



CARRERA DE ADMINISTRACIÓN BANCARIA Y FINANCIERA

ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE PROCESOS DE
CONTROL DE PAGOS DE INDEMNIZACIONES DE SINIESTROS SPPAT EN LA
EMPRESA QBE SEGUROS COLONIAL, UBICADO EN EL DISTRITO
METROPOLITANO DE QUITO SECTOR NORTE EN EL AÑO 2017

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN BANCARIA Y FINANCIERA

Autor: Rivera Villacís Mauricio Javier

Tutor: Ing. Andrés Analuisa

Quito, octubre 2017

ACTA DE APROBACIÓN DEL PROYECTO DE GRADO

Quito, 22 de Septiembre del 2017

El equipo asesor del trabajo de Titulación del Sr. (Srta.) **RIVERA VILLACIS MAURICIO JAVIER** de la carrera de Administración Bancaria y Financiera cuyo tema de investigación fue: **ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE PROCESOS DE CONTROL DE PAGOS DE INDEMNIZACIONES DE SINISTROS SPPAT EN LA EMPRESA QBE SEGUROS COLONIAL UBICADO EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO SECTOR NORTE EN EL AÑO 2017.** Una vez considerados los objetivos del estudio, coherencia entre los temas y metodologías desarrolladas; adecuación de la redacción, sintaxis, ortografía y puntuación con las normas vigentes sobre la presentación del escrito, resuelve: **APROBAR** el proyecto de grado, certificando que cumple con todos los requisitos exigidos por la institución.



Ing. Andrés Analuisa
Tutor del Proyecto



Ing. Galo Cisneros
Coordinador de la Unidad de Titulación



Ing. Henry Cerón
Lector del Proyecto



Ing. Fernando Buitrón
Director de Escuela

Matriz:
Av. de la Prensa N45-268 y Logroño
Teléfono: 2255460 / 2269900
E-mail: instituto@cordillera.edu.ec
Pág. Web: www.cordillera.edu.ec
Quito - Ecuador

Campus 1:
Calle Logroño Oe 2-84 y
Av. de la Prensa (esq.)
Edif. Cordillera
Teléfono: 2430443 / Fax: 2433649

Campus 2:
Bracamoros N15-163 y
Yacuambi (esq.)
Teléfono: 2262041

Campus 3:
Av. Brasil N48-45 y
Zamora
Teléfono: 2246036

Campus 4:
Yacuambi
Oe2-36 y
Bracamoros

DECLARATORIA

Declaro que la investigación es absolutamente original, autentica, personal, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, doctrinas resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

Rivera Villacís Mauricio Javier

C.I.: 171943060-3

LICENCIA DE USO NO COMERCIAL

Yo, Rivera Villacís Mauricio Javier portador de la cédula de ciudadanía signada con el No. 1719430603 de conformidad con lo establecido en el Artículo 110 del Código de Economía Social de los Conocimientos, la Creatividad y la Innovación (INGENIOS) que dice: “En el caso de las obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o de investigación tales como trabajos de titulación, proyectos de investigación o innovación, artículos académicos, u otros análogos, sin perjuicio de que pueda existir relación de dependencia, la titularidad de los derechos patrimoniales corresponderá a los autores. Sin embargo, el establecimiento tendrá una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos. Sin perjuicio de los derechos reconocidos en el párrafo precedente, el establecimiento podrá realizar un uso comercial de la obra previa autorización a los titulares y notificación a los autores en caso de que se traten de distintas personas. En cuyo caso corresponderá a los autores un porcentaje no inferior al cuarenta por ciento de los beneficios económicos resultantes de esta explotación. El mismo beneficio se aplicará a los autores que hayan transferido sus derechos a instituciones de educación superior o centros educativos.”, otorgo licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del proyecto denominado “ELABORACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE UN MANUAL DE PROCESOS DE CONTROL DE PAGOS DE INDEMNIZACIONES DE SINIESTROS SPPAT EN LA EMPRESA QBE SEGUROS COLONIAL, UBICADO EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO SECTOR NORTE EN EL AÑO 2017” con fines académicos al Instituto Tecnológico Superior Cordillera.

Firma: _____

Nombre: Rivera Villacís Mauricio Javier

Cedula: 171943060-3

AGRADECIMIENTO

Gracias a todos los profesores y al tutor designado, por la valiosa contribución profesional, técnica y humana ofrecida en la duración de todo este proyecto, en favor de la culminación de las metas propuestas y reflejando en el fruto de los conocimientos adquiridos.

DEDICATORIA

A mi mama por brindarme todo su apoyo incondicional

A mi hermana por darme el aliento necesario

A mis sobrinos por ser mi motivación

ÍNDICE GENERAL

CARATULA.....	i
ACTA DE APROBACIÓN DE TUTOR Y LECTOR	ii
DECLARATORIA	iii
LICENCIA DE USO NO COMERCIAL	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
ÍNDICE GENERAL	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiii
RESUMEN EJECUTIVO.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
CAPÍTULO I ANTECEDENTES	16
1.1 Contexto 16	
1.1.01 Macro	18
1.1.02 Meso.....	19
1.1.03 Micro	20

1.2 Justificación	21
1.3 Definición del Problema Central (Matriz T).....	21
1.3.01 Matriz T.....	22
1.3.02 Parámetros de Calificación	23
1.3.03 Identificación del Problema	23
1.3.04 Análisis de la Matriz T.....	24
CAPÍTULO II ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS	26
2.01 Análisis de Involucrados.....	26
2.01.01 Definición de Mapeo de Involucrados	26
2.02 Mapeo de Involucrados.....	27
2.03 Análisis del Mapeo de Involucrados.....	27
2.04 Matriz de Análisis de Involucrados	29
2.05 Análisis de la Matriz de Involucrados	30
CAPÍTULO III PROBLEMAS Y OBJETIVOS.....	32
3.01 Árbol de Problemas.....	32
3.01.01 Esquema del Árbol de Problemas	33
3.01.02 Análisis del Árbol de Problemas.....	33
3.02 Árbol de Objetivos.....	35
3.02.01 Esquema del Árbol de Objetivos	36
3.02.02 Análisis del Árbol de Objetivos.....	36

CAPÍTULO IV ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS.....	38
4.01 Matriz de Análisis de Alternativas.....	38
4.01.01 Esquema de la Matriz de Análisis de Alternativas	39
4.01.02 Análisis de la Matriz de Alternativas.....	40
4.02 Matriz de Impacto de los Objetivos.....	41
4.02.01 Análisis de la Matriz de Impacto de Objetivos.....	41
4.03 Diagrama de Estrategias	42
4.04 Matriz de Marco Lógico	42
4.04.01 Esquema del Marco Lógico	44
4.04.02 Análisis del Marco Lógico.....	45
CAPÍTULO V PROPUESTA.....	46
5.01 Antecedentes.....	46
5.02 Descripción.....	52
5.02.01 Estructura del departamento	53
5.02.02 Herramienta Metodológica	53
5.02.03 Medición de Trabajo	55
5.02.03.01 Procesos	55
5.02.03.02 Tiempos.....	58
5.03 Formulación del proceso de aplicación de la propuesta	60
5.03.01 Misión	61

5.03.02 Visión.....	61
5.03.03 Objetivo General.....	61
5.03.04 Objetivos Específicos.....	61
5.04 Propuesta.....	61
5.05 Resultados Esperados.....	69
CAPÍTULO VI ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.....	70
6.01 Recursos.....	70
6.02 Presupuesto	70
6.03 Cronograma.....	71
6.04 Impactos	72
6.04.01 Impacto Social	72
6.04.02 Impacto Económico	72
6.04.03 Impacto Productivo	73
6.04.04 Impacto Ambiental.....	73
CAPÍTULO VII CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	74
7.01 Conclusiones	74
7.02 Recomendaciones	75
ANEXOS	76
Bibliografía	82

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Mapeo de Involucrados	27
Figura 2 Árbol de Problemas	33
Figura 3 Árbol de Objetivos	36
Figura 4 Diagrama de Estrategias	42
Figura 5 QBE Seguros Colonial	46
Figura 6 Tiempos Establecidos	48
Figura 7 Parámetros Decretados	48
Figura 8 Manual de Procesos.....	49
Figura 9 Presentación de Reclamos	50
Figura 10 Tiempo del reglamento.....	50
Figura 11 Inconsistencias en Reclamos	51
Figura 12 Atrasos en Pagos.....	51
Figura 13 Valores Aprobados	52
Figura 14 Flujograma de Procesos.....	53
Figura 15 Departamento SPPAT	66
Figura 16 Controles.....	68

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz T	22
Tabla 2 Parámetros de Calificación	23
Tabla 3 Matriz de Análisis de Involucrados	29
Tabla 4 Matriz de Análisis de Alternativas.....	39
Tabla 5 Matriz de Impacto de Objetivos.....	41
Tabla 6 Marco Lógico.....	44
Tabla 7 Resultados de Revisión pagos SPPAT.....	59
Tabla 8 Regulación de Tiempos	67
Tabla 9 Resultados Esperados	69
Tabla 10 Recursos.....	70
Tabla 11 Presupuesto	70
Tabla 12 Cronograma	71
Tabla 13 Cronograma de Socialización	71

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Preguntas Clientes Internos.....	77
Anexo 2 Preguntas Clientes Externos.....	77
Anexo 3 Apertura.....	78
Anexo 4 Liquidación.....	79
Anexo 5 Socialización del Manual de Proceso 1.....	80
Anexo 6 Socialización del Manual de Proceso 2.....	80
Anexo 7 Socialización del Manual de Proceso 3.....	81
Anexo 8 Socialización del Manual de Proceso 4.....	81

RESUMEN EJECUTIVO

QBE Seguros Colonial fundada en Australia alrededor del año 1890 años, debidamente acredita por la Super Intendencia de Bancos y Seguros, ejerciendo sus funciones de aseguradora en el Ecuador desde 17 de septiembre de 1992, demostrando ser una de las mejores a nivel nacional, sin embargo, desde que ejerce la cobertura de Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito, ha reflejado según sus registros de pagos, gastos adicionales por retrasos que se presentan, por diferentes factores que indiquen con el reglamento vigente.

Para determinar las posibles causas a la generación de dichos gastos, el siguiente proyecto realiza una señalización de las funciones que se cumplen en el departamento de indemnizaciones SPPAT, y a su vez un análisis de los tiempos empleados en las funciones que se deben cumplir para emitir las respectivas liquidaciones correspondientes a los beneficiarios que reclaman los valores, de las diferentes coberturas que ampara el SPPAT. Contando con lo antes mencionado, con respecto de los gastos generados por los retrasos, se necesita establecer un manual de control de pagos, el cual permita tener una revisión de los tiempos ocupados en las funciones pertinentes al departamento para la liquidación, realizando una metodología de medición de trabajo, la cual permitirá establecer el intervalo de procesos adecuados para la optimización de recursos y desembolsos.

Palabras Claves: Liquidación, pagos, indemnizaciones, manual, funciones, tiempo.

ABSTRACT

QBE Seguros Colonial founded in Australia around the year 1890 years, duly accredited by the Super Intendence of banks and insurance, to exercise their functions in insurer in Ecuador since 17 September 1992, proving to be one of the best at the national level, however, since that exercises the mandatory insurance coverage of traffic accidents, has reflected according to their records of payments, additional costs for delays that are presented, by different factors that indexed with the existing regulation.

For what determine the possible causes to the generation of these expenses, the following draft performs a signaling functions performed at the Department of compensation SPPAT, and at the same time an analysis of the time spent in functions that must be met to issue the respective settlements corresponding to the beneficiaries who claim the values of the different coverages that protects the SPPAT. Counting with the above, about the costs generated by the delays, you need to establish a manual of control of payments, which allows for a revision of the beats in the relevant functions to the Department for the liquidation, performing a measurement methodology of work, which will establish the range of appropriate processes for the optimization of resources and disbursements.

Keywords: Settlement, payments, indemnification, handbook, functions, time

CAPÍTULO I ANTECEDENTES

1.1 Contexto

En el Ecuador, desde el año 2006 mediante decreto ejecutivo expedido por la presidencia de la república, se emite el Reglamento del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito (SOAT) proporcionando una protección a las víctimas de accidentes de tránsito, procurando que reciban una atención médica oportuna cubriendo lo más importante, la salud y la vida. Este seguro ampara a toda persona dentro del territorio nacional, ya sea esta conductor, pasajero o peatón.

Las aseguradoras registradas y aprobadas para su funcionamiento por la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador, es las encargadas de realizar la cobertura del seguro a nivel nacional por medio de una póliza emitida por las mismas y gestionada a través del pago de la matrícula vehicular, siguiendo los debidos procesos para su legalización y su respectiva cobertura.

Las coberturas que realiza el Seguro Obligatorio son:

- Gastos de Movilización de Víctimas
- Gastos Médicos
- Gastos Funerarios

- Indemnización por Incapacidad (temporal o permanente)
- Indemnización por Muerte

Al suscitarse un accidente de tránsito, luego de la atención medica prestada por los establecimientos médicos, deben seguir un proceso técnico establecido por el Ministerio de Salud para así, dichos establecimientos logren recuperar todos los gastos incurridos en la atención prestada a las víctimas, así como también se reconoce los gastos que las victimas incurren posterior al accidente, siempre y cuando no sobrepasen la cobertura establecida por su reglamento, en cual manifiesta:

Art. 1.- Todo vehículo a motor, sin restricción de ninguna naturaleza, para poder circular dentro del territorio nacional, deberá estar asegurado con un Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito, SOAT, el que puede ser contratado con cualquiera de las empresas de seguros autorizadas por la Superintendencia de Bancos y Seguros para operar en el ramo SOAT. Este seguro se rige por las disposiciones de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, así como por lo que se determina en el presente Reglamento. (Registro Oficial, 2008).

Una de las aseguradoras aprobadas para realizar la cobertura SOAT, es la empresa QBE Seguros Colonial presente en Ecuador desde 1992, brindando una serie de seguros como son: Vehículos, Incendio, Robo y Asalto, Equipo Electrónico, Responsabilidad Civil, y entre otras coberturas que brinda a sus clientes.

Las funciones con respecto a las Indemnizaciones SOAT, las lleva acabo desde el 10 de enero del 2008, según resolución SBS-INSP-2008-0016 facultado por la

Superintendencia de Bancos y Seguros, llevando a cabo todos reglamentos establecidos por el ente regulador.

De acuerdo con la normativa vigente, el Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito paso hacer parte del ente público convirtiéndole en el Sistema Público para Pago de Accidentes de Tránsito (SPPAT) el cual se encargará de pagar todas las indemnizaciones de tránsito, reemplazando al antiguo seguro. Sin embargo, los tramites pendiente en el SOAT, siguen vigentes hasta su prescripción.

1.1.01 Macro

En el ámbito de seguros de tránsito a nivel latinoamericano en la mayoría de países integrantes cuentan con este seguro, aunque eso no significa que todos estos seguros obligatorios sean con medidas estandarizadas. El seguro obligatorio de vehículos en la mayoría de países con gran número de automotores como lo son: México, Argentina y Colombia han acogido esta modalidad de seguros para cubrir todos los acontecimientos que producen un accidente de tránsito y proteger a todos los involucrados en cualquier siniestro suscitado en sus respectivos territorios.

Para este ámbito las aseguradoras cuentan con una Federación Interamericana de Empresa de Seguros (FIDES) el cual se encarga de:

Representa a las empresas vinculadas al rubro de seguros de Latinoamérica, Estados Unidos, España y Portugal. La entidad es responsable de estimular el desarrollo del seguro y reaseguro, defender el sistema de la empresa privada y, a su vez, promover la difusión de las normas éticas, técnicas y jurídicas relacionadas a materias de seguros y reaseguros. (Business News Americas, 2017)

Los cuales, en los países integrantes, este tipo de seguro es administrado por las aseguradoras, con excepción de Nicaragua y recientemente Ecuador en donde la administración es llevada por el Gobierno Central. La cual se ha demostrado ser la manera más confiable de verificar el cumplimiento de los reglamentos y disposiciones del mismo.

1.1.02 Meso

En Ecuador, tiene su procedencia desde el 19 de diciembre de 2007, a través de decreto ejecutivo, mediante el cual el estado menciona:

“El estado reconoce a los accidentes de tránsito como problemas de salud pública”
(Registro Oficial, 2016)

De acuerdo con los cuadros estadísticos en cuanto a los accidentes de tránsito, Ecuador se encuentra entre los primeros lugares de siniestralidad por accidentes de tránsito debido a la falta de cultura vial que carecen tanto los peatones como los conductores, ocasionando grandes pérdidas, no solo a nivel de mortalidad, sino también a infraestructuras viales pertenecientes al Estado, sin olvidar de los daños materiales que conllevan los partícipes de un accidente de tránsito.

En el transcurso del tiempo, el SOAT en el Ecuador, se ha llevado de una manera inapropiada por parte del Estado, no se realizó la debida socialización de todo lo que abarca este seguro, debido a que las personas que han estado involucradas en un accidente automovilístico no han sabido que pasos deben seguir para la reclamación de las coberturas que el seguro ampara, lo cual han recurrido a mediadores que no son necesarios ya que el proceso a seguir es totalmente gratuito.

Sin embargo, a raíz de su creación en el Ecuador, las personas que viven en el territorio no han quedado desamparadas luego de un accidente. Las entidades de salud tanto públicas como privadas han aportado enormemente en el bienestar de las personas que han estado envueltas en un accidente, aunque hay mucho por hacer.

1.1.03 Micro

Al ser Quito la capital de los todos los ecuatorianos, con respecto al SPPAT y de acuerdo con los datos proporcionados por las aseguradoras que están aprobadas para realizar la cobertura en mención, ha sido la ciudad con más siniestralidad a nivel debido a su gran parque automotor, sus calles no adecuadas para el tránsito tanto de los peatones como de los vehículos que diariamente transitan y por su puesto la falta de conocimiento de las leyes viales.

Las causas que se registran en el Municipio de Quito, en los accidentes de tránsito son los atropellamientos, choques por alcance, pérdida de pista, colisiones y volcamiento, causando grandes pérdidas tanto de vidas humanas como materiales.

De acuerdo con las políticas municipales se han implementado tecnologías que han permitido tener un mayor control en las vías de Quito, dando como resultado una reducción a los accidentes viales y fallecidos en el Distrito Metropolitano de Quito, según el Secretario de Movilidad, lo cual hace que el requerimiento de usar la póliza SOAT sea menor a comparación de años anteriores, precautelando no solo la movilidad vial en Quito, si no también reduciendo la tasa de mortalidad de la ciudad.

1.2 Justificación

Para la realización de los procesos habituales en las Indemnizaciones del Sistema Público para Pago de Accidentes de Tránsito en la aseguradora QBE Seguros Colonial, se detecta un atraso en los pagos, ocasionando que los clientes que solicitan las reclamaciones no se les acrediten en los tiempos establecidos por el ente regulador, también origina una dilación entre los prestadores que realizan dicha cobertura, ocasionando reclamos administrativos por medio de la Superintendencia de Bancos y Seguros, generando gastos innecesarios y procesos adicionales en las funciones del departamento encargado.

Implementando un manual permitirá fijar los procedimientos necesarios para cumplir con los tiempos establecidos para los pagos de indemnizaciones, lo cual ayudará a evitar los pagos excesivos por multas, también los clientes que requieran el pago por coberturas SOAT, podrán estar satisfechos con el servicio de calidad que presenta la empresa y a su vez podrá prescindir de funciones adicionales por parte de los ejecutivos a cargo del departamento, optimizando los recursos empleados para la cobertura de SPPAT.

1.3 Definición del Problema Central (Matriz T)

Para definir el problema central a través de una Matriz T, es interactivo tener muy en claro su decisión citada a continuación:

“... significa buscar la forma como se debe expresar comprensivamente la cuestión que deseamos resolver.” (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2005, pág. 12)

“...el problema central es la causa (o efecto) cuya suma de causas y efectos

inmediatos tiene el mayor número. “ (Medina H. , 2009, pág. 10)

Tomando en cuenta los criterios citados se puede definir al problema mediante una determinada circunstancia, identificada por causas y efectos que este produce, buscando las posibles soluciones, dentro de una situación futura que podría establecerse si no se soluciona dicha disyuntiva, en una situación actual la cual determina el problema central y determinando una situación en la cual el problema central no existiría.

1.3.01 Matriz T

Tabla 1
Matriz T

SITUACIÓN EMPEORADA	SITUACIÓN ACTUAL				SITUACIÓN MEJORADA
Aumento en los costos operativos de siniestros SPPAT.	Atraso en los pagos de Indemnizaciones SPPAT.				Delinear los tiempos adecuados para el pago de siniestros SPPAT.
FUERZAS IMPULSADORAS	I	PC	I	PC	FUERZAS BLOQUEADORAS
Mejora en la organización de los casos presentados por los clientes o prestadores.	4	2	3	4	Aumento de carga laboral en los casos presentados por los clientes o prestadores.
Organización en los activos del departamento.	2	2	3	3	Manejo inadecuado de la documentación presentada.
Atención eficaz y eficiente a los clientes.	3	3	4	4	Ineficiencia en la atención a los clientes.
Coordinar los pagos acordes al reglamento SPPAT vigente.	4	4	4	3	Desconocimiento de las reglas de la ley SPPAT.

Fuente: Departamento SPPAT de QBE Seguros Colonial

Elaborado por: Mauricio Rivera

1.3.02 Parámetros de Calificación

De donde se establece:

I = Intensidad

PC = Potencial de Cambio

Tabla 2
Parámetros de Calificación

NUMERACIÓN	ESCALA	PORCENTAJE
1	BAJA	0 - 25
2	MEDIO BAJO	26 - 49
3	MEDIO	50
4	MEDIO ALTO	51 - 75
5	ALTO	76 - 100

Fuente: Matriz T

Elaborado por: Mauricio Rivera

1.3.03 Identificación del Problema

Al realizar los pagos, ya sea a los clientes que presentan la documentación respectiva para las indemnizaciones SPPAT, como también los prestadores públicos o privados, se evidencia un retraso en procesos para el pago de los mismos, lo cual causa que en el caso de los clientes una molestia, creando una mala imagen corporativa.

En el caso de los prestadores, contando a partir de la recepción de la documentación, se evidencia que no se cumplen con los tiempos establecidos en el reglamento vigente, ocasionando un recargo del 15% del valor presentando en la reclamación.

Se requiere un manual de procesos para el control de pagos por concepto de indemnizaciones SPPAT, para cumplir con los tiempos establecidos.

1.3.04 Análisis de la Matriz T

Considerando tanto las fuerzas bloqueadoras como las impulsadoras, se las analizará cada una de ellas a continuación:

En el ámbito de Aumento de carga laboral refleja una puntuación de 4, lo que indica que los casos presentados no se encuentran con toda la documentación completa para el pago de la indemnización o a su vez no se encuentran en un orden adecuado para su revisión afectando en la intensidad con 3 puntos. En relación con el personal que labora en el departamento SPPAT se ha percibido que han mejorado en la organización de los casos físicos, mostrando un potencial de cambio en 2 puntos debido al acrecentamiento de los manejos adecuados de los casos dando como resultado 4 puntos en intensidad por parte del personal encargado de las funciones mencionadas.

En el ámbito del manejo inadecuado de la documentación presentada, presenta un potencial de cambio en 3 puntos, debido a que se ha mejorado el control, tanto en la recepción de la documentación, así como también en la manipulación necesaria para los procesos de pago de los mismos, demostrando que su intensidad de 3 puntos ha aportado en su resultado a los recargos generados en la problemática. En cuanto a la organización de los activos se refiere a la documentación en sí, se muestra que se ha venido manejando de una manera eficiente por parte del personal encargo, también hay una mejora en la infraestructura del espacio laboral, se ha reorganizado de tal forma que han reducido al mínimo los tiempos muertos por los procesos para el pago de indemnizaciones, dando como resultado en el potencial de cambio y su intensidad en 2 puntos respectivamente.

Enfocado a la ineficiencia en la atención al cliente en su potencial de cambio, se debe considerar un cambio radical, ya que refleja una puntuación de 4 puntos, debido a los pasos internos que sigue la empresa, no son los adecuados para llegar al cumplimiento de los tiempos de los pagos, y no solo con los clientes particulares, sino también con los prestadores tanto públicos como privados y reflejando, así como resultado una intensidad en 4 puntos. Mencionando la atención eficaz y eficiente en su puntuación tanto en potencial de cambio y en intensidad con 3 puntos respectivamente, influye bastante la experiencia que han tenido el personal del departamento, se han percatado de los posibles problemas que suscitan en el diario laboral y han aportado de una manera personalizada las soluciones a sus distintas funciones para la liquidación de los casos de indemnizaciones de SPPAT.

Por último, en desconocimiento del reglamento SPPAT en su potencial de cambio arroja un resultado de 3 puntos, debido a que el personal encargado de la documentación y de los pagos, están capacitados en los conocimientos generales del SPPAT. En cuanto a la intensidad tiene 4 puntos, demostrando que son de gran importancia para el cumplimiento de los tiempos.

En la coordinación de los pagos según el reglamento SPPAT, tanto en el potencial de cambio y en su intensidad, se ha evidenciado una notable mejora, ha comparación de periodos anteriores, aunque hay que establecer parámetros establecidos para cumplir con los lineamientos manifestados en las disposiciones de la ley SPPAT.

CAPÍTULO II ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

2.01 Análisis de Involucrados

“...identificar a todos los individuos, grupos y organizaciones que afectan o son afectados por los problemas (u oportunidades) de la situación considerada...” (Medina H. , 2009, pág. 17).

“...identificar a todos los involucrados y analizar sus intereses y expectativas con el propósito de aprovechar y potenciar el apoyo de involucrados con intereses coincidentes o complementarios al programa...” (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2011, pág. 45).

El análisis de involucrados de acuerdo con los criterios citados hace referencia a toda persona o grupo de ellas, que participan directamente con el problema, siendo estos afectados o beneficiados acordes a los intereses del mismo.

2.01.01 Definición de Mapeo de Involucrados

“...se trata de levantar un mapa de las personas que están involucradas en una situación problema y en alguna solución en particular. Estas personas se pueden ubicar en una escala que va desde los que tienen fuerte interés o motivación en resolver la

situación problema..." (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2011, pág. 47).

"...se consideran las alternativas de intervenciones que se derivan... para diseñar el proyecto, en particular para elegir aquellas opciones que tienen alta probabilidad de ser aceptadas" (Medina H. , pág. 18).

En sí, luego de obtener los involucrados, se determina su situación de acuerdo con el problema, y buscar una solución enfocada a las causas de la misma con respecto al problema central.

2.02 Mapeo de Involucrados

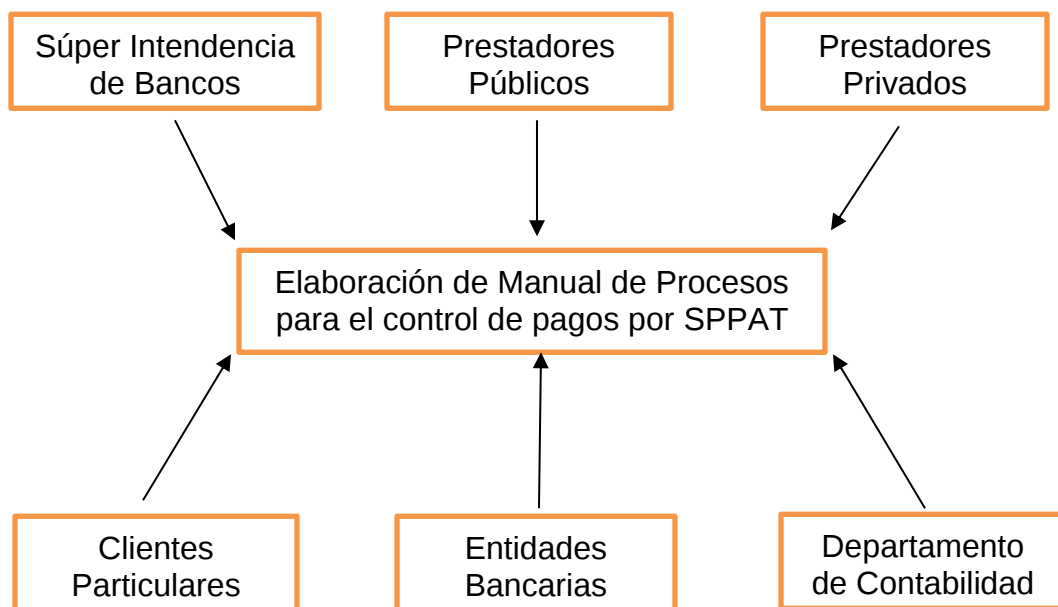


Figura 1 Mapeo de Involucrados

Fuente: Departamento SPPAT de QBE Seguros Colonial

Elaborado por: Mauricio Rivera

2.03 Análisis del Mapeo de Involucrados

En los involucrados de las circunstancias planteadas, tenemos como partícipes a la Súper Intendencia de Banco, el cual es el ente regulador de todas las aseguradoras que

rigen la cobertura SPPAT, es la encargada de ejecutar a cabalidad todos los lineamientos vigentes de la ley y además determinar las resoluciones que disuelvan o sancionen los distintos casos que se presente a la misma.

Con respecto a los Prestadores Públicos, son las entidades que prestan los servicios médicos de cobertura SPPAT, siendo uno de los partícipes más importantes, debido son los prestadores que presentan mayor número de servicio por SPPAT.

En los Prestadores Privados realizan los servicios de cobertura SPPAT, en una cantidad no tan similar con respecto a las entidades públicas, sin dejar de lado su importancia en el ámbito de las indemnizaciones.

Los Clientes Particulares son aquellas personas que, ya sea por medio de un abogado o por sus propios medios realizan la reclamación de la indemnización SPPAT, contemplando todas las coberturas que abarca el seguro. Se han constituido en una parte fundamental a vista de la empresa, denotando la calidad del servicio que se brinda para considerarlo en los servicios que cuenta QBE Seguros Colonial.

Las Entidades Bancarias toman un papel muy importante en cuanto al pago que se realizan, tanto a los prestadores como a los clientes particulares, llevan un registro de todos los pagos emitidos por QBE Seguros Colonial y por medio de sus servicios se relacionan directamente con los involucrados con las indemnizaciones SPPAT.

En cuanto al Departamento de Contabilidad, realiza la función de la revisión de las operaciones en cuanto a facturación de los prestadores tanto públicos como privados que deben realizar acorde a los parámetros establecidos, considerándolo de igual manera importante en los procesos y el pago de las indemnizaciones SPPAT.

2.04 Matriz de Análisis de Involucrados

De acuerdo con los que forman parte del mapeo de Involucrado, se detallan los aspectos que involucran en la disyuntiva que se genera.

Tabla 3
Matriz de Análisis de Involucrados

GRUPOS	INTERESES	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS
Súper Intendencia de Bancos y Seguros	Reducir las resoluciones por pagos atrasados	Aumento de presentación de reclamos administrativos	Ley de Seguros y Reaseguros.
Prestadores Públicos	Disminuir los reclamos administrativos	Atraso en los pagos por Indemnizaciones SPPAT	Reglamento del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito
Prestadores Privados	Cumplir con los tiempos establecidos en el reglamento SPPAT	Atraso en los pagos por Indemnizaciones SPPAT	Reglamento del Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito
Cientes Particulares	Recibir el pago por la Indemnización a tiempo	Notificaciones de pago vencidas	Ley de Defensa del Consumidor
Entidades Bancarias	Reducción en los errores de los cheques emitidos	Errores Reiterativos en los nombres de los beneficiarios	Ley General de Instituciones del Sistema Financiero
Departamento de Contabilidad	Cumplir con los tiempos para el pago de cobertura SPPAT	Atrasos en la entrega de la documentación para pago SPPAT	Normas Internacionales de Contabilidad

Fuente: Departamento SPPAT de QBE Seguros Colonial

Elaborado por: Mauricio Rivera

2.05 Análisis de la Matriz de Involucrados

Teniendo en cuenta la Matriz de Involucrados, se analizará su participación en la problemática planteada, lo cual se detalla a continuación:

La Súper Intendencia de Bancos y Seguros, como ente regulador tiene un rol muy importante, porque determina mediante resoluciones las aprobaciones o negaciones de los reclamos administrativos que se generan por retrasos en las indemnizaciones presentados por los prestadores públicos y privados, siendo QBE Seguros Colonial la asegurada con menos reclamos, pero aun así registra valores considerables en cuanto al recargo que generan el atraso de las indemnizaciones SPPAT.

Los Prestadores Públicos, son los prestadores que registran más reclamos administrativos por retrasos en los pagos de indemnizaciones SPPAT, dado el volumen de casos que presentan ante las aseguradoras, causando el retraso del pago de los mismos, en los cuales se busca reducir los volúmenes de reclamos administrativos entre las partes, porque causa unas desproporciones que lleva consigo una mala relación entre las partes.

Los Prestadores Privados, por su parte no han reflejado un gran número de reclamos administrativos por atrasos, porque su relación con QBE Seguros Colonial se la ha manejado de una manera directa, evitando la participación del ente regulador. Sin embargo, se registra algunos pagos pendientes, por diferentes circunstancias que se las detallarán en el transcurso de la problemática.

Los Clientes Particulares, según los registros en los pagos de indemnizaciones SPPAT en la empresa QBE Seguros Colonial, no reflejan datos en cuanto a los atrasos

por medio del ente regulador. No obstante, las personas que han hecho los procedimientos para el reclamo, y de acuerdo con comentarios receptados por los ejecutivos que realizan la recepción de la documentación, no se encuentran satisfechos con los tiempos al correspondiente pago de los mismos, por cuanto se deben mejorar las notificaciones al cliente para que tenga un mayor conocimiento del cómo se encuentra el caso presentado.

Las Entidades Bancarias, con respecto a la que brinda el servicio bancario a QBE Seguros Colonial, registra un número considerable en cuanto a errores en los nombres de los beneficiarios y también en los endosos de los mismos, por falta de conocimiento por parte de los beneficiarios y falta de documentación al presentar el caso en las oficinas de la aseguradora, en cuanto se debe establecer lineamientos básicos para el cobro de los mismos.

Por último, en el Departamento de Contabilidad, con respecto a las indemnizaciones SPPAT, registra un atraso en cuanto a la entrega de la documentación requerida para los pagos de las indemnizaciones, ya sea por cuestiones de firma, por falta de documentación o errores en la factura presentada por el prestador público o privado, ocasionando atrasos no solo en los pagos de SPPAT, sino también en los procesos internos que maneja el departamento.

CAPÍTULO III PROBLEMAS Y OBJETIVOS

3.01 Árbol de Problemas

“Este es un diagrama de flujo que presenta una visión general e integrada de los principales problemas de la situación en cuestión, con relaciones de causa y efecto establecidas entre ellos.” (Medina H. , pág. 9).

El árbol del problema es una herramienta utilizada cuando se trabaja en la elaboración de proyectos, pues permite identificar el problema y establecer las causas y sus efectos. Con esta técnica es posible delimitar el problema central que aqueja a una organización o que presenta una situación particular. (Campos, 2005, pág. 203)

Tomando en cuenta estas definiciones, a mi criterio personal lo puedo definir como como un esquema de todas las disyuntivas que se presentan de manera colectiva en el transcurso de los procesos que se realizan para llegar a un fin común, permitiendo reconocerlos para luego enfocarse en una posible solución a los mismos.

3.01.01 Esquema del Árbol de Problemas

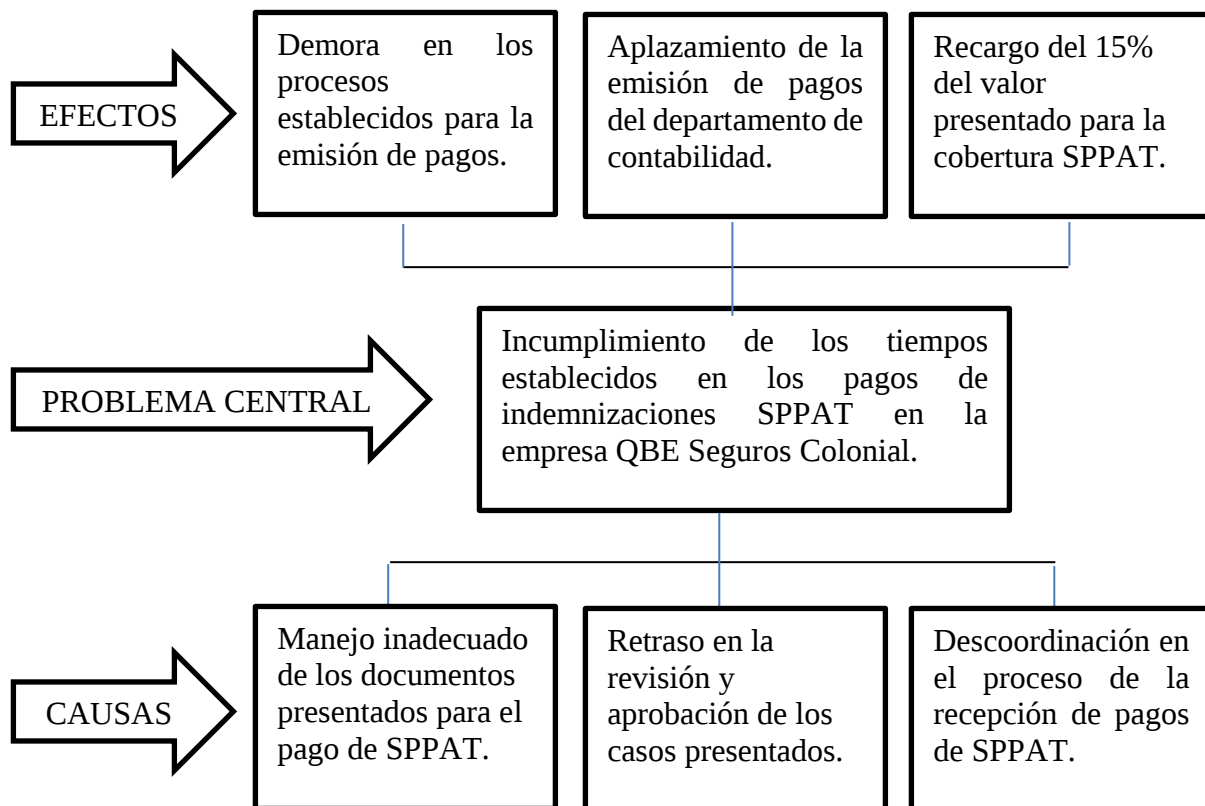


Figura 2 Árbol de Problemas

Fuente: Departamento SPPAT de QBE Seguros Colonial

Elaborado por: Mauricio Rivera

3.01.02 Análisis del Árbol de Problemas

Tomando en cuenta todos los factores que están involucrados en el Árbol de Problemas, se dan por las siguientes circunstancias:

- Al hablar del manejo inadecuado de los documentos presentados para el pago de SPPAT, trata sobre la recepción de los documentos emitidos por la operadora, la cual esta encarga de analizar los casos presentados por los prestadores tanto públicos como privados y realizando la auditoria respectiva, destina los casos a cada una de las correspondientes aseguradoras, las cuales a partir de la fecha de recepción por parte de

las misma corren 30 días para la cancelación del caso presentado. Al llegar la documentación a las oficinas de SPPAT, se registran novedades en cuanto a los datos, a la falta de documentación y entre otros factores que demoran su respectivo análisis por parte del departamento de indemnizaciones causando demoran en los procesos establecidos para el pago de los casos pendiente de pago.

- En cuanto al retraso en la revisión y aprobación de los casos presentados, refiere estrictamente a las funciones que realizar el jefe del departamento SPPAT, debido a que no se respeta los tiempos establecidos para dichas funciones ocasionando un aplazamiento de la emisión de pagos correspondientes al departamento de contabilidad.
- En la descoordinación en el proceso de recepción de pagos SPPAT implica en la notificación que realiza el ejecutivo de indemnizaciones al tener listo el pago de las indemnizaciones, no se la está haciendo de manera adecuada por diferentes factores que afectan al mismo, causando el recargo del 15% de todos los presentados en la fecha de recepción de consta en la documentación presentada por el operador único, el cual notifica tanto al prestador como a la aseguradora el día en que se recepta el caso, a partir de ahí cuentan 30 días calendario para su cancelación, caso contrario de debe proceder a un reclamo administrativo por medio del ente regulador.
- Analizando todos estos efectos que se producen en los distintos procesos que se realizan en las indemnizaciones, se puede establecer que se deben hacer cambios estructurales en los procesos que se llevan a cabo actualmente para así, cumplir con todos los parámetros determinados por el reglamento vigente.

3.02 Árbol de Objetivos

” En el nuevo árbol se describen soluciones relacionadas entre sí, ya no como causa y efecto, sino como medio y fin... cuando existe una relación de causalidad entre dos soluciones, una aparece como fin y la otra, como un medio para lograr dicho fin.”

(Medina, 2009, pág. 10)

Para construir el Árbol de la Solución o Árbol de Objetivos se parte del Árbol del Problema, buscando para cada uno de los recuadros de dicho árbol la manifestación contraria a las allí indicadas... Al realizar este cambio, los efectos negativos que generaba la existencia del problema pasarán a ser los fines que perseguimos con la solución de éste...” (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2011, pág. 45)

Tomando en consideración las decisiones de los autores, el árbol de objetivos es la situación invertida del árbol de problemas, con las soluciones al mismo detallando en el mismo esquema y su orden, considerando todos los aspectos positivos y buscando la manera más óptima para realizarlos.

En la disyuntiva que se genera al realizar los pagos de siniestros SPPAT, se puede denotar que, para su solución se deben cumplir varios aspectos que están relacionados con los tiempos que se establecen en reglamento vigente, también en los procesos internos que se realizan en la empresa como son los procedimientos contables que se realizan. Realizando todos estos pasos se logrará reducir los costos que se generan por los atrasos en los pagos de las indemnizaciones procesadas por el departamento.

3.02.01 Esquema del Árbol de Objetivos

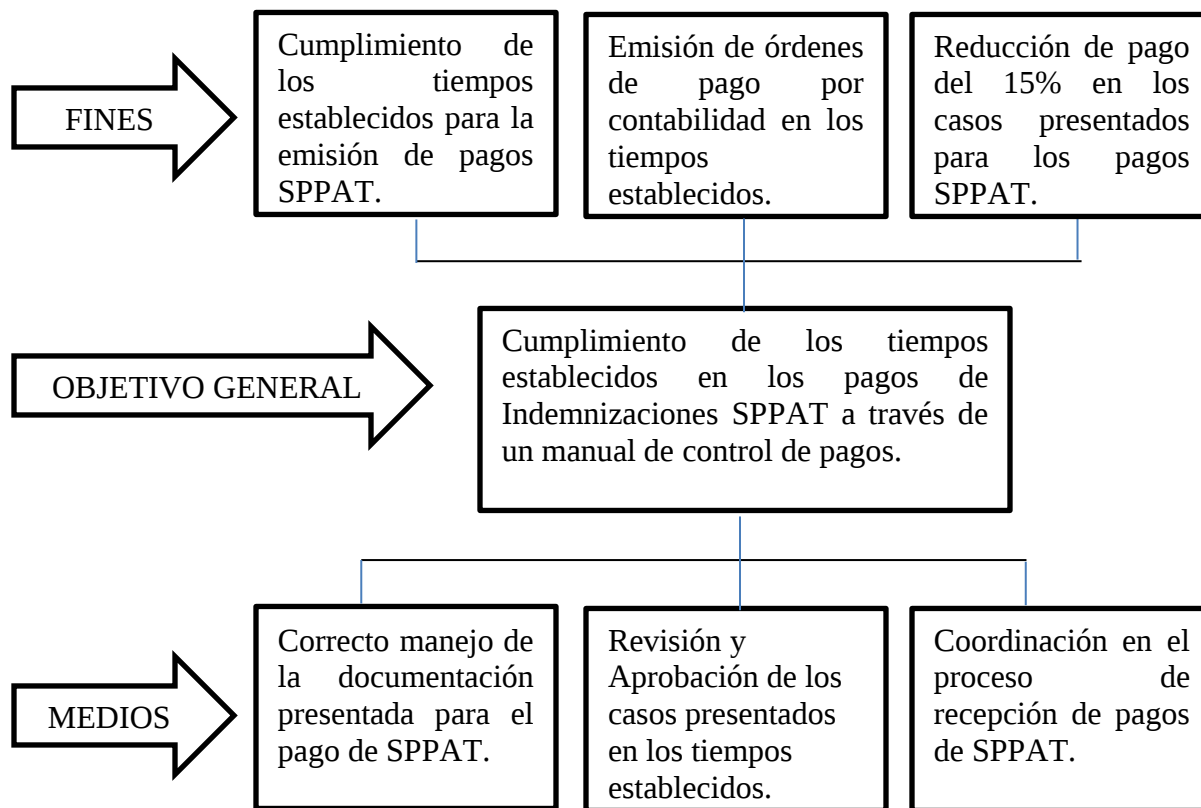


Figura 3 Árbol de Objetivos

Fuente: Departamento SPPAT de QBE Seguros Colonial

Elaborado por: Mauricio Rivera

3.02.02 Análisis del Árbol de Objetivos

Tomando en cuenta todos los aspectos que se consideraron en el árbol de problemas, a lo que se refiere el árbol de objetivos, son los aspectos que se pretenden establecer dentro del departamento SPPAT, en la empresa QBE Seguros Colonial, por cuanto son todas las acciones de que deben realizar para la funcionabilidad del departamento sean acordes a los objetivos que se plantean en un tiempo establecido.

Sus medios se basan en tres puntos importantes mencionados a continuación:

- Al manejar la documentación presentada para los pagos SPPAT de una manera adecuada, se mejorarán los procesos que se contemplan para el pago de las indemnizaciones presentadas por los prestadores que demandan dichos pagos, logrando así el cumplimiento de los tiempos establecidos en el reglamento SPPAT vigente.
- En la revisión y aprobación de los casos presentados por el operador único y cumpliendo con los tiempos designados para la función establecida, se llevaría un orden adecuado para el pago de las indemnizaciones que están en el proceso de pago, logrando así que los procesos contables sigan con sus procesos internos.
- En cuanto a la coordinación del proceso de recepción de pago de las indemnizaciones de los prestadores que reclaman dichos valores, al llevarlo de una manera adecuada nos permitirá reducir los recargos que estos causan a la empresa QBE Seguros Colonial, lo cual el reglamento establece que será del 15% de los valores presentados, contados 30 días a partir de la recepción de la documentación, con su respectiva aprobación, aprobación parcial o negación de las mismas.

Observando todas las variables que se presentan, se debe implantar un manual de procesos, el cual nos permita completar los procedimientos que sigue la empresa con respecto a las indemnizaciones causadas por los siniestros de SOAT que tiene pendiente la misma, reduciendo no solo los tiempos que se utilizan si no también reduciendo costos y gastos.

CAPÍTULO IV ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

4.01 Matriz de Análisis de Alternativas

“...se proponen acciones probables que puedan en términos operativos conseguir el medio. El supuesto es que si se consiguen los medios más bajos se soluciona el problema, que es lo mismo que decir que si eliminamos las causas más profundas estaremos eliminando el problema.” (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2005, pág. 42)

Partiendo del árbol de objetivos... se consideran diferentes opciones para contribuir a resolver (aprovechar) el problema (la oportunidad) central. En particular, se identifican varias alternativas que consisten en conjuntos articulados de medios y fines que se llevarían a cabo para contribuir a resolver dicho problema -o aprovechar tal oportunidad- y lograr un impacto adicional. (Medina, 2009, pág. 10)

Teniendo en cuenta las ideologías que se tiene en cuenta al análisis de las alternativas, se puede considerar que son el conjunto de medios que se dispone para llegar a los fines que se quiere obtener para mejorar en este caso los procesos que se llevan a cabo para las indemnizaciones de siniestros de SPPAT.

4.01.01 Esquema de la Matriz de Análisis de Alternativas

Tabla 4

Matriz de Análisis de Alternativas

Objetivos	Impacto sobre el propósito	Factibilidad Técnica	Factibilidad financiera	Factibilidad Social	Factibilidad Política	Total	Categoría
Llevar la documentación presentada de una manera cronológica	4	4	3	2	2	15	Media
Revisión y Aprobación de casos para liquidación en tiempos determinados	4	4	3	4	3	18	Media
Coordinación para la notificación a los prestadores en la constancia del pago realizado	4	4	4	4	3	19	Media
TOTAL	12	12	10	10	8	52	Media Alta

Fuente: Departamento SPPAT de QBE Seguros Colonial

Elaborado por: Mauricio Rivera

Escala considerada en los parámetros:

0-10 Baja 10-20 Media 20-30 Alta

En el primer parámetro, en los campos de factibilidad social y política tiene un índice bajo debido a que considera un trabajo técnico realizado por el personal del departamento.

En el segundo parámetro, tiene una calificación alta debido a que tiene un gran peso en los procesos que se requiere para cumplir con el reglamento de los pagos.

En el tercer parámetro, tiene la calificación más alta en cuanto al resto, debido a que ha sido uno de los variables más de notorias en los retrasos del departamento.

En el sumatorio total, obteniendo una puntuación de 52, indica que se debe realizar cambios sustanciales en todos los procesos debido a su categoría Media Alta.

4.01.02 Análisis de la Matriz de Alternativas

Al visualizar los objetivos que se plantean, se consideran todos los posibles factores que pueden incidir en la mejora de los procesos que actualmente causan un retraso en los pagos de las indemnizaciones, los cuales tienen una valoración media alta, dando como resultado un gran aporte para los requerimientos necesarios en las mejoras que se pretenden establecer en un futuro, arrojando dichos resultados en un manejo eficiente de los tiempos que se requieren para cumplir con los reglamentos establecidos para el pago de los siniestros SPPAT.

En principio llevar los documentos de una manera cronológica permitirá ahorrar recursos tanto financieros como ambientales, lo cual es de gran ayuda para la sociedad en el ámbito climático y así también para los objetivos rentables que busca la empresa en un periodo determinado. En cuanto a la revisión de la documentación al llevarla con los tiempos adecuados, nos permitirá cumplir tanto con todos los procedimientos subsecuentes, que son de gran importancia para la cancelación de los casos presentados por los prestadores que tienen valores pendientes aprobados por el operador único, encargado de la auditoria de los reclamos de indemnizaciones correspondientes a los accidentes de transito atendidos por las diferentes entidades de salud debidamente acreditadas para la cobertura SPPAT.

4.02 Matriz de Impacto de los Objetivos

Tabla 5
Matriz de Impacto de Objetivos

Objetivo	Factibilidad de Lograrse	Impacto en Genero	Impacto Ambiental	Relevancia	Sostenibilidad	
	Alta-Media-Baja (5-3-1)					
Reducir el recargo del 15% de los casos de indemnizaciones presentados en el departamento SPPAT	Correcta recepción de la documentación	Llevar un registro de casos presentados	Reducción de suministros de oficina	Priorización de casos y prestadores	Lleva un mejor control de los casos	TOTAL
	Apertura de casos conforme tiempo de llegada.	Manejo adecuado para los tiempos necesarios.	N/A	Ordenamiento de los casos conforme su relevancia.	N/A	
	Liquidación de los casos según su prioridad.	N/A	Ahorro en el material para liquidación	Orden de casos según su tiempo de vencimiento	Se puede reducir los pagos que estén a destiempo	
	Revisión y Aprobación de casos liquidados.	N/A	N/A	Se cumple con tiempos de otros departamentos	N/A	
	Coordinación con los beneficiarios	Reduce las disyuntivas con beneficiarios	N/A	Manejo de prestadores rigurosos	Refleja una imagen positiva para la empresa	
Calificación	21	13	8	13	15	70

Fuente: Departamento SPPAT de QBE Seguros Colonial

Elaborado por: Mauricio Rivera

4.02.01 Análisis de la Matriz de Impacto de Objetivos

Considerando todos los factores que involucran los objetivos planteados en la tabla anterior, son de gran impacto en los procesos que se quieren llevar a cabo, con su

puntuación de 70, indica que tanto los recursos materiales y los talentos humanos disponibles, serán de gran aporte para las metas propuestas.

4.03 Diagrama de Estrategias

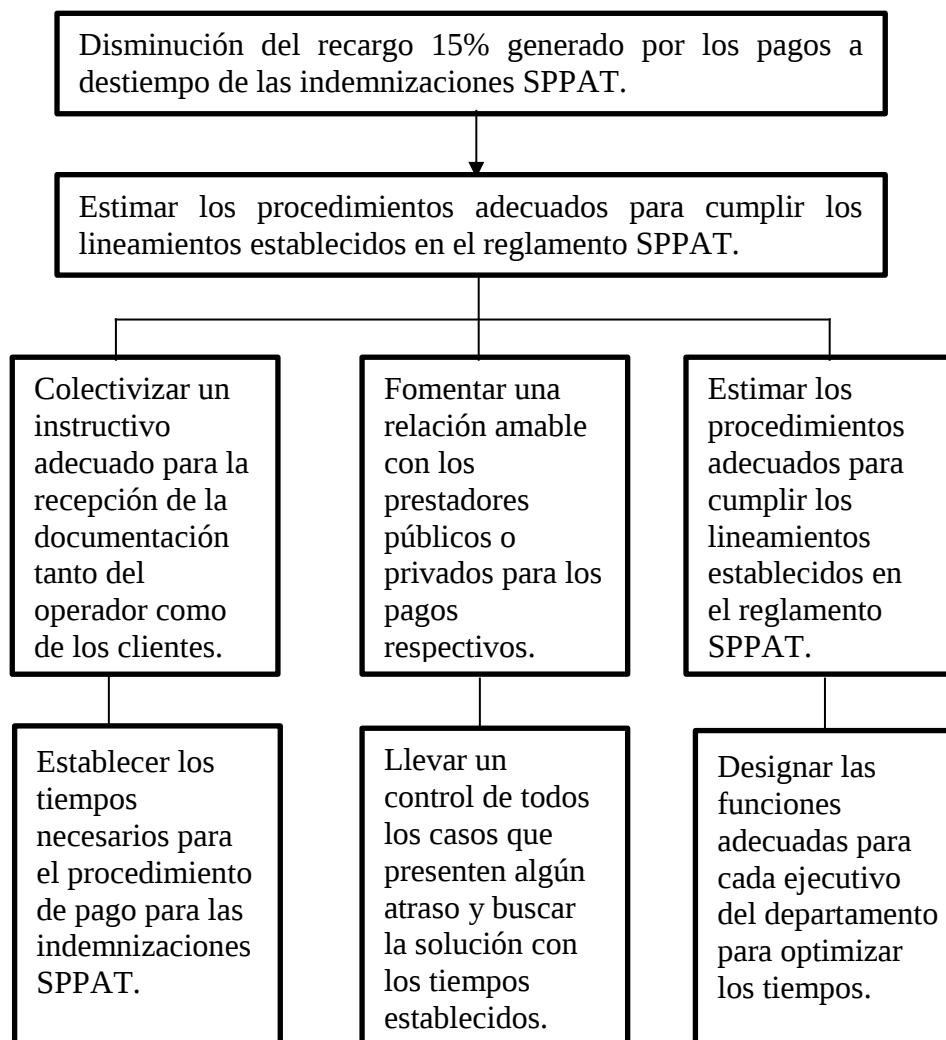


Figura 4 Diagrama de Estrategias

Fuente: Departamento SPPAT de QBE Seguros Colonial

Elaborado por: Mauricio Rivera

4.04 Matriz de Marco Lógico

Considerando como un criterio personal, la matriz de marco lógico es la parte principal de un proyecto, ya que por medio de esta matriz se logra establecer cuáles son

los métodos adecuados para resolver las disyuntivas creadas por problemas detectados en algún proceso o función dentro de una organización.

Los análisis desarrollados bajo el EML de problemas, de objetivos, de participantes y de alternativas proveen información crucial para diseñar un proyecto.

Adicionalmente, la matriz de marco lógico (MML) -también conocida como matriz de planificación- resume su diseño. En particular, a partir de la estrategia de intervención, seleccionada en el árbol de objetivos, se identifican los principales elementos del proyecto: objetivos general y específico, los resultados y las actividades. Todos estos se incluyen en la primera columna de la MML.” (Medina H. , pág. 10)

... expresa las responsabilidades respecto de la solución del problema, que corresponden a una de las instituciones participantes en la solución total. Por ello es por lo que se derivan del mismo árbol, al menos, tantas matrices como instituciones participan. Puede ocurrir que una misma institución tenga más de una responsabilidad (objetivo a alcanzar), en cuyo caso podría tener más de una matriz. (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, pág. 45)

“La metodología del Marco Lógico permite estructurar y desarrollar ordenadamente cada una de las estrategias de actuación que se definan en cualquier programa de desarrollo. Si bien se puede construir una matriz que aborde globalmente todo el Plan de Desarrollo” (Pérez Bartolomé & Carrillo Emilio, 2000)

4.04.01 Esquema del Marco Lógico

Tabla 6
Marco Lógico

	RESUMEN ADMINISTRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FINALIDAD	Mejorar los procedimientos para la realización de los pagos SOAT.	Aumentar al 75% el cumplimiento de los casos presentados.	Base de datos designada para la apertura de casos.	La infraestructura es la adecuada para la optimización de tiempo.
	Realizar un manual de procesos adecuado al cumplimiento de los reglamentos establecidos.	Reducir al 25% los reclamos administrativos.	Base de datos designada para liquidar los casos.	Hay un apoyo por parte de los ejecutivos de indemnizaciones SPPAT.
PROPÓSITO DEL PROYECTO	Reducir los gastos ocasionados por retrasos en los pagos de indemnizaciones SOAT.	Disminuir los pagos por retrasos al 50% de los casos presentados.	Emisión de pagos administrativos por periodos mensuales.	Contar con el canal de comunicación ideal.
	Establecer los procesos apropiados para las indemnizaciones presentadas.	Optimizar los procesos de pagos al 75% de cumplimientos.	Cumplimiento de tiempos por base de datos en las liquidaciones.	Aumento de las utilidades de la empresa.
COMPONENTES DEL PROYECTO	Acrecentar la atención tanto a los clientes como a los prestadores en sus requerimientos.	Atenuar los reclamos presentador al ente regulador en 50%.	Emisión de reclamos administrativos por la Superintendencia de Bancos.	Innovar los procesos para la atención al cliente, así como también a los prestadores.
	Priorizar los posibles clientes o prestadores que sean recurrentes en reclamos administrativos.	Minimizar los clientes frecuentes de reclamos en un 60%.	Base de datos de los reclamos administrativos.	Mejoramiento de la relación extra oficial entre los prestadores

Fuente: Departamento SPPAT de QBE Seguros Colonial

Elaborado por: Mauricio Rivera

4.04.02 Análisis del Marco Lógico

De acuerdo con los ítems indicados en el marco lógico se puede mencionar:

- En los indicadores presentados en la tabla, se puede ver que la exigencia en cuanto a las mejoras de los procesos manuales, se consideran valores aceptables y alcanzables para tener la colaboración de las personas involucradas en los procesos que realizan en el departamento, sin desestimar que debe haber mejoras significativas a como se han venido llevando los procesos de indemnizaciones.
- En los Medios de Verificación, se puede observar que la información que se necesita depende exclusivamente de las personas que manejan las funciones que se llevan a cabo por los ejecutivos del departamento, haciendo dependiente de su precisión en cuanto al manejo de la información, lo cual se debe contemplar un margen de error en un 5% haciendo referencia a normas estadísticas. Sin embargo, hay datos que depende de terceros, como es el ente regulador obligando a realizar los trámites pertinentes a la solicitud de información necesaria según la matriz mencionada.
- En los supuestos, se analizan todos los factores que pueden incidir en cuanto a la funcionalidad del departamento, como son: La infraestructura en la que está instalada la oficina del departamento SPPAT, debe estar en orden acorde a las funciones secuenciales, las herramientas comunicativas deben estar en óptimas condiciones para realizar las tareas diarias, el clima laboral debe ser el más adecuado para armonización de las funciones del personal y por ultimo al ámbito administrativo el cual debe brindar todas las facilidades para llegar al objetivo de incrementar las utilidades de QBE Seguros Colonial.

CAPÍTULO V PROPUESTA

5.01 Antecedentes



Figura 5 QBE Seguros Colonial

Fuente: QBE Seguros Colonial

Elaborado por: Marketing de QBE Seguros Colonial

QBE Seguros colonial se creó como una microempresa fundada en Australia alrededor del año 1890 años. Cuenta con oficinas en más de 38 países y más de 17.000 personas que están vinculadas en el campo laboral con la aseguradora.

En el Ecuador se estableció el 17 de septiembre de 1992, debidamente acreditada por la Súper Intendencia de Bancos y Seguros.

Las funciones con respecto a las Indemnizaciones SOAT, las lleva acabo desde el 10 de enero del 2008, según resolución SBS-INSP-2008-0016 facultado por la Súper Intendencia de Bancos y Seguros.

Con el transcurso habitual de los pagos de indemnizaciones SPPAT, se evidencia un aumento de los siniestros, por cuanto causan atrasos según la normativa que se encuentra vigente en el reglamento de accidentes de tránsito emitido por el ente regulador.

Estos atrasos causan una multa del 15% de los casos presentados, lo cual causa una afectación económica a la empresa, reduciendo sus márgenes de utilidad y también aumentando los costos que produce dichas reclamaciones presentadas por los prestadores tanto públicos como privados.

Tomando en cuenta los parámetros mencionados anteriormente, se tomó como muestra los casos liquidados en junio del presente año, dando un total de 628 casos, los cuales 577 reclamos se procesaron con los tiempos establecidos, mientras que 51 reclamos superaron los tiempos estimados generando una multa de 3780,61.

La empresa no cuenta con los lineamientos necesarios para minimizar los inconvenientes al registrar estos atrasos, debido a que no solo se generan gastos adicionales, sino también se ve afectada la imagen corporativa de la empresa, por cuanto se debe realizar un manual de pagos adecuado, analizando todos los factores que pueden afectar los pagos de las indemnizaciones y así contemplar todos los escenarios que puedan darse para reducir considerablemente este tipo de gasto.

Se procedió a realizar una encuesta a cliente internos y externos de QBE Seguros Colonial, las cuales se encuentran en el Anexo 1

De las cuales se obtuvieron los siguientes resultados:

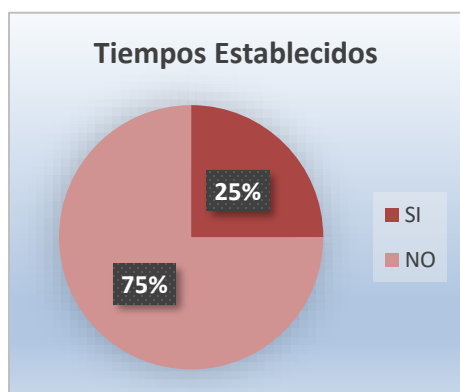


Figura 6 Tiempos Establecidos

Fuente: Departamento SPPAT de QBE Seguros Colonial

Elaborado por: Mauricio Rivera

Al tener estos resultados, podemos evidenciar que el 75% del departamento no conoce si la empresa cumple con los tiempos establecidos, debido a que la persona encargada de cada función designada no tiene conocimiento de los tiempos empleados de los procesos que realizan las demás personas.

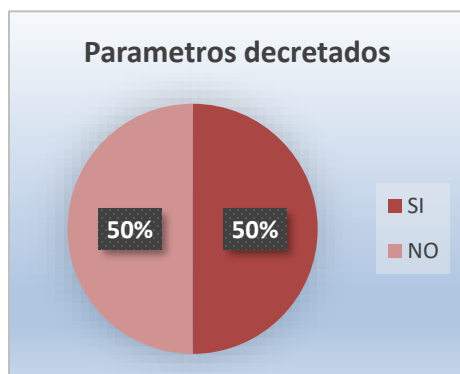


Figura 7 Parámetros Decretados

Fuente: Departamento SPPAT de QBE Seguros Colonial

Elaborado por: Mauricio Rivera

Estos resultados indican que el 50% de las personas encargadas del departamento, saben que están de alguna manera cumpliendo con los tiempos establecidos para el pago de indemnizaciones SPPAT, pero no están seguros de lo efectúan correctamente.

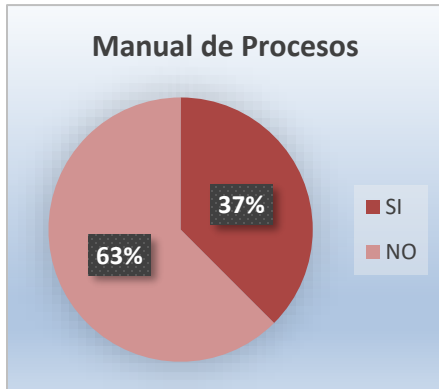


Figura 8 Manual de Procesos

Fuente: Departamento SPPAT de QBE Seguros Colonial

Elaborado por: Mauricio Rivera

Tomando en consideración las derivaciones de la pregunta 3, se puede entender que solo el 37% del departamento tiene conocimiento sobre los procesos que se realizan para el pago de SPPAT en QBE Seguros Colonial, lo cual hace necesario que se realice un manual de procesos para el pago de las indemnizaciones.

Clientes Externos

Se aplica la fórmula de la muestra de poblaciones finitas, detallada a continuación:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

N= 235 Z= 1,96 p= 0,05 q= 0,95 d= 0,05

En la aplicación de la formula, se obtienen los siguientes resultados

$$n = 28,4452 / 0,7060 = 40,2850$$

Se realizó una encuesta a 40 prestadores localizados en la provincia de pichincha cantón Quito, tomando en consideración los pagos realizados en el mes de julio de 2017, formulando las preguntas detalladas en el Anexo 2. Las preguntas arrojaron los siguientes resultados.

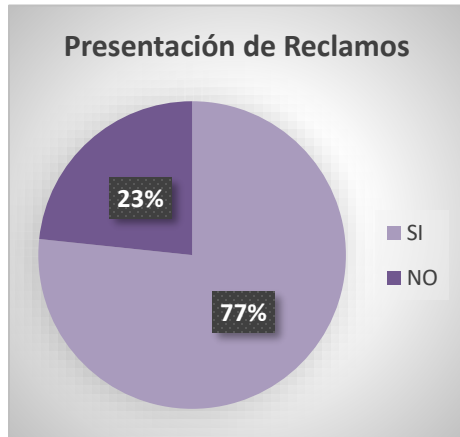


Figura 9 Presentación de Reclamos

Fuente: Departamento SPPAT de QBE Seguros Colonial

Elaborado por: Mauricio Rivera

En esta pregunta se logra demostrar que el 77% de los prestadores han presentado casos en los últimos meses, lo cual hacen que sean candidatos potenciales para el pago por multas en atrasos por las indemnizaciones presentadas.



Figura 10 Tiempo del reglamento

Fuente: Departamento SPPAT de QBE Seguros Colonial

Elaborado por: Mauricio Rivera

Considerando estos datos obtenidos, se puede evidenciar que en un 33% de los encuestados no se les ha cancelado a tiempo los casos aprobados por el operador único, indicando un valor alto a contemplar en los procesos que se realizan para el pago SPPAT.



Figura 11 Inconsistencias en Reclamos

Fuente: Departamento SPPAT de QBE Seguros Colonial

Elaborado por: Mauricio Rivera

En esta pregunta se puede demostrar con un 93%, que QBE Seguros Colonial está al tanto de los atrasos que se presentan en la cancelación de los casos SPPAT, por cuanto los prestadores no han tenido la necesidad de acudir al ente regulador para reclamar los valores causados por dichos atrasos.



Figura 12 Atrasos en Pagos

Fuente: Departamento SPPAT de QBE Seguros Colonial

Elaborado por: Mauricio Rivera

Como se puede percibir en esta pregunta, el 37% de los prestadores que han presentado casos por SPPAT a QBE Seguros Colonial, han recibido un pago por multas ocasionadas por los retrasos que se presentan, lo cual implica que se deben realizar cambios significativos en los procesos que se realizan.



Figura 13 Valores Aprobados
Fuente: Departamento SPPAT de QBE Seguros Colonial
Elaborado por: Mauricio Rivera

En esta pregunta, se puede corroborar que en un 87% QBE Seguros Colonial cancela los valores aprobados por el operador único que realiza las auditorias pertinentes a los casos presentados por los prestadores que realizan la cobertura SPPAT.

5.02 Descripción

Para lograr captar las posibles soluciones se debe establecer cuáles son los lineamientos que se realizan para la liquidación de las indemnizaciones SPPAT, las cuales se detallan en los siguientes parámetros.

5.02.01 Estructura del departamento

El departamento de Indemnizaciones SPPAT, se estructura de acuerdo con las actividades secuenciales, pertinentes a los pagos generados por accidentes de tránsito y está distribuido de la siguiente manera:

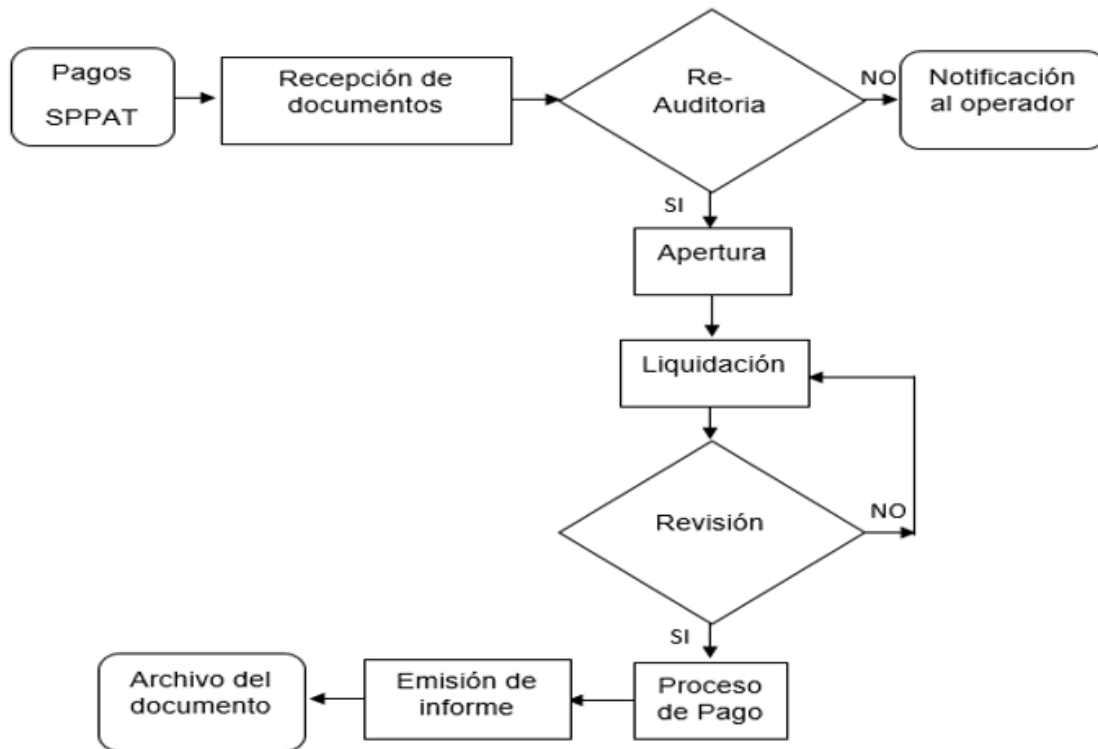


Figura 14 Flujograma de Procesos

Fuente: Departamento SPPAT de QBE Seguros Colonial

Elaborado por: Mauricio Rivera

5.02.02 Herramienta Metodológica

La herramienta Metodológica que seguir es la del manual de procesos defina por:

Un manual de procedimientos es un instrumento administrativo que apoya el quehacer cotidiano de las diferentes áreas de una empresa. En los manuales de procedimientos son consignados, metódicamente tanto las acciones como las operaciones que deben seguirse para llevar a cabo las funciones generales de la empresa. Además, con los manuales puede hacerse un seguimiento adecuado y

secuencial de las actividades anteriormente programadas en orden lógico y en un tiempo definido.

Los procedimientos, en cambio, son una sucesión cronológica y secuencial de un conjunto de labores concatenadas que constituyen la manera de efectuar un trabajo dentro de un ámbito predeterminado de aplicación.

Todo procedimiento implica, además de las actividades y las tareas del personal, la determinación del tiempo de realización, el uso de recursos materiales, tecnológico y financiero, la aplicación de métodos de trabajo y de control para lograr un eficiente y eficaz desarrollo en las diferentes operaciones de una empresa.

- Las ventajas de contar con manuales de procedimientos son:
 - a) Auxilian en el adiestramiento y capacitación del personal.
 - b) Auxilian en la inducción al puesto.
 - c) Describen en forma detallada las actividades de cada puesto.
 - d) Facilitan la interacción de las distintas áreas de la empresa.
 - e) Indican las interrelaciones con otras áreas de trabajo.
 - f) Permiten que el personal operativo conozca los diversos pasos que se siguen para el desarrollo de las actividades de rutina.
 - g) Permiten una adecuada coordinación de actividades a través de un flujo eficiente de la información.
 - h) Proporcionan la descripción de cada una de sus funciones al personal.
 - i) Proporcionan una visión integral de la empresa al personal.

- j) Se establecen como referencia documental para precisar las fallas, omisiones y desempeños de los empleados involucrados en un determinado procedimiento.
- k) Son guías del trabajo a ejecutar. (Universidad Nacional Autónoma de México, 2016)

5.02.03 Medición de Trabajo

Para comprender esta metodología se debe establecer su definición.

“La medida del trabajo es la aplicación de técnicas para determinar el tiempo que invierte un trabajador cualificado en llevar a cabo una tarea definida, efectuándola según una norma de ejecución preestablecida.” (Caso, 2006, pág. 16)

5.02.03.01 Procesos

Cada una de las funciones realizadas en el departamento SPPAT correspondientes a las indemnizaciones presentadas por el operador único, se realizan de manera secuencial y cumplen con parámetros establecidos de acuerdo con las funciones necesarias direccionadas al pago de las mismas, las cuales se detallan a continuación:

- a) Atención al Cliente.
 - Recepción de casos y documentación de clientes particulares.
 - Recepción de documentos mediante guía de remisión por operador único.
 - Remisión de casos y documentos recibidos de clientes a Recepción de Documentos.
 - Envío y recepción de valija tanto empresarial como particular.
- b) Recepción de Documentos.
 - Recepción de casos y documentos por Atención al Cliente.

- Escaneo de los casos recibidos.
- Organización esquemática de los casos recibidos, por prestadores y clientes particulares.
- Remisión de casos organizados al Proceso de Re-auditoria con

c) Proceso de Re-auditoria.

Esta es una actividad realizada por una empresa particular contratada por QBE Seguros Colonial, la cual se encarga de:

- Revisión de los casos recibidos por el operador único, para verificar que su auditoria se encuentra dentro de los parámetros legales.
- Cuando encuentran novedades en los casos presentados, remite un informe al operador único, notificando que QBE Seguros Colonial no cancelara dichos valores aprobados.
- Revisión de casos presentados directamente por clientes particulares y por prestadores que realizan la cobertura de transporte de víctimas.
- Custodia de los casos objetados notificados por el operador único.

d) Apertura (Anexo 3)

- Recepción de casos aprobados por el Proceso de Re-auditoria
- Designación de un número de reclamo de indemnización SPPAT.
- Organización estandarizada de los reclamos recibidos.
- Despacho de los casos aperturados organizados por; Prioridad, Clientes Particulares, Prestadores Públicos y Prestadores Privados a Liquidación.

e) Liquidación. (Anexo 4)

- Validación de casos recibidos por Apertura.

- Visualización de sellos de recepción en el caso recibido.
- Solicitud de facturas electrónicas de los prestadores que van a ser indemnizados.
- Constancia de factura correspondiente a los valores aprobados por operador único.
- Emisión de orden de pago.
- Elaboración de un listado de los casos Liquidados ordenados por; Prioridad, Clientes Particulares, Prestadores Públicos y Prestadores Privados.

f) Revisión y Aprobación de casos en liquidación.

Esta función es realizada por el jefe del departamento, el cual verifica que los datos ingresados por Apertura y Liquidación estén correctos, si al momento de encontrar algún error, ese caso lo remite hacia donde se lo causo, y si se aprueba lo respalda con una rúbrica de autorización de pago y se lo envía mediante el listado elaborado por Liquidación al Departamento de Contabilidad.

g) Proceso de Pagos (Departamento de Contabilidad).

- Confirmar la recepción de casos aprobados para la liquidación.
- Verificación de datos en la factura emitida para el pago de la indemnización.
- Remitir los pagos correspondientes a emisión de cheques o transferencias

h) Emisión de Informes de Pago (Detalle de Cheques o Transferencias)

- Recepción de casos en proceso de emisión de cheques o transferencias
- Organización de casos acorde a prestadores, sucursales y clientes particulares
- Elaboración de informe de casos cancelados en cheque o transferencia
- Notificación de beneficiarios de indemnizaciones (prestadores o clientes particulares) mediante correo electrónico y llamada telefónica.

- Envío de cheques mediante valija a sucursales o clientes distantes.
- i) Archivo de Documentación.
- Recepción de casos que completaron el proceso de indemnización y cancelación.
- Organización de casos según sucursal.
- Custodia de los casos según su numeración y sucursal.

5.02.03.02 Tiempos

Para la medición de los tiempos en el proceso de indemnización SPPAT, se consideró el mes de julio del presente año, tomando en cuenta los siguientes parámetros, según la base de liquidaciones utilizada por QBE Seguros Colonial:

- Fecha de Apertura. – Es la fecha en la que se apertura el caso
- Tipo de Reclamo. – Es la categoría en la que se designa el caso como son;
INICIAL es aquel que llega por primera vez como reclamación.
ALCANCE es aquel que llega como la respuesta a valores objetados.
REAPERTURA es aquel que se extiende a otra cobertura.
- Sucursal. – Es la provincia donde corresponde la reclamación presentada.
- Póliza. – Numeración designada por la aseguradora para la cobertura SPPAT a los clientes que adquirieron en QBE Seguros Colonial.
- Numero de Reclamo. – Es el número de caso asignado por el sistema de QBE.
- Cobertura. – Es el tipo de cobertura que aplica el accidente de tránsito.
- Operador. – Es la fecha en la cual el operador realiza la entrega del caso a la aseguradora.
- Valor Aprobado. – Es el valor que se debe cancelar por la indemnización.

- Fecha de Liquidación. – Es la fecha en la que se procede a emitir la orden de pago para la emisión del pago.
- Días de Proceso. – Son los días en que se tardó en procesar el caso en el departamento.
- Estatus. - Es el estado en el que se encuentra el caso, si cumple con el tiempo establecido estará en estado NORMAL, si no lo está dirá MULTA.
- Recargo. - Es el valor del 15% del valor presentado, establecido en el reglamento SPPAT.
- Revisión. – Son los días en que el proceso de Re-auditoria se tardó en realizar sus funciones.
- Proceso. – Es el estado en cual el caso se procesó acorde a la auditoria, y se lo denomina NORMAL, si registro alguna novedad, se lo registra como NOVEDAD.

En los procesos de Revisión y Aprobación de casos en liquidación y Proceso de Pagos, se los realiza en los 3 (tres) días posteriores a la liquidación.

Tomando en cuenta todos estos parámetros, proyectan los siguientes resultados:

Tabla 7
Resultados de Revisión pagos SPPAT

CASOS	402
VALOR DE INDEMNIZACIONES TOTALES	234832,78
CASOS NORMALES	200
CASOS CON REGARGO	202
RECARGO TOTAL	17477,50
CASOS APROBADOS REAUDITORIA	342
CASOS NEGADOS AUDITORIA	60

Fuente: Departamento SPPAT de QBE Seguros Colonial

Elaborado por: Mauricio Rivera

Se puede constatar con los datos obtenidos del departamento SPPAT, que:

- QBE Seguros Colonial en el mes de agosto del presente año cancelo un valor total de \$234.832,78 por indemnizaciones SPPAT.
- Los casos procesados que cumplen con la reglamentación están al 50%
- Si los beneficiarios se rigieran al reglamento y efectuarían los reclamos administrativos por retrasos, la empresa tendría que pagar el valor de \$17.477,50 correspondiente a los casos que no cumplen con los tiempos establecidos.
- Los casos que han detectado errores por la Re-auditoria son 60 casos de los 402 que se procesaron en el mes de agosto.
- Como dato adicional el costo de Re-auditoria es de \$27,75 por caso presentado, dando como resultado \$11.155.50 facturado en el mes de julio del presente año.
- Se llevó a cabalidad los procesos de Revisión y Aprobación de casos en liquidación y Proceso de Pagos.
- Se recibe los comentarios por parte de los ejecutivos de indemnizaciones y se encuentra la novedad, en cuanto a los tiempos que se realizan dichas funciones, no se cumplen a cabalidad por cuanto hay que establecer un manual de procesos para el control de los pagos de siniestros SPPAT.

5.03 Formulación del proceso de aplicación de la propuesta

Para cumplir con el reglamento establecido en cuanto a los pagos de indemnizaciones SPPAT se deben hacer cambios en los tiempos que se realizan las funciones de liquidación de los casos presentados.

5.03.01 Misión

Mitigar los gastos ocasionados por los reclamos administrativos presentados por los prestadores, a través de las gestiones oportunas y responsables en las funciones que se realizan para el pago de las indemnizaciones SPPAT.

5.03.02 Visión

Estar para el 2018 en QBE Seguros Colonial, como una de las aseguradoras con menores reclamos administrativos, reflejando una imagen comparativa ejemplar.

5.03.03 Objetivo General

Elaboración y socialización de un manual de procesos de control de pagos de indemnizaciones de siniestros SPPAT en la empresa QBE seguros colonial, estableciendo los lineamientos estructurales adecuados para cumplir con los reglamentos establecidos en el reglamento vigente.

5.03.04 Objetivos Específicos

- Encontrar los tiempos óptimos para realizar los pagos de Indemnizaciones SPPAT.
- Optimizar los procesos actuales para cumplir con los procesos que rigen la cobertura de indemnizaciones SPPAT.
- Establecer mecanismos que permitan tener un control en cuanto a los casos presentados en el departamento SPPAT.

5.04 Propuesta

Para lograr reducir los índices que reflejan en cuanto a los casos que salen de los tiempos establecidos por el reglamento SPPAT, se propone el siguiente manual:

MANUAL DE PROCESOS DE CONTROL DE PAGOS DE SINIESTROS SPPAT

ÍNDICE

1. Estructura de funcionalidad.
2. Regulación de tiempos.
3. Filtros de control.

1. ESTRUCTURA DE FUNCIONALIDAD

a) Recepción de Documentación

- Revisión

Propósito: Verificar que los casos receptados cumplan con las fechas indicadas.

Responsable: Persona encargada de Recepción de documentos

- Clasificación

Propósito: Organizar los casos por prioridad y por beneficiario.

Responsable: Persona encargada de Recepción de documentos

- Depuración

Propósito: Ordenar los casos recibido según su fecha de recepción.

Responsable: Persona encargada de Recepción de documentos

b) Proceso de Re-auditoria

- Verificación

Propósito: Constatar que los casos entregados cumplan con los requisitos para la indemnización.

- Responsable: Empresa encargada del proceso de Re-auditoria

Notificaciones

Propósito: Informar las novedades presentadas al operador en el día procesado sin dejar pendientes.

Responsable: Empresa encargada del proceso de Re-auditoria

c) Apertura

- Priorización

Propósito: Regular los casos recibidos según el grado de complejidad que conlleve el beneficiario.

Responsable: Persona encargada de Apertura

- Ordenamiento

Propósito: Conservar el orden establecido de recepción de la documentación.

Responsable: Persona encargada de Apertura

- d) Liquidación

- Procedimiento

Propósito: Revisar que toda la documentación se encuentre en el caso presentado.

Responsable: Persona encargada de Liquidación

- Notificación

Propósito: Encontrar faltantes en la documentación, realizar una notificación sustentada y llevar un registro del mismo.

Responsable: Persona encargada de Liquidación

- e) Revisión y Aprobación

- Cumplimiento

Propósito: Respetar los horarios establecidos para la revisión y aprobación de los casos liquidados.

Responsable: jefe/a del departamento SPPAT

- f) Contabilidad

Propósito: Entregar los casos en los tiempos determinados por el departamento contable.

Responsable: Persona encarga de liquidación SPPAT en contabilidad

g) Notificaciones de Pago

- Emisión de Informe

Propósito: Se debe priorizar a los beneficiarios más distantes.

Responsable: Persona encarga de las notificaciones

- Avisos

Propósito: Comunicar de manera oportuna al beneficiario que el pago se encuentra listo, si no hay respuesta, notificar al cargo superior y llevar un registro.

Responsable: Persona encarga de las notificaciones

ESQUEMA

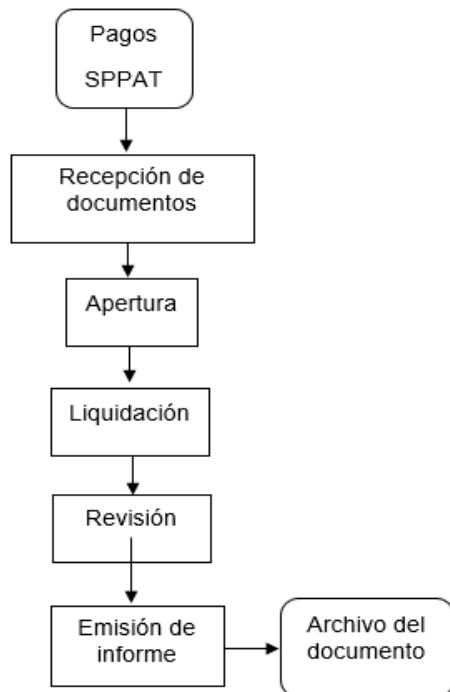


Figura 15 Departamento SPPAT

Fuente: Departamento SPPAT de QBE Seguros Colonial

Elaborado por: Mauricio Rivera

2. REGULACIÓN DE TIEMPOS

Tabla 8
Regulación de Tiempos

FUNCIONES	TIEMPO MÍNIMO	TIEMPO MÁXIMO	INDICADOR
Recepción de Documentación	1 días	3 días	80% de casos presentados
Proceso de Re-auditoria	5 días	7 días	90% de casos presentados
Apertura	2 días	3 días	100% de casos aceptados
Liquidación	2 días	3 días	90% de casos aperturados
Revisión y Aprobación	1 días	2 días	100% de casos liquidados
Notificaciones	2 días	3 días	100% de casos contabilizados
TOTALES	13 días	21 días	

Fuente: Departamento SPPAT de QBE Seguros Colonial

Elaborado por: Mauricio Rivera

3. FILTROS DE CONTROL

En los procesos de liquidación se establecen los controles en dos funciones:

- Proceso de Re-auditoria: Realiza una revisión exhaustiva de la documentación presentada.
- Liquidación: Ingresa los datos al sistema.

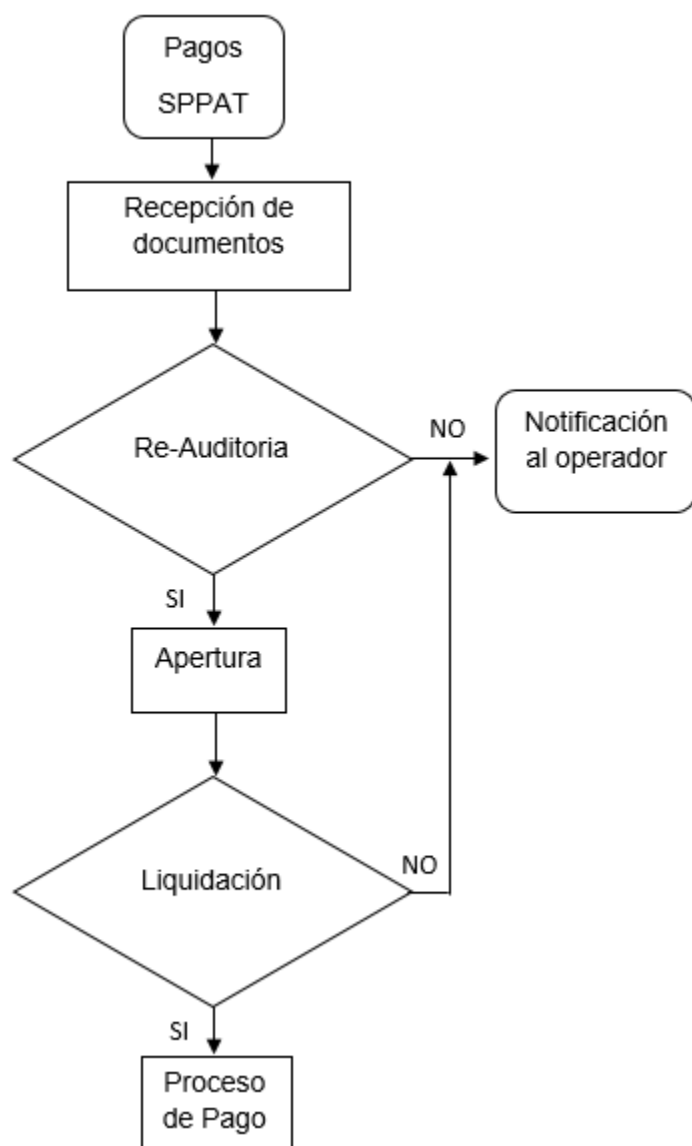


Figura 16 Controles

Fuente: Departamento SPPAT de QBE Seguros Colonial

Elaborado por: Mauricio Rivera

5.05 Resultados Esperados

Tabla 9
Resultados Esperados

No.	COMPONENTE	BENEFICIO	OBSERVACIÓN
1	Procesos	Optimización de las funciones para el pago de las indemnizaciones en un 50%	Mediante la aplicación del manual, se mejoran los tiempos de ejecución de las funciones establecida
2	Beneficiarios de las coberturas SPPAT	Cumplimiento de los pagos a los beneficiarios en el tiempo establecido por el reglamento en un 75%	Al aplicar el manual se estima cumplir el 75% de los casos presentados.
3	Costos	Reducción de los costos generados por retrasos en los pagos en un 75%	Cumpliendo con los parámetros establecidos, solo se estimaría tener un 25% de los casos que estarían con los recargos por estar fuera del rango de pago.
4	Financiero	Aumento del margen de rentabilidad en un 15%	Al tener la reducción del 75% de los casos con recargos, se estima un aumento del 15% en las ganancias estimadas.

Fuente: Análisis propio de acuerdo con datos obtenidos.

Elaborado por: Mauricio Rivera

CAPÍTULO VI ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

6.01 Recursos

Tabla 10

Recursos

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Laptop	Acer Aspite E-11	5
Servicio de Datos Celulares	Proveedor: Movistar	5
Celular	Nokia Lumia 525	5
Impresora	Epson 1250	1
Suministros	Resma de Papel	30
	Bolígrafos	50
	Lápices	50
	Grapadora	5
Recurso Humano	Ser. Prestados	3

Fuente: Departamento Financiero de QBE Seguros Colonial

Elaborado por: Mauricio Rivera

6.02 Presupuesto

Tabla 11

Presupuesto

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	VALOR MONETARIO
Laptop	Acer Aspite E-11	771,00
Servicio de Datos Celulares	Proveedor: Movistar	105 mes/persona
Celular	Nokia Lumia 525	625,00 / persona
Impresora	Epson 1250	97,00
Suministros	Resma de Papel	600,00
	Bolígrafos	37.50
	Lápices	27.75
	Grapadora	17,50
Recurso Humano	Ser. Prestados	1110,00 por mes
TOTAL		3391,75

Fuente: Departamento Financiero de QBE Seguros Colonial

Elaborado por: Mauricio Rivera

6.03 Cronograma

Tabla 12
Cronograma

ACTIVIDADES	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
CAPITULO 1						
CAPITULO 2						
CAPITULO 3						
CAPITULO 4						
CAPITULO 5						
CAPITULO 6						
CAPITULO 7						

Fuente: Cronograma Planteado por el ITSCO

Elaborado por: Mauricio Rivera

Tabla 13
Cronograma de Socialización

ACTIVIDADES	AGOSTO	SEPTIEMBRE
ESTRUCTURA DE FUNCIONALIDAD		
REGULACIÓN DE TIEMPOS		
FILTROS DE CONTROL		

Fuente: Cronograma para Socialización

Elaborado por: Mauricio Rivera

De acuerdo con este cronograma se realizó la socialización del manual de procesos propuesto, el cual se evidencia en los Anexos 5 6 7 y 8, dieron una gran aceptación tanto por las autoridades encargadas en QBE Seguros Colonial, tanto las personas encargadas del departamento SPPAT. También las personas involucradas en estos procesos no manifestaron ninguna retroalimentación debido a que lo quieren llevar a manera de un proceso de prueba el cual permita establecer los errores conforme el paso del tiempo.

6.04 Impactos

6.04.01 Impacto Social

Las incidencias que tendrá ante la sociedad serán de gran importancia, debido que, al lograr con el cumplimiento de todas las obligaciones contraídas, ya sea con los clientes particulares como los prestadores, no causa disgustos o malentendidos y se llevarán una buena imagen corporativa de QBE Seguros Colonial. También ayudará a la estabilidad laboral de los empleados que actualmente cumplen con las labores del departamento aportando a la sociedad con ingresos que estos perciben, generando ingresos al estado con las aportaciones que se realizan al tener una fuente de ingreso.

6.04.02 Impacto Económico

La revisar del impacto económico en las indemnizaciones, es de suma importancia no sólo para reconocer el problema que se presenta al realizar pagos por los atrasos causados por falta de un manual de procesos, si no que a partir de este conocimiento, nos ayudara a favorecer los procesos internos que se manejan en la empresa QBE Seguros Colonial, llevándolo de una manera adecuada y estructurada, con el fin de reducir los todos los factores que influyen en el aumento de los gastos generados por los casos de accidentes de transito

También aportará en la reducción de gastos por parte QBE Seguros Colonial, por cuanto su estado financiero reflejará un aumento del margen de utilidad, contribuyendo a los proyectos que se tengan planificados en un corto o largo plazo. En la parte tributaria generaría más ingresos para el estado, al aportar con más impuestos, esto sin duda será de gran aporte para las obras que se estén planificado por el poder ejecutivo.

6.04.03 Impacto Productivo

Al ser una de las aseguradoras líderes en el mercado ecuatoriano y contando con la infraestructura adecuada para las funciones de indemnizaciones Sistema Público para Pago de Accidentes de Tránsito, aportaría con el aumento de sus coberturas y al tener un incremento de clientes, reflejado en el servicio que puede ofrecer la aseguradora, estas personas adquirirían las diferentes ramas que cuenta la empresa para proteger, lo cual acrecentaría su productividad, tanto para los ejecutivos de indemnizaciones, como también los prestadores y los proveedores que dependen de las necesidades que genera QBE Seguros Colonial

6.04.04 Impacto Ambiental

En el aspecto ambiental, se optimizarían los suministros de oficina aportando en el cuidado del medio ambiente, debido a que al no usar los recursos naturales que se emplean en las operaciones diarias, se reducirían al ejecutar las funciones estrictamente necesarias y también en el departamento se fomenta el reciclaje de las hojas que se utilizan para las indemnizaciones de los casos SPPAT.

CAPÍTULO VII CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.01 Conclusiones

En la realización del presente proyecto, se llega a la conclusión que al aplicar el manual de control de pagos de las indemnizaciones Sistema Público para Pago de Accidentes de Tránsito, se estima un mayor control en cuanto a los tiempos empleados en las funciones operacionales del departamento, realizando las modificaciones necesarias a las tareas que realizan los ejecutivos con la estructura necesaria para cumplir con lo estipulado en el reglamento vigente del Seguro de Accidente de Tránsito.

Después de haber analizado todas las circunstancias que influyeron en el pago del 15% por retraso en las coberturas presentadas en las indemnizaciones Sistema Público para Pago de Accidentes de Tránsito, se concluye que una de las principales causas es el exceso de tiempo, que utiliza el Proceso de Re-auditoria, por cuanto se debe establecer un límite de tiempo para la realización de las operaciones que realiza.

Luego de realizar la socialización del tema en cuestión, se puede determinar que las personas que están a cargo de las funciones de los siniestros Sistema Público para Pago de Accidentes de Tránsito, tienen establecidos sus procesos de manera individual, lo cual va a tomar un tiempo adecuar el manual de procesos propuesto, considerando que,

al momento de su socialización, no se tuvo novedades en cuanto a los métodos planteados para resolver los gastos que se ocasionan por los retrasos en las indemnizaciones mencionados en este proyecto.

7.02 Recomendaciones

Para que QBE Seguros Colonial pueda tener los resultados esperados, mencionados en este proyecto debe seguir los siguientes parámetros:

- Realizar las adecuaciones de infraestructura necesarias para los procesos que se realizan para el pago de indemnizaciones Sistema Público para Pago de Accidentes de Tránsito, de una manera cronológica, permitiendo optimizar los tiempos utilizados para las funciones realizadas por los ejecutivos.
- Respetar los tiempos que se señalan en la estructura de funcionalidad detallada en el manual de control de pagos, ya que este permitirá cumplir con el reglamento estipulado para la liquidación de las indemnizaciones reportadas.
- Se recomienda generar una Base General de todos los casos que se presentan, registrando los tiempos en recepción, y los tiempos de pago, permitiendo así tener un control de los pagos y procesos que demoran la liquidación de los mismos.
- Registrar toda la documentación recibida por medio de sellos personalizados, ya que permitirá saber qué ejecutivo recibió dicha información y en qué fecha, contando con los tiempos que deben cumplir cada función.

ANEXOS

Anexo 1
Preguntas Clientes Internos

**ENCUESTA
CLIENTES INTERNOS**

- | | SI | NO |
|--|--------------------------|--------------------------|
| 1) Conoce si QBE Seguros Colonial cumple con los tiempos establecidos para el pago de SPPAT. | ☐ | ☐ |
| 2) Considera que QBE Seguros Colonial ejecuta los parámetros decretados en el SPPAT. | ☐ | ☐ |
| Sabe si QBE Seguros Colonial tiene un manual de procesos para el pago de SPPAT. | ☐ | ☐ |

Fuente: Mauricio Rivera
Elaborado por: Mauricio Rivera

Anexo 2
Preguntas Clientes Externos

**ENCUESTA QBE SEGUROS COLONIAL
PRESTADORES**

- | | SI | NO |
|--|--------------------------|--------------------------|
| 1) Ha presentado reclamos de indemnizaciones SPPAT en los últimos 6 meses a QBE Seguros Colonial. | ☐ | ☐ |
| 2) Se le ha cancelado en el tiempo acordado en el reglamento SPPAT los reclamos presentados a QBE Seguros Colonial. | ☐ | ☐ |
| 3) Ha requerido presentar reclamos administrativos al ente regulador por inconsistencias en las indemnizaciones SPPAT. | ☐ | ☐ |
| 4) Ha recibido pagos adicionales por parte de QBE Seguros Colonial por atrasos en los pagos del SPPAT. | ☐ | ☐ |
| 5) Los valores cancelados por indemnizaciones SPPAT han sido iguales a los aprobados. | ☐ | ☐ |

Fuente: Mauricio Rivera
Elaborado por: Mauricio Rivera

Anexo 3
Apertura



QBE SEGUROS COLONIAL S.A.
AVISO DE PERDIDA

Página 1 de 1
06/07/16 04:53:23 PM
AvisoPerdida.rpf

Reclamo No.	Rec. Tipo	Reserva	Poliza	Anexo
14-05-ST-1432	ATROPELLAMIENTO	675.00	2575247	1
COBERTURA		TASA	FECHA RESERVA	VALOR
GASTOS MÉDICOS		0,00	16/10/14 11:46:54 A	675,00
Analista: MURILLO NAVARRO CRISTIAN JAVIER		Ajustador:		
Agente: GONZALEZ CAJIAO LIA PAULINA				
Asegurado: EMPRESA PUBLICA DE AGUA POTABLE		Beneficiario: HERRERA MOLINA LUIS OSWALDO		
Reclamante: ESCOBAR DELFINA				
F. Iniciacion	F. Siniestro	F. Termina	Unidad Negocio S.O.A.T.	
05/07/14 12:00:00	17/09/14 11:42:40 A	05/07/15 12:00:00 A	Valor Asegurado: 3.000,00	
F. Reportado	Fecha Creación	Emisión	Prima Neta	Factura No.
26/09/14 12:00:0	16/10/14 11:46:54 AM	03/07/14 10:23:29 AM	18.47	232972
Propiedad o Interés Asegurado Item No. 1 PLACAS: EA610A COLOR: AZUL				
Vehículo	MOTOR UNO	Modelo M1R200	Año:	
Motor:	163FMLC7010171	Placa: EA610A	2012	
Chasis:	LP6LCME08C0T00160	Color AZUL		
Extras				
Lugar del Accidente: PUJILI				
Descripción del Accidente: PACIENTE ESCOBAR DELFINA SUFRE ACCIDENTE DE TRANSITO -TIPO ATROPELLO				
DISTRIBUCION DE REASEGURO/COASEGURO				
COMPANIA	MONTO CONTRATO	%	Valor	F. Exterior
	675,00			
COLONIAL C.I.A	RETENCION	100,00	202,50	0,00
				472,50

Fuente: QBE Seguros Colonial
Elaborado por: Mauricio Rivera

Anexo 4
Liquidación



ORDEN DE PAGO No: 79168
SINIESTRO

Página 1 de 1
06/07/16 04:53:5
OrdenPago.rpf

Fecha : AMBATO , noviembre 17 del 2014 Forma de Pago: CHEQUE

Sírvase girar cheque sobre la ciudad de AMBATO

A favor de: HERRERA MOLINA LUIS OSWALDO

Por Concepto de: LIQUIDACION, RECLAMO :14-05-ST-1432-1

Por un valor de 133,47

La Suma Fecha Pago: 17/11/2014

Facturas a Pagar:

CONTABILIZACION ORDEN DE PAGO

Sucursal: AMBATO		Unidad de Negocio: S.O.A.T.		
Cuenta	Parcial	Débito	Crédito	
2.1.03.01.02.44.00000	SOAT	133,47	133,47	
4.6.01.00.00.44.00000	SOAT	133,47	133,47	
TOTAL		133,47	133,47	

INFORMACION POLIZA

Agente:	GONZALEZ CAJIAO LIA PAULINA	Factura No:	232972	Fecha	03/07/2014
Asegurado:	EMPRESA PUBLICA DE AGUA POTABLE	POLIZA No:	2575247	Orde 1	Anexo 1
RECLAMO No	14-05-ST-1432	Ramo:	SOAT		
Fecha Reclamo:	16/10/2014	Vigencia Desd	05/07/2014		
Fecha del Sinie	17/09/2014	Hasta:	05/07/2015		
Valor Asegurado	5.000,00 DOLARES	Item/Aplicació	1		

DISTRIBUCION DE REASEGUROS

Nombre Contrato	Pct.	Pagos
RETENCION	100,00	133,47
TOTALES	100,00%	133,47

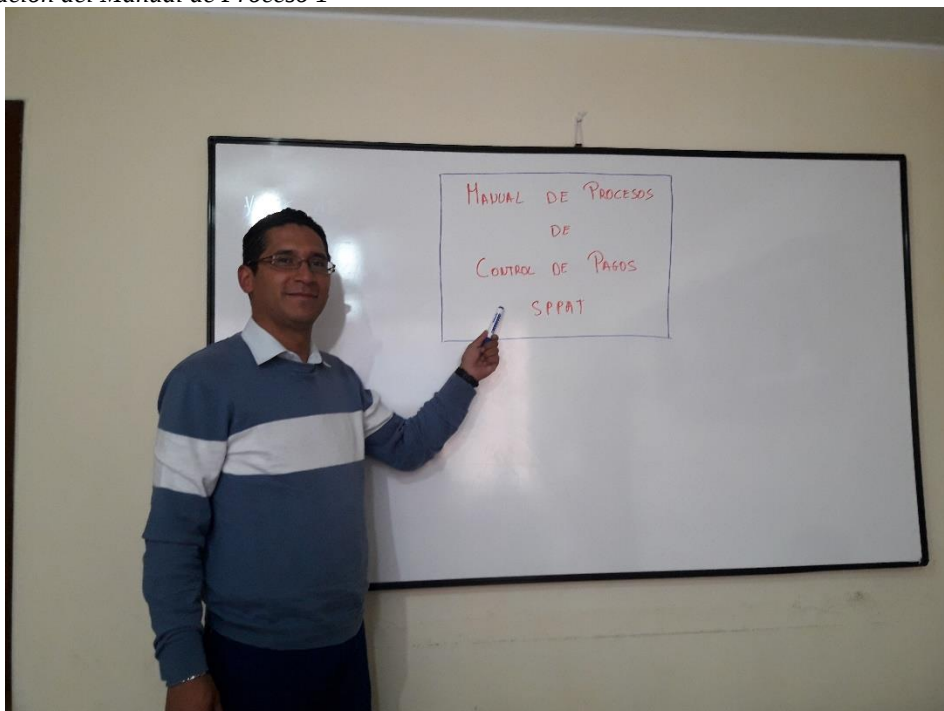
Solicitado por

Elaborado por
fmoreira

Revisado por

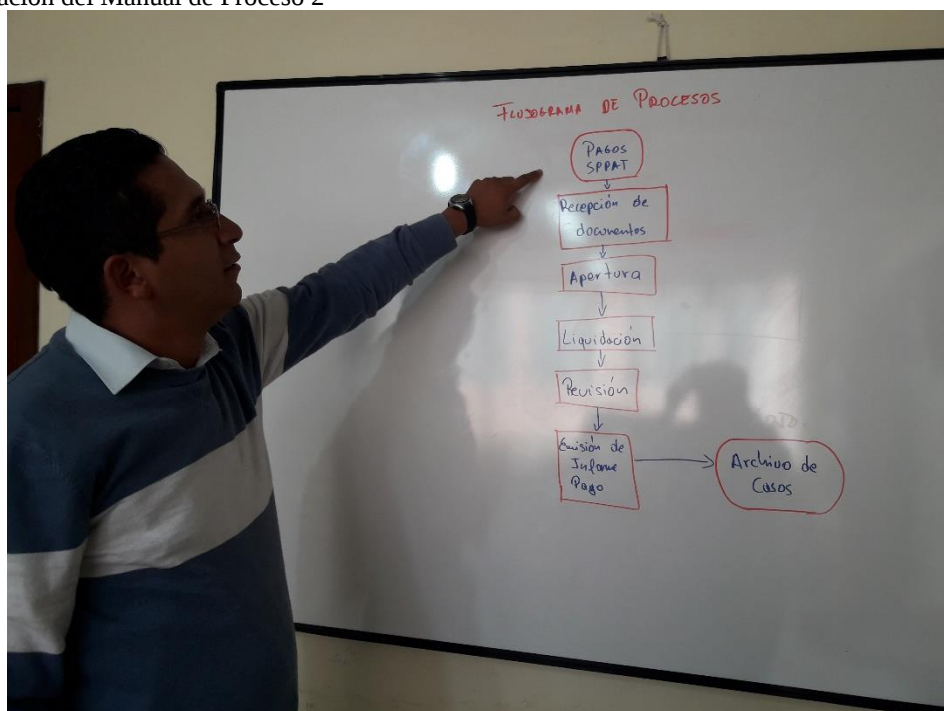
Fuente: QBE Seguros Colonial
Elaborado por: Mauricio Rivera

Anexo 5
Socialización del Manual de Proceso 1



Fuente: Mauricio Rivera
Elaborado por: Mauricio Rivera

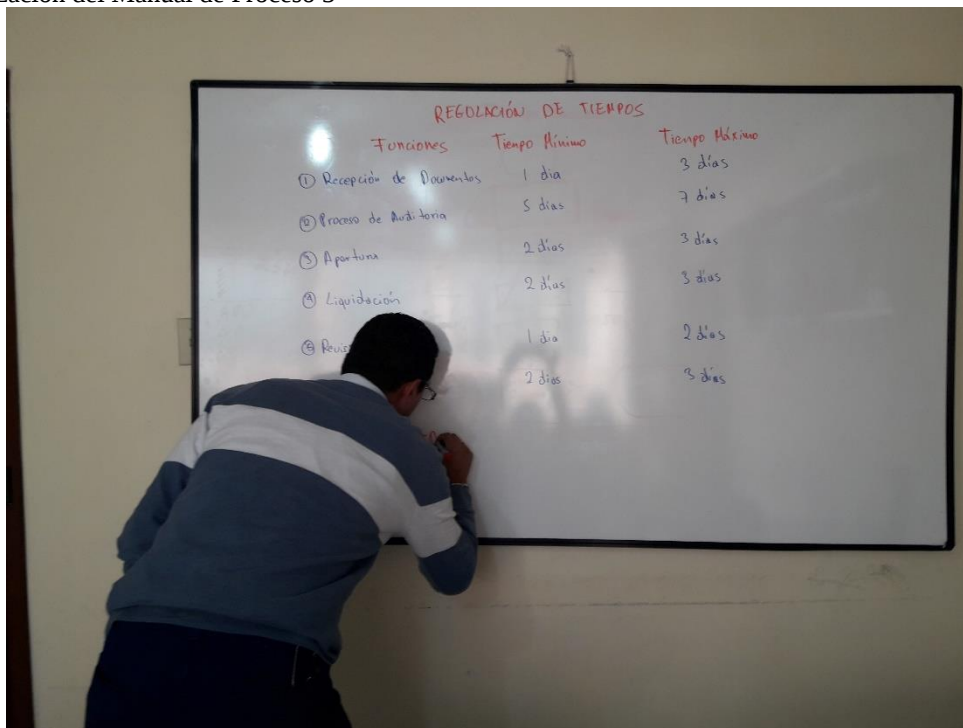
Anexo 6
Socialización del Manual de Proceso 2



Fuente: Mauricio Rivera
Elaborado por: Mauricio Rivera

Anexo 7

Socialización del Manual de Proceso 3



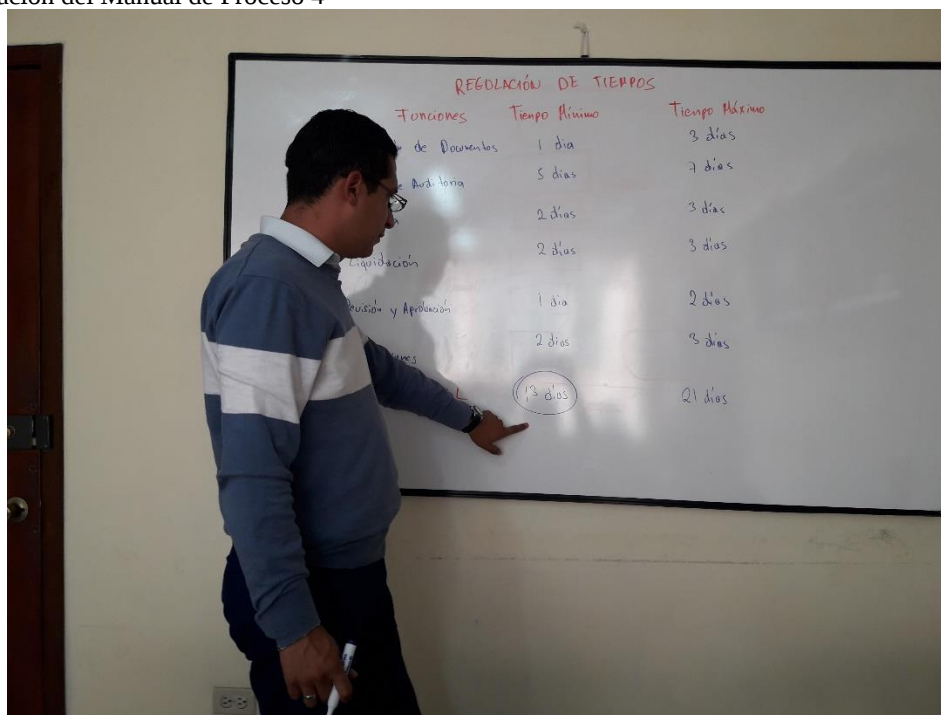
Funciones	Tiempo Mínimo	Tiempo Máximo
① Recepción de Documentos	1 día	3 días
② Proceso de Auditoría	5 días	7 días
③ Aportuna	2 días	3 días
④ Liquidación	2 días	3 días
⑤ Revisión	1 día	2 días
	2 días	5 días

Fuente: Mauricio Rivera

Elaborado por: Mauricio Rivera

Anexo 8

Socialización del Manual de Proceso 4



Funciones	Tiempo Mínimo	Tiempo Máximo
Recepción de Documentos	1 día	3 días
Proceso de Auditoría	5 días	7 días
Aportuna	2 días	3 días
Liquidación	2 días	3 días
Revisión y Aprobación	1 día	2 días
	2 días	5 días
	13 días	21 días

Fuente: Mauricio Rivera

Elaborado por: Mauricio Rivera

BIBLIOGRAFÍA

Alfredo, C. (2006). *Técnicas de Medición del Trabajo* (pág. 16). Madrid: Fundación Confemetal.

Business News Americas. (2017). *BNAmericas.co*. Obtenido de BNAmericas:
<https://www.bnamericas.com/company-profile/es/federacion-interamericana-de-empresas-de-seguros-fides>

Campos, A. (2005) *Mapas Conceptuales, Mapas Mentales* (pág. 203). Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2005). *Metodología del marco lógico para la Planificación Serie Manual 42* (pág. 72 En E. Ortegón, J. Pacheco, & A. Prieto,). Santiago de Chile: ISSN impreso 1680-886X.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2011). *Formulación de Programas con la Metodología de Marco Lógico, Series Manuales 68* (pág. 45). En E. Aldunate, & J. Córdoba, Santiago de Chile: E-ISBN: 978-92-1-054778-9.

Hector, M. (2009). *Diseño de Proyectos de Investigación* (pág. 10). Guatemala: San José, C.R.: IICA, 2009.

Medina C. (2009). *Diseño de Proyectos de Investigación* (pág. 10). Guatemala: San José, C.R.: IICA, 2009.

Pérez Bartolomé & Carrillo Emilio. (2000). *Desarrollo Local: Manual de Uso* (pág. 140). Madrid: ESIC.

Registro Oficial. (2008). *Registro Oficial No. 243*(pág. 1). Quito, Pichincha, Ecuador:
Editora Nacional.

Registro Oficial. (2016), *Ley Organica De Salud De La Republica Del Ecuador* (pág.
19). Cuenca: Independiente.

Universidad Nacional Autónoma de México. (2016). *Manual de Procedimientos*.

Obtenido de Facultad de Ingeniería:

<http://www.ingenieria.unam.mx/~guiaindustrial/disenoinfo/6/1.htm>