.S.	
12	Decisión: ¿Los documentos están completos?	Jefe de C.C.S.	
13	Emitir Memo a Jefe Cotizaciones.	Jefe de C.C.S.	
14	Enviar Memo y documentos adjuntos a cotizaciones.	Jefe de C.C.S.	
15	Terminar Vigencia.	Jefe de C.C.S.	
16	Archivar copia del Memo	Jefe de C.C.S.	
17	Emitir Memo a la Agencia.	Jefe de C.C.S.	17a. Memo Devolución
18	Archivar Memo.	Jefe de C.C.S.	
19	Recepcionar Memo Devolución.	Agencia	
20	Completar documentación.	Agencia	

#### A.16 Proceso Extensión de Contrato por Licencias Médicas

<b>Proceso N°12: Extensión de Contrato por Licencias Médicas</b>			
	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Documentos relacionados</b>
1	Solicitar postergación de termino de vigencia del contrato mediante vía telefónica a C.C.S.	Contraloría Médica	
2	Atender solicitud inmediatamente.	Jefe de C.C.S.	
3	Ingresar al Sistema de Mantención de Contratos.	Jefe de C.C.S.	
4	Ingresar Rut del cliente.	Jefe de C.C.S.	
5	Verificar la fecha de término de vigencia.	Jefe de C.C.S.	
6	Cambiar estado del contrato a extensión de contrato con Licencia Médica.	Jefe de C.C.S.	
7	Cambiar el mes de término de vigencia al mes que la contraloría señale.	Jefe de C.C.S.	
8	Cambiar el mes de última cotización.	Jefe de C.C.S.	
9	Agregar observación en el contrato: "Extensión de contrato por Licencia Médica al (fecha)"	Jefe de C.C.S.	
10	Enviar listado de solicitud formal mensual para la revisión de las extensiones.	Contraloría Médica	
11	Recepcionar listado de confirmación mensual.	Jefe de C.C.S.	
12	Verificar que los clientes tengan la extensión de contrato correspondiente.	Jefe de C.C.S.	

13	Confirmar a Contraloría que se encuentra efectuada las extensiones de contrato mensuales.	Jefe de C.C.S.	
----	---	----------------	--

A.17 Proceso Postergación Inicio de Vigencia

<b>Proceso N°13: Postergación Inicio de Vigencias</b>			
	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Documentos relacionados</b>
1	Solicitar cambio de fecha de inicio de vigencia.	Contraloría Médica	1a. Carta al empleador
2	Enviar carta del empleador.	Contraloría Médica	
3	Recepcionar solicitud y copia de carta al empleador.	Jefe de C.C.S.	
4	Ingresar al Sistema Mantención de Contrato	Jefe de C.C.S.	
5	Ingresar el Rut del afiliado	Jefe de C.C.S.	
6	Analizar caso.	Jefe de C.C.S.	
7	Ingresar sistema consulta integrada.	Jefe de C.C.S.	
8	Ingresar el Rut del afiliado	Jefe de C.C.S.	
9	Buscar marca de control de beneficio	Jefe de C.C.S.	
10	Volver al Sistema de Mantención de Contrato	Jefe de C.C.S.	
11	Ingresar al ítem contrato.	Jefe de C.C.S.	
12	Postergar inicio de vigencia al mes siguiente del término de la licencia en la otra Isapre.	Jefe de C.C.S.	
13	Digitar la observación: "Posterga inicio de vigencia a (fecha) por extensión beneficio en Isapre anterior (SIL).	Jefe de C.C.S.	
14	Grabar cambios.	Jefe de C.C.S.	
15	Ingresar al ítem siguiente. (Ítems que se deben ingresar: beneficiarios, Plan Contratado, AFP, Empleador, Anualidad)	Jefe de C.C.S.	
16	Decisión: ¿Es el Ítem empleador?	Jefe de C.C.S.	
17	No, Cambiar fecha de Inicio de Vigencia.	Jefe de C.C.S.	
18	Grabar cambios.	Jefe de C.C.S.	
19	Decisión: ¿Se cambió la fecha en todos los ítems?	Jefe de C.C.S.	
20	Cambiar mes pactado	Jefe de C.C.S.	
21	Ingresar al ítem FUN.	Jefe de C.C.S.	
22	Copiar la observación: "Posterga inicio de vigencia a (fecha) por extensión beneficio en Isapre anterior (SIL).	Jefe de C.C.S.	
23	Grabar cambios.	Jefe de C.C.S.	

A.18 Proceso FUNES Computacionales Masivos

<b>Proceso N°14: FUNES computacionales masivos</b>			
	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Documentos relacionados</b>
1	Enviar FUNES a la Agencia.	Departamento de Mantención	
2	Habilitar empleador.	Agencia	
3	Enviar a C.C.S.	Agencia	
4	Recepcionar FUNES.	Administrativo de C.C.S.	
5	Acumular FUNES computacionales del mes.	Administrativo de C.C.S.	
6	Ingresar Folio.	Digitadoras	
7	Decisión: ¿Existe el folio del FUN?	Digitadoras	
8	No, Revisar el FUN	Asistente de C.C.S.	
9	Decisión: ¿Fue reemplazado por un FUN en Agencia?	Asistente de C.C.S.	
10	No, Decisión: ¿Esta desafiliado?	Asistente de C.C.S.	
11	No, Enviar Memo a Mantención.	Asistente de C.C.S.	
12	Si, Archivar en NO traspasados.	Asistente de C.C.S.	
13	Decisión: ¿Tiene Firma?	Digitadoras	
14	No, Enviar al Jefe de Mantención.	Asistente de C.C.S.	
15	Si, Marcar como original.	Digitadoras	
16	Completar fecha de recepción y firma empleador.	Digitadoras	
17	Ordenar alfabéticamente según afiliado.	Digitadoras	
18	Emitir Nómina de Folio por letra.	Digitadoras	
19	Enviar al Archivo Central.	Asistente de C.C.S.	

A.19 Proceso Cartas de Desafiliación

<b>Proceso N°15: Cartas de Desafiliación</b>			
	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Documentos relacionados</b>
1	Recepcionar petición de desafiliación del cliente	Agencia	1a. Carta desafiliación
2	Enviar cartas de desafiliación.	Agencia	
3	Recepcionar cartas.	Administrativo de C.C.S.	
4	Dividir y designar trabajo.	Administrativo de C.C.S. encargado de cartas	
5	Decisión: ¿Es carta de Mutuo Acuerdo Retroactiva?	Administrativo de C.C.S.	
6	Generar archivo Excel.	Asistente de C.C.S.	
7	Enviar al departamento de cotizaciones las cartas y excel.	Asistente de C.C.S.	
8	Analizar carta	Departamento de Cotizaciones	

9	Decisión: ¿Se aprueba la carta?	Departamento de Cotizaciones	
10	Revisar cartas.	Administrativo de C.C.S.	
11	Decisión: ¿La desafiliación cumple con la Ley?	Administrativo de C.C.S.	
12	No, Escribir Memo.	Administrativo de C.C.S.	
13	Archivar copias de carta y memo.	Administrativo de C.C.S.	
14	Devolver a la agencia carta y memo.	Administrativo de C.C.S.	
15	Informar la resolución al cliente.	Agencia	
16	Digitar carta.	Administrativo de C.C.S.	
17	Archivar en orden alfabético según empleador.	Administrativo de C.C.S.	
18	Ordenar las cartas	Administrativo de C.C.S.	
19	Generar listado por empleador.	Administrativo de C.C.S. encargado de cartas	
20	Imprimir Carta al empleador y Nómina del correo certificado.	Administrativo de C.C.S. encargado de cartas	20a. Carta empleador
			20b. Nómina de Correo
21	Separar carta original y la copia del empleador.	Digitadoras	
22	Ensobrar set del empleador.	Digitadoras	
23	Ordenar paquetes a enviar.	Digitadoras	
24	Llenar planilla despacho de correo.	Administrativo de C.C.S. encargado de cartas	
25	Verificar los lotes a despachar.	Administrativo de C.C.S. encargado de cartas	
26	Despachar por correo certificado.	Administrativo de C.C.S. encargado de cartas	
27	Recepcionar Nómina de correo certificado original.	Administrativo de C.C.S. encargado de cartas	
28	Archivar nómina correo y una copia de la carta empleador en archivador Cartas desafiliación.	Administrativo de C.C.S. encargado de cartas	
29	Enviar set de copia y copia de nómina al Archivo Central.	Administrativo de C.C.S. encargado de cartas	

## A.20 Proceso FUN 2 Computacional

<b>Proceso N°16: FUN 2 Computacional</b>			
	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Documentos relacionados</b>
1	Generar candidatos a FUN tipo 2 según políticas internas de la Isapre Masvida S.A de los afiliados independientes y voluntarios y los dependientes con situación de cesantía, de acuerdo con el artículo 9.7 para los afiliados que ingresaron antes de Junio 2006 y el artículo 17 para los que ingresaron después de Julio 2006.	Jefe de C.C.S.	
2	Avisar al Jefe de Mantención Cartera que los candidatos se encuentran generados.	Jefe de C.C.S.	

3	Agregar otros casos de candidatos a FUN 2.	Departamento Mantención de Cartera	
4	Enviar casos al Jefe de Explotación con copia al Jefe de C.C.S.	Departamento Mantención de Cartera	
5	Grabar Nómina en archivo Excel.	Jefe de C.C.S.	
6	Informar a cobranzas cierre de candidatos a FUN 2.	Jefe de C.C.S.	
7	Recepcionar respuesta	Departamento Cobranzas	
8	Despachar cartas de deudas con aviso de término de contrato a los candidatos a FUN 2.	Departamento Cobranzas	
9	Emitir Nómina de Candidatos a FUN 2.	Jefe de C.C.S.	9a. Nómina FUN 2
10	Emitir Memos de Nóminas para las agencias.	Jefe de C.C.S.	10a. Memos Agencia
11	Enviar Nóminas y memos a las agencias	Jefe de C.C.S.	
12	Recepcionar Nómina de sus afiliados y Memo.	Agencia	
13	Gestionar Rescate de Cotizaciones de afiliados positivos.	Agencia	
14	Emitir Memos de plazos.	Jefe de C.C.S.	
15	Enviar Nóminas y memos de plazos.	Jefe de C.C.S.	
16	Recepcionar Nómina y memo de plazos.	Departamento Mantención de Cartera	
17	Enviar Rebajas a C.C.S.	Departamento Mantención de Cartera	
18	Enviar Copia de Memo de Plazos.	Jefe de C.C.S.	
19	Recepcionar Memo.	Administrativo de C.C.S. encargado de FUN 2	
20	Recepcionar Rebajas.	Administrativo de C.C.S. encargado de FUN 2	
21	Ingresar al Sistema Candidatos a FUN 2.	Administrativo de C.C.S. encargado de FUN 2	
22	Ejecutar rebajas recibidas desde el departamento de Mantención de Carteras, ingresándolas al sistema.	Administrativo de C.C.S. encargado de FUN 2	
23	Archivar Respaldo de Rebajas en Archivador FUN 2.	Administrativo de C.C.S. encargado de FUN 2	
24	Pedir Folio de Inicio a Jefe de Explotación	Jefe de C.C.S.	
25	Entregar a encargado de FUN 2 el Folio de Inicio de FUN 2 e instrucciones.	Jefe de C.C.S.	
26	Ingresar Folio en el Sistema.	Administrativo de C.C.S. encargado de FUN 2	
27	Generar FUNES 2.	Administrativo de C.C.S. encargado de FUN 2	
28	Ingresar al sistema de Informes.	Administrativo de C.C.S. encargado de FUN 2	

29	Corroborar fecha de informes.	Administrativo de C.C.S. encargado de FUN 2	
30	Imprimir Cartas y FUNES.	Administrativo de C.C.S. encargado de FUN 2	30a. Original Isapre (carta y FUN) 30b. Copia Cotizante (carta y FUN)
31	Ensobrar Copia Cotizante.	Digitadoras	
32	Generar Nómina Correo Certificado.	Administrativo de C.C.S. encargado de FUN 2	
33	Imprimir Nómina Alfabética.	Administrativo de C.C.S. encargado de FUN 2	
34	Verificar el ensobrado.	Administrativo de C.C.S. encargado de FUN 2	
35	Completar Planilla de despacho.	Administrativo de C.C.S. encargado de FUN 2	
36	Entregar a Valija los sobres y 2 Nóminas para el correo certificado.	Administrativo de C.C.S. encargado de FUN 2	
37	Ordenar original Isapre	Administrativo de C.C.S. encargado de FUN 2	
38	Dejar original Isapre en el estante.	Administrativo de C.C.S. encargado de FUN 2	
39	Recepcionar Nómina de Correo timbrada por Correos de Chile.	Administrativo de C.C.S. encargado de FUN 2	
40	Archivar Nómina de Correo.	Administrativo de C.C.S. encargado de FUN 2	
41	Enviar a C.C.S. respaldo de Pagos con las Copias Cotizantes (carta + FUN 2) o en su defecto notificación de extravío de carta.	Departamento Mantención de Cartera	41a. Set Respaldo Pago
42	Enviar petición de anulación de FUN 2.	Agencia	
43	Recepcionar petición de Anulación FUN 2.	Jefe de C.C.S.	
44	Analizar pago de cotizaciones y siniestralidad.	Jefe de C.C.S.	
45	Decisión: ¿Se rechaza petición?	Jefe de C.C.S.	
46	Si, Enviar Memo al Agente Zonal con explicación del rechazo.	Jefe de C.C.S.	
47	No, Recibir Memo y respaldo de pago de cotizaciones.	Jefe de C.C.S.	
48	Ingresar al Sistema de Mantención de Contrato.	Jefe de C.C.S.	
49	Decisión: ¿Se encuentra dentro del periodo contable?	Jefe de C.C.S.	
50	No, Pedir Visto Bueno a cotizaciones.	Jefe de C.C.S.	
51	Recepcionar petición de Anulación FUN 2.	Departamento Cotizaciones	
52	Decisión: ¿Visto Bueno de rebaja del FUN 2?	Departamento Cotizaciones	
53	No, Se envía a Mantención.	Departamento Cotizaciones	
54	Si, Anular FUN 2	Jefe de C.C.S.	
55	Fotocopiar Memos de FUN anulados	Jefe de C.C.S.	55a. Fotocopia

			Memo.
56	Archivar Fotocopias de Memo en Archivador Anulación de FUN 2.	Jefe de C.C.S.	
57	Entregar Set de Respaldo encargado de Agencia.	Jefe de C.C.S.	
58	Decisión: ¿El set Isapre se encuentra en Archivo Central?	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
59	Si, Pedir al Archivo Central	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
60	Buscar Original Isapre de Afiliado a rebajar de FUN 2.	Archivo Central	
61	Enviar Set a C.C.S.	Archivo Central	
62	No, Buscar Set Original Isapre.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
63	Adjuntar con Set Respaldo.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
64	Archivar en Archivador FUN 2 Nulo.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	

#### A.21 Proceso FUN 2 Manual

<b>Proceso Nº17: FUN 2 Manual</b>			
	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Documentos relacionados</b>
1	Enviar listado de afiliados para FUN 2.	Comité Resoluciones Médicas (CRM) / Mantención	
2	Recibir requerimientos a través de Actas si vienen del Comité de Resoluciones Médicas o mediante mail si son del departamento de Mantención.	Jefe de C.C.S.	
3	Pedir al archivo central la carpeta del afiliado.	Jefe de C.C.S.	
4	Enviar a C.C.S. carpeta solicitada	Archivo Central	
5	Ingresar al sistema Mantención de Contrato.	Jefe de C.C.S.	
6	Validar la dirección del afiliado.	Jefe de C.C.S.	
7	Emitir FUN 2 manual.	Jefe de C.C.S.	7a. FUN 2
8	Emitir carta al afiliado normada por la Ley.	Jefe de C.C.S.	8a. Carta Afiliado
9	Decisión: ¿Es independiente?	Jefe de C.C.S.	
10	No, Emitir carta al empleador.	Jefe de C.C.S.	10a. Carta Empleador
11	Cambiar estado del contrato en el sistema, por la marca FUN 2 con la causal que corresponda.	Jefe de C.C.S.	
12	Entregar FUN 2 al encargado de FUN 2.	Jefe de C.C.S.	
13	Digitar FUN 2 en el sistema.	Administrativo de C.C.S. encargado de FUN 2	
14	Archivar FUN 2 en carpeta FUN 2 manual.	Administrativo de C.C.S. encargado de FUN 2	
15	Emitir Nómina de Correo Certificado.	Jefe de C.C.S.	

16	Separar copias FUN 2 (original Isapre y copia Afiliado) y carta afiliado (original y copia)	Jefe de C.C.S.	7a. FUN 2 Original Isapre
			7a'. FUN 2 Copia Afiliado
			8a. Carta Afiliado
			8a'. Copia Afiliado
17	Ensobrar cartas.	Jefe de C.C.S.	
18	Enviar cartas a valija para que las despache a correos de Chile	Jefe de C.C.S.	
19	Recepcionar nómina timbrada.	Jefe de C.C.S.	
20	Archivar la nómina de correo en carpeta Nómina de Correo FUN 2	Administrativo de C.C.S. encargado de FUN 2	
21	Adjuntar Copia Carta Afiliado y el Original Isapre del FUN 2.	Administrativo de C.C.S. encargado de FUN 2	
22	Enviar Set FUN 2 al archivo central junto a la producción mensual de modificaciones.	Administrativo de C.C.S. encargado de FUN 2	
23	Archivar set FUN 2 en carpeta correspondiente al afiliado.	Archivo Central	

#### A.22 Proceso FUNES Irregulares Pendientes

Proceso N°18: FUNES irregulares pendientes			
	Actividad	Responsable	Documentos relacionados
1	Regularizar FUN	Agencia	
2	Enviar a C.C.S. FUN regularizado.	Agencia	
3	Ingresar al Sistema de Mantención de Contratos.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
4	Ingresar Rut del Afiliado	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
5	Buscar Folio del FUN	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
6	Revisar Irregularidad	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
7	Decisión: ¿Esta regular?	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
8	No, Completar observación.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
9	Imprimir hoja de devolución.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
10	Fotocopiar documentos a enviar.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
11	Escribir Memo.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	

12	Archivar set irregular.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
13	Enviar a la Agencia	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
14	Decisión: ¿Es necesario reemplazar?	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
15	Si, Reemplazar FUN	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
16	No, Ingresar Fecha Regularización.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
17	Completar datos necesarios.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
18	Escribir Memo de despacho.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	
19	Guardar para enviar al Archivo Central.	Administrativo de C.C.S. encargado de la Agencia	

### A.23 Proceso Informes a Fiscalía

<b>Proceso Nº19: Informes a Fiscalía</b>			
	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Documentos relacionados</b>
1	Enviar reclamo (Ordinario, Oficio, Carta, Resolución, Juicio) con plazo para responder.	Fiscalía	
2	Recepcionar reclamo.	Jefe de C.C.S.	
3	Analizar el reclamo.	Jefe de C.C.S.	
4	Decisión: ¿Se necesitan requerimientos desde Agencia?	Jefe de C.C.S.	
5	Si, Solicitarlos a la agencia	Jefe de C.C.S.	
6	Recepcionar la solicitud.	Agencia	
7	Buscar Información requerida.	Agencia	
8	Enviar Información.	Agencia	
9	Recepcionar Información	Jefe de C.C.S.	
10	No, Realizar informe situación del cliente	Jefe de C.C.S.	
11	Buscar antecedentes	Jefe de C.C.S.	
12	Decisión: ¿Se necesita la carpeta del afiliado?	Jefe de C.C.S.	
13	Si, Pedir carpeta al Archivo Central.	Jefe de C.C.S.	
14	Buscar carpeta.	Archivo Central	
15	Enviar a C.C.S.	Archivo Central	
16	No, Buscar en el sistema	Jefe de C.C.S.	
17	Adjuntar Antecedentes al Informe	Jefe de C.C.S.	
18	Despachar informe y antecedentes a la Fiscalía.	Jefe de C.C.S.	
19	Realizar acción pertinente por orden del documento.	Jefe de C.C.S.	
20	Archivar caso en Archivador Superintendencia reclamos.	Jefe de C.C.S.	

A.24 Proceso Despacho de Archivo Maestro de Suscripciones y Desahucios a la SIS

<b>Proceso N°20: Despacho de archivo Maestro de Suscripciones y Desahucios a la SIS</b>			
	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Documentos relacionados</b>
1	Ingresar al sistema de Informes de C.C.S.	Jefe de C.C.S.	
2	Ingresar al ítem Estadísticas de Gestión.	Jefe de C.C.S.	
3	Ingresar al ítem Estadísticas mensual de Suscripciones y Desahucios	Jefe de C.C.S.	
4	Ingresar el periodo de producción.	Jefe de C.C.S.	
5	Validar informe de inconsistencia.	Jefe de C.C.S.	
6	Reparar inconsistencias.	Jefe de C.C.S.	
7	Generar resumen de: Desahucios (Voluntarios, mutuo acuerdo y FUN 2), total de suscripciones y variación neta del mes.	Jefe de C.C.S.	
8	Generar archivo excel.	Jefe de C.C.S.	
9	Grabar en carpeta Informe SIS.	Jefe de C.C.S.	
10	Generar Archivo magnético según la circular 42 2006, Circular 55 diciembre 2007 y Ordinario 43 2002.	Jefe de C.C.S.	
11	Grabar archivo magnético con el nombre de S088 "año" "mes".020	Jefe de C.C.S.	
12	Ingresar a la página Web de la Superintendencia.	Jefe de C.C.S.	
13	Ingresar como usuario de Isapre Mas Vida.	Jefe de C.C.S.	
14	Ingresar a despachar archivo con la clave correspondiente.	Jefe de C.C.S.	
15	Seleccionar suscripciones y desahucios de contrato.	Jefe de C.C.S.	
16	Completar campo total de registro.	Jefe de C.C.S.	
17	Adjuntar archivo grabado.	Jefe de C.C.S.	
18	Enviar archivo.	Jefe de C.C.S.	
19	Emitir informe de extranet con el comprobante de despacho del archivo.	Jefe de C.C.S.	
20	Emitir informe a la Gerencia General adjuntando un Memo, resumen de los 3 últimos años con los valores netos destacando el ultimo periodo, resumen de suscripciones y desahucios, Informe total de contratos de beneficiarios vigentes, Informe de suscripciones por institución de procedencia y Estadística mensual valorizada.	Jefe de C.C.S.	
21	Enviar comprobante de validación del archivo y nota emitida.	Superintendencia	
22	Recepcionar el comprobante de validación del archivo	Jefe de C.C.S.	
23	Decisión: ¿Calificación del proceso esta dentro de los parámetros de la SIS?	Jefe de C.C.S.	
24	No, Revisar y corregir Maestro según especificaciones.	Jefe de C.C.S.	

25	Reenviar archivo corregido a la SIS.	Jefe de C.C.S.	
----	--------------------------------------	----------------	--

A.25 Proceso Despacho de Archivo Maestro de Cotizantes y Beneficiarios a la SIS

<b>Proceso Nº20: Despacho de archivo Maestro de cotizantes y beneficiarios a la SIS</b>			
	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Documentos relacionados</b>
1	Ingresar al sistema de Informe de gestión	Jefe de C.C.S.	
2	Ingresar al ítem Estadísticas de Gestión.	Jefe de C.C.S.	
3	Generar Maestro de Cotizantes/Beneficiarios	Jefe de C.C.S.	
4	Ingresar el periodo.	Jefe de C.C.S.	
5	Emitir resumen de errores.	Jefe de C.C.S.	
6	Emitir detalle de errores según estructura del registro computacional de cotizantes.	Jefe de C.C.S.	
7	Reparar errores validando con archivo.	Jefe de C.C.S.	
8	Emitir resumen de errores nuevamente.	Jefe de C.C.S.	
9	Verificar que estén correctas las reparaciones.	Jefe de C.C.S.	
10	Cargar archivos	Jefe de C.C.S.	
11	Grabar archivos magnético con el nombre S.088 "año" "mes".001 para el Maestro de Cotizantes y S.088 "año""mes".002 para el Maestro de Beneficiarios.	Jefe de C.C.S.	
12	Ingresar a la página Web de la Superintendencia.	Jefe de C.C.S.	
13	Ingresar como usuario de Isapre Mas Vida.	Jefe de C.C.S.	
14	Ingresar a despachar archivo con la clave correspondiente.	Jefe de C.C.S.	
15	Seleccionar Maestro de Cotizantes/Beneficiarios.	Jefe de C.C.S.	
16	Completar campo total de registro para cada Maestro.	Jefe de C.C.S.	
17	Adjuntar archivos grabados.	Jefe de C.C.S.	
18	Enviar archivos.	Jefe de C.C.S.	
19	Emitir informe de extranet con los comprobantes de despacho de los archivos enviados.	Jefe de C.C.S.	
20	Enviar comprobantes de validación de los archivos y nota emitida.	Superintendencia	
21	Recepcionar el comprobante de validación del archivo.	Jefe de C.C.S.	
22	Decisión: ¿Calificación del proceso esta dentro de los parámetros de la SIS?	Jefe de C.C.S.	
23	No, Revisar y corregir Maestro según especificaciones.	Jefe de C.C.S.	
24	Reenviar archivo corregido a la SIS.	Jefe de C.C.S.	

A.26 Proceso Despacho de Archivo Maestro de Revocación de Renuncia de Excedentes a la SIS

<b>Proceso Nº20: Despacho de Archivo de Revocación de Renuncia de Excedentes a la SIS</b>			
	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Documentos relacionados</b>
1	Ingresar Sistema de Informes de Gestión	Jefe de C.C.S.	
2	Ingresar al ítem Estadísticas de Gestión.	Jefe de C.C.S.	
3	Ingresar a Nómina de Revocaciones.	Jefe de C.C.S.	
4	Ingresar periodo de producción.	Jefe de C.C.S.	
5	Generar archivo por agencia.	Jefe de C.C.S.	
6	Grabar en formato Excel en la carpeta SIS Revocaciones	Jefe de C.C.S.	
7	Ingresar a Informe Resumen de Revocaciones de Renuncia de Excedentes.	Jefe de C.C.S.	
8	Grabar en carpeta SIS revocaciones	Jefe de C.C.S.	
9	Adaptar al formato de presentación correspondiente.	Jefe de C.C.S.	
10	Enviar correo electrónico al departamento de control financiero de la SIS adjuntando archivo resumen.	Jefe de C.C.S.	
11	Emitir carta presentación firmada por el Subgerente de operaciones.	Jefe de C.C.S.	
12	Imprimir Archivo resumen.	Jefe de C.C.S.	
13	Adjuntar carta y archivo resumen.	Jefe de C.C.S.	
14	Entregar carta a Valija para que lo lleve a la SIS local.	Jefe de C.C.S.	
15	Entregar carta en SIS local	Valija	
16	Recibir copia de carta timbrada por SIS.	Valija	
17	Enviar copia de carta timbrada por SIS a C.C.S.	Valija	
18	Archivar carta en Archivador Informes SIS	Jefe de C.C.S.	

A.27 Proceso Auditorias de la Superintendencia

<b>Proceso Nº21: Auditorias de la Superintendencia</b>			
	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Documentos relacionados</b>
1	Enviar aviso de auditoria.	Superintendencia	
2	Recibir aviso de auditoria.	Gerencia / Subgerencia de Operaciones	
3	Informar a C.C.S.	Gerencia / Subgerencia de Operaciones	
4	Decisión: ¿Auditoria a C.C.S.?	Jefe de C.C.S.	
5	No, Buscar información requerida por el departamento auditado.	Jefe de C.C.S. / Asistente de C.C.S.	
6	Validar con carpeta la información requerida.	Jefe de C.C.S. / Asistente de C.C.S.	

7	Decisión: ¿Es compleja la información?	Jefe de C.C.S.	
8	Si, Pedir Información a INFOVIDA.	Jefe de C.C.S.	
9	Validar Información enviada por INFOVIDA.	Jefe de C.C.S.	
10	Enviar al encargado del departamento auditado.	Jefe de C.C.S. / Asistente de C.C.S.	
11	Si es auditoría a C.C.S., Coordinar auditoría.	Jefe de C.C.S.	
12	Recepcionar RUT auditados por la Superintendencia.	Jefe de C.C.S.	
13	Pedir al Archivo Central la carpeta de los afiliados.	Jefe de C.C.S.	
14	Pedir a INFOVIDA que complete datos requeridos.	Jefe de C.C.S.	
15	Analizar el riesgo de la auditoría (FUNES irregulares, FUNES en fotocopia e inconsistencias)	Jefe de C.C.S.	
16	Verificar la información con la carpeta del afiliado.	Asistente de C.C.S. / Administrativo de C.C.S. asignado	
17	Fotocopiar documentación requerida.	Asistente de C.C.S. / Administrativo de C.C.S. asignado	
18	Devolver la carpeta al Archivo Central.	Asistente de C.C.S. / Administrativo de C.C.S. asignado	
19	Preparar set de documentación.	Jefe de C.C.S. / Asistente de C.C.S.	
20	Enviar Set al auditor.	Jefe de C.C.S.	
21	Recepcionar Información	Jefe de C.C.S.	
22	Decisión: ¿Se requiere más información?	Superintendencia de Salud	
23	Decisión: ¿Pronunciamiento escrito?	Superintendencia de Salud	
24	Si, Escribir Pronunciamiento	Jefe de C.C.S.	
25	No, Buscar información requerida.	Jefe de C.C.S. / Asistente de C.C.S.	
26	Despachar al auditor de la SIS por valija o correo electrónico según corresponda.	Jefe de C.C.S.	
27	Emitir ordinario con el resultado de la auditoría.	Superintendencia de Salud	
28	Enviar al Gerente General.	Superintendencia de Salud	
29	Enviar a Fiscalía.	Gerencia General	
30	Enviar a la Gerencia de Operaciones.	Fiscalía	
31	Enviar a C.C.S.	Subgerente de Operaciones.	
32	Recepcionar ordinario.	Jefe de C.C.S.	
33	Analizar ordinario.	Jefe de C.C.S.	
34	Emitir informe sobre los puntos observados.	Jefe de C.C.S.	
35	Ejecutar acción según ordinario.	Jefe de C.C.S.	
36	Enviar informe a Fiscalía.	Jefe de C.C.S.	
37	Enviar a Informe a SIS.	Fiscalía	
38	Recepcionar Informe respuesta.	Superintendencia de Salud	

A.28 Proceso Comisiones de Ejecutivos de Venta

<b>Proceso N°22: Pago de Comisiones de Ejecutivos de Venta con Contrato Antiguo</b>			
	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Documentos relacionados</b>
1	Enviar Memo de solicitud y/o consulta de pago de comisiones.	Ejecutivos de Venta	
2	Recibir solicitud y/o Consulta.	Jefe de C.C.S.	
3	Analizar cada memo recibido.	Jefe de C.C.S.	
4	Determinar estado de la comisión de cada caso.	Jefe de C.C.S.	
5	Decisión: ¿Fue pagado?	Jefe de C.C.S.	
6	Si, Enviar memo con detalle al Agente Zonal/Jefe comercial.	Jefe de C.C.S.	
7	Decisión: ¿Corresponde pagar?	Jefe de C.C.S.	
8	No, Enviar Memo al Agente Zonal/Jefe comercial detallando causal de no pago.	Jefe de C.C.S.	
9	Si, Realizar informe en Excel de las excepciones de comisión e incentivo.	Jefe de C.C.S.	
10	Ingresar al Sistema de Comisiones.	Jefe de C.C.S.	
11	Completar parámetros (Fecha y periodo de producción)	Jefe de C.C.S.	
12	Ingresar a mantenedores.	Jefe de C.C.S.	
13	Ingresar registro de producción en forma manual.	Jefe de C.C.S.	
14	Ingresar Rut del ejecutivo.	Jefe de C.C.S.	
15	Buscar en la lista el folio del FUN a pagar.	Jefe de C.C.S.	
16	Seleccionar Folio.	Jefe de C.C.S.	
17	Tickear Folio.	Jefe de C.C.S.	
18	Escribir causal de excepción.	Jefe de C.C.S.	
19	Traspasar a producción.	Jefe de C.C.S.	
20	Avisar al Jefe de Explotación que están traspasadas las excepciones.	Jefe de C.C.S.	
21	Calcular Pago.	Jefe de Explotación	
22	Avisar a C.C.S. que se termino el proceso de cálculo.	Jefe de Explotación	
23	Ingresar a informes por ejecutivo.	Jefe de C.C.S.	
24	Seleccionar ejecutivo por Rut.	Jefe de C.C.S.	
25	Verificar el estado de pago o descuento.	Jefe de C.C.S.	
26	Decisión: ¿Esta correcto?	Jefe de C.C.S.	
27	No, Ingresar al ítem Haberes o descuentos manuales.	Jefe de C.C.S.	
28	Ingresar Rut del ejecutivo.	Jefe de C.C.S.	
29	Decisión: ¿Es descuento?	Jefe de C.C.S.	
30	No, Seleccionar ítem Haberes.	Jefe de C.C.S.	
31	Ingresar periodo de producción.	Jefe de C.C.S.	
32	Ingresar monto agregar.	Jefe de C.C.S.	
33	Ingresar motivo del pago.	Jefe de C.C.S.	
34	Ingresar tipo de haber.	Jefe de C.C.S.	
35	Ingresar observaciones.	Jefe de C.C.S.	

36	Si es descuento. Seleccionar ítem descuento.	Jefe de C.C.S.	
37	Ingresar periodo de producción.	Jefe de C.C.S.	
38	Ingresar monto a descontar.	Jefe de C.C.S.	
39	Ingresar tipo de haber.	Jefe de C.C.S.	
40	Ingresar observación de causal o motivo.	Jefe de C.C.S.	
41	Avisar al Jefe de Explotación que se ejecutaron los haberes y descuentos manuales.	Jefe de C.C.S.	
42	Calcular Fase 2 del pago de comisiones.	Jefe de Explotación	
43	Informar al Jefe de C.C.S. y Jefe de remuneraciones cuando este concluida la fase 2.	Jefe de Explotación	
44	Ingresar al ítem informes.	Jefe de C.C.S.	
45	Ingresar e imprimir los siguientes informes: Nº1 Resumen comisión e incentivos por Agencia Nº2 Resumen de comisión e incentivos Ejecutivos por Agencia Nº3 Resumen de comisión e incentivos Supervisor/Jefe de Ventas Nº7 Supervisores de Valdivia Nº8 Incentivo Agentes Zonales Nº9 Comisiones Asistente de Venta	Jefe de C.C.S.	
46	Archivar informes impresos en archivador Pago Comisión por mes.	Jefe de C,C,S	
47	Pagar comisiones e incentivos.	Jefe de Remuneraciones	
48	Enviar solicitud de reliquidación a C.C.S.	Ejecutivos de Venta	
49	Verificar estado del FUN	Jefe de C.C.S.	
50	Decisión: ¿Corresponde reliquidar?	Jefe de C.C.S.	
51	No, Responder al solicitante explicando causal.	Jefe de C.C.S.	
52	Si, Ingresar caso en planilla Excel.	Jefe de C.C.S.	
53	Ingresar al Sistema de Comisiones.	Jefe de C.C.S.	
54	Ingresar a mantenedores.	Jefe de C.C.S.	
55	Ingresar registro de producción en forma manual.	Jefe de C.C.S.	
56	Ingresar Rut del ejecutivo.	Jefe de C.C.S.	
57	Buscar en la lista el folio del FUN a pagar.	Jefe de C.C.S.	
58	Seleccionar Folio.	Jefe de C.C.S.	
59	Tickear Folio.	Jefe de C.C.S.	
60	Escribir causal de excepción.	Jefe de C.C.S.	
61	Traspasar a producción.	Jefe de C.C.S.	
62	Ingresar al ítem haberes o descuentos manuales.	Jefe de C.C.S.	
63	Ingresar Rut del ejecutivo.	Jefe de C.C.S.	
64	Seleccionar ítem haberes.	Jefe de C.C.S.	
65	Ingresar periodo de producción.	Jefe de C.C.S.	
66	Ingresar monto agregar	Jefe de C.C.S.	
67	Ingresar motivo del pago.	Jefe de C.C.S.	
68	Ingresar tipo de haber.	Jefe de C.C.S.	
69	Ingresar observaciones.	Jefe de C.C.S.	
70	Avisar al Jefe de explotación que están ingresadas las reliquidaciones.	Jefe de C.C.S.	
71	Calcular reliquidaciones.	Jefe de Explotación	

<b>72</b>	Avisar al Jefe de C.C.S. y Jefe de Remuneraciones término del cálculo de reliquidaciones.	Jefe de Explotación	
<b>73</b>	Ingresar al Informe N°4	Jefe de C.C.S.	
<b>74</b>	Verificar los casos de reliquidación	Jefe de C.C.S.	
<b>75</b>	Ingresar los pagos	Jefe de Remuneraciones	
<b>76</b>	Imprimir informes requeridos	Jefe de Remuneraciones	
<b>77</b>	Imprimir los siguientes Informes Resúmenes: N°1 Resumen comisión e incentivos por Agencia N°2 Resumen de comisión e incentivos Ejecutivos por Agencia (sólo las afectadas) N°3 Resumen de comisión e incentivos Supervisor/Jefe de Ventas N°8 Incentivo Agentes Zonales N°9 Comisiones Asistente de Venta	Jefe de C.C.S.	
<b>78</b>	Archivar en archivador Pago Comisiones por mes.	Jefe de C.C.S.	

## **ANEXOS B: Tablas de producción e irregularidades**

---

### B.1 Tabla de irregularidades de la producción total de FUNES en el periodo Octubre 2008 – Septiembre 2009

2008/09	FUNES	IRREGULARES	Fracción FUNES Irregulares
Octubre	7.257	1.254	17,28%
Noviembre	6.398	1.032	16,13%
Diciembre	5.202	916	17,61%
Febrero	5.523	1.049	18,99%
Marzo	8.202	1.610	19,63%
Abril	8.425	1.479	17,55%
Mayo	7.577	1.174	15,49%
Junio	7.200	969	13,46%
Julio	7.532	1.155	15,33%
Agosto	7.241	1.093	15,09%
Septiembre	6.303	849	13,47%

B.2 Tabla de frecuencia de los principales motivos de irregularidades de la producción total

<b>Mes Junio 2009</b>			
<b>Motivo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Acumulado</b>	<b>Relativo</b>
FUN EN FOTOCOPIA	2.053	60,05%	60,05%
SECCION D DEL FUN	206	66,08%	6,03%
ADENDA PAGINA 1 Y 2	121	69,62%	3,54%
OTROS	120	73,13%	3,51%
SECCION E DEL FUN	50	74,59%	1,46%
SECCION A DEL FUN	46	75,94%	1,35%
SECCION B DEL FUN	43	77,20%	1,26%
SECCION C DEL FUN	26	77,96%	0,76%
REVERSO DEL FUN	25	78,69%	0,73%
CERTIFICACION DE RUT CARGAS	23	79,36%	0,67%
MOTIVOS DE MENOR INCIDENCIA	706	100,00%	20,64%
	3419		100,00%

<b>Mes Julio 2009</b>			
<b>Motivo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Acumulado</b>	<b>Relativo</b>
FUN EN FOTOCOPIA	2.154	57,73%	57,73%
SECCION D DEL FUN	220	63,63%	5,90%
ADENDA PAGINA 1 Y 2	132	67,17%	3,54%
OTROS	82	69,37%	2,20%
SECCION E DEL FUN	73	71,33%	1,96%
SECCION A DEL FUN	62	72,99%	1,66%
SECCION B DEL FUN	56	74,49%	1,50%
SECCION C DEL FUN	32	75,35%	0,86%
REVERSO DEL FUN	27	76,07%	0,72%
CERTIFICACION DE RUT CARGAS	18	76,55%	0,48%
MOTIVOS DE MENOR INCIDENCIA	875	100,00%	23,45%
	3731		100,00%

<b>Mes Agosto 2009</b>			
<b>Motivo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Acumulado</b>	<b>Relativo</b>
FUN EN FOTOCOPIA	2094	59,02%	59,02%
SECCION D DEL FUN	195	64,52%	5,50%
ADENDA PAGINA 1 Y 2	132	68,24%	3,72%
OTROS	108	71,28%	3,04%
SECCION A DEL FUN	66	73,14%	1,86%
SECCION B DEL FUN	47	74,46%	1,32%
SECCION E DEL FUN	42	75,64%	1,18%
REVERSO DEL FUN	33	76,57%	0,93%
FORM. DECLARACIÓN SALUD	31	77,44%	0,87%
SECCION C DEL FUN	24	78,12%	0,68%
MOTIVOS DE MENOR INCIDENCIA	776	100,00%	21,88%
	3548		100,00%

<b>Mes Septiembre 2009</b>			
<b>Motivo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Acumulado</b>	<b>Relativo</b>
FUN EN FOTOCOPIA	1886	62,55%	62,55%
SECCION D DEL FUN	144	67,33%	4,78%
ADENDA PAGINA 1 Y 2	113	71,08%	3,75%
OTROS	110	74,73%	3,65%
SECCION A DEL FUN	61	76,75%	2,02%
SECCION B DEL FUN	41	78,11%	1,36%
SECCION E DEL FUN	32	79,17%	1,06%
SECCION C DEL FUN	29	80,13%	0,96%
FORM. DECLARACION SALUD	24	80,93%	0,80%
REVERSO DEL FUN	20	81,59%	0,66%
MOTIVOS DE MENOR INCIDENCIA	555	100,00%	18,41%
	3015		100,00%