

**Una Victoria Temprana**

**María Fernanda de los Ángeles Pérez Castañeda**

**Trabajo de grado**

**para optar por el título de profesional en**

**Negocios Internacionales**

**Dirigido por: Fabio Alejandro Bastidas Mahecha**

**Universidad Santo Tomás**

**Negocios Internacionales**

**Bogotá D.C.**

**2019-2**

## **Resumen**

En el presente documento, se evidencia el análisis de las falencias que se identificaron durante la realización de las prácticas profesionales en la Empresa Liberty Seguros, lo que permitió estructurar un plan de mejora, bajo la supervisión del líder de área de control y calidad de la Empresa Liberty Seguros, se detalla a continuación la información que soporta el mismo, denominado Victoria Temprana y que permitieron dar cumplimiento.

### **Agradecimientos**

Mi mayor agradecimiento va dirigido a Dios por bendecirme de la forma en que lo hace todos los días, sin su amor todo hubiese sido imposible, de igual forma pongo este nuevo camino al éxito en sus manos para que sea el quien me guie.

Este proyecto final, lo dedico con todo mi amor y cariño a mi amada madre Jakelimne Castañeda Morales por su sacrificio y esfuerzo, por darme una educación superior para tener un mejor futuro, por siempre creer en mi capacidad. Aunque hemos pasado altibajos siempre ha estado brindándome su apoyo y amor incondicional, para que siga adelante y pueda cumplir todas las metas que me he propuesto en la vida.

A mis padres por ser la fuente de mi inspiración y motivación para poder superarme día a día y ser mejor, agradezco a mi familia quienes especialmente estuvieron presentes en la evolución y desarrollo de mi carrera con sus aportes invaluable que servirán para toda la vida.

Quiero resaltar mi gratitud a todos los docentes que estuvieron presentes en mi proceso de aprendizaje, de cada uno me llevo lo mejor, buenas experiencias y conocimientos; cada uno de ellos fueron una pieza clave para mi proceso universitario.

¡Gracias a todos!

## Tabla de contenido

Resumen .....	2
Agradecimientos .....	3
Lista de figuras .....	5
Lista de tablas .....	5
Liberty Seguros S.A .....	7
Ubicación geográfica.....	7
Misión .....	8
Visión.....	8
Valores .....	8
Pensamos primero en las personas .....	8
Somos un equipo que supera los objetivos .....	8
Somos los que damos siempre lo mejor .....	8
Objetivos .....	10
Objetivo General.....	10
Objetivos Específicos .....	10
Planteamiento central .....	11
Ciclos .....	14
Propuesta de mejora.....	18
Conclusiones .....	21
Referencias bibliográficas .....	21

**Lista de figuras**

Figura 1. Ubicación geográfica..... 7  
Figura 3. VP Líneas Comerciales ..... 9

**Lista de tablas**

Tabla 1. Análisis DOFA ..... 12  
Tabla 2. Auditoría ..... 19

## Introducción

Liberty seguros S.A, es una Multinacional dedicada a ofrecer Pólizas con cobertura a personas naturales y jurídicas, con una trayectoria que le ha permitido posicionarse en el sector asegurador por más de 100 años. En el departamento de control y calidad, que depende de la Vicepresidencia de líneas comerciales para el mercado andino (Colombia y Ecuador), se cumplió en un periodo de seis meses con las funciones correspondientes al cargo: Practicante de control y calidad.

La función principal, es la realización de lo que en Liberty seguros denominan auto-auditorías y que para otras organizaciones es conocido como auditoría interna, estrategia que permite evaluar los procesos realizados en cada ramo de la Vicepresidencia así: Seguros empresariales (PYME, ingeniería, responsabilidad civil, transporte y ARL ), licitaciones, cumplimiento y reaseguros (seguros para empresas aseguradoras) con ítems establecidos, que facilitan la identificación de oportunidades de mejora en cada uno de estos procesos, a partir del desarrollo de las funciones propias del cargo, fue posible conocer algunos aspectos que se podían perfeccionar específicamente, en lo relacionado con el área de reaseguros.

A continuación, se detallan las demás funciones:

- Realizar muestras aleatorias (producción mensual de cada ramo) como insumo del proceso de auto-auditorías
- Análisis de resultados de las auto-auditorías y elaboración de informes
- Coordinación de reuniones para entrega de resultados a cada jefe de los ramos de seguro y su equipo de analistas para apoyar la generación de planes de acción
- Seguimiento al cumplimiento de los planes de acción
- Participación mensual en el Comité de calidad, para revisar la operatividad de los procesos.

## Liberty Seguros S.A

Es una de las Aseguradoras más importantes y reconocidas, con presencia en más de 30 países alrededor del mundo, con 900 oficinas abiertas para la atención de nuestros clientes, tenemos 23.263 millones de personas aseguradas alrededor del mundo (Liberty Seguros, 2019).

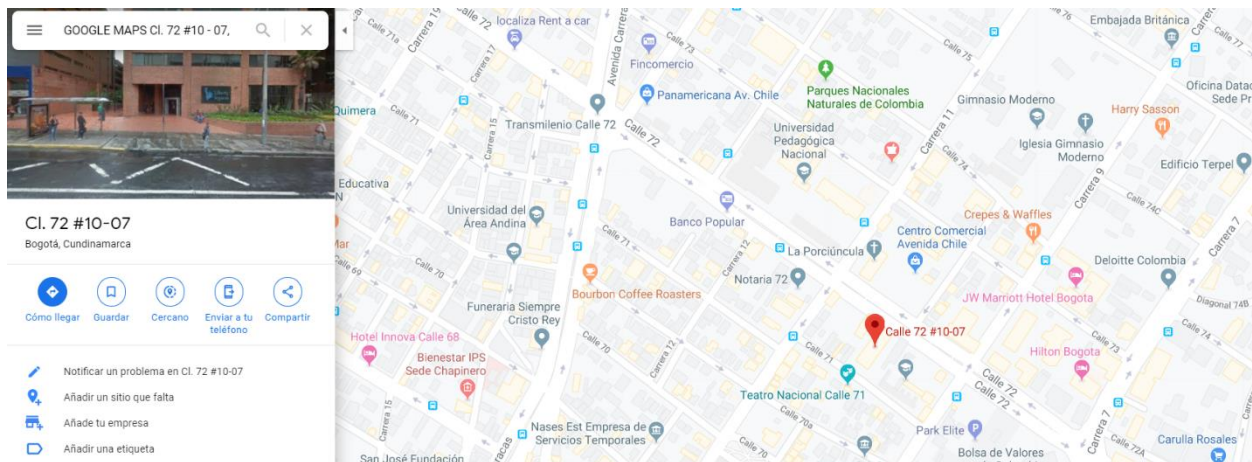
En Colombia cuenta con presencia en 20 ciudades como oficinas propias o a través de gestores remotos con 900 colaboradores dispuestos a ayudarte 23.275 personas aseguradas.

### Ubicación geográfica

Calle 72 #10 - 07, Bogotá, Cundinamarca

El edificio de Liberty seguros se encuentra ubicado sobre la calle 72 justo al frente del Centro Comercial Avenida Chile.

Figura 1. Ubicación geográfica



*Nota:* Google Maps. (2019). Google Maps. Ubicación geográfica. Recuperado

de: [https://www.google.com/maps/place/Cl.+72+%2310-07,+Bogot%C3%A1,+Cundinamarca/@4.6562069,-](https://www.google.com/maps/place/Cl.+72+%2310-07,+Bogot%C3%A1,+Cundinamarca/@4.6562069,-74.0604285,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x8e3f9a5cb350eead:0x5b75a53518c4062f!8m2!3d4.6562069!4d-74.0582398)

[74.0604285,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x8e3f9a5cb350eead:0x5b75a53518c4062f!8](https://www.google.com/maps/place/Cl.+72+%2310-07,+Bogot%C3%A1,+Cundinamarca/@4.6562069,-74.0604285,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x8e3f9a5cb350eead:0x5b75a53518c4062f!8m2!3d4.6562069!4d-74.0582398)

[m2!3d4.6562069!4d-74.0582398](https://www.google.com/maps/place/Cl.+72+%2310-07,+Bogot%C3%A1,+Cundinamarca/@4.6562069,-74.0604285,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x8e3f9a5cb350eead:0x5b75a53518c4062f!8m2!3d4.6562069!4d-74.0582398)

### **Misión**

Existimos para ayudar a las personas a disfrutar el presente y mirar con confianza el futuro. (Liberty Seguros, 2019).

### **Visión**

Ser la primera elección de personas y empresas de nuestro mercado, brindando la mejor oferta de valor, diferenciándonos por una experiencia digital y memorable, asegurando un crecimiento rentable y sostenible. (Liberty Seguros, 2019).

### **Valores**

#### **Pensamos primero en las personas**

- Inspiramos confianza y confiamos en los demás
- Construimos relaciones y respetamos las diferencias
- Buscamos ser felices y tenemos una actitud positiva
- Crecemos, buscamos nuestro desarrollo y reconocemos el trabajo bien hecho. (Liberty Seguros, 2019).

#### **Somos un equipo que supera los objetivos**

- Lograrlos es la única opción
- Vamos más allá del 100% dando la milla extra
- Sabemos que queremos lograr y como lo hacemos
- Hacemos que las cosas pasen (Liberty Seguros, 2019).

#### **Somos los que damos siempre lo mejor**

- Somos responsables de nuestro trabajo y tomamos decisiones
- Asumimos riesgos y si nos equivocamos, aprendemos del error
- No somos conformistas, no cuestionamos y actuamos
- Innovamos buscamos nuevos retos en el día a día (Liberty Seguros, 2019).

Figura 1. VP Líneas Comerciales



**Cargo:** Practicante de control y calidad perteneciente a la Gerencia de reaseguros y servicios a los productos.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Crear puntos de control en el área de reaseguros por medio de auto-auditorías para garantizar que no se dé la descolocación de las pólizas

### **Objetivos Específicos**

- Determinar cuáles son las fases del proceso en la generación de las pólizas que presentan falencias
- Establecer la auto-auditoría para las fases definidas en el proceso de generación de la póliza.
- Ejecutar las acciones correctivas necesarias.

### **Planteamiento central**

En el desempeño de las funciones de la práctica profesional, especialmente Según el área de reaseguros, vale la pena detallar las actividades que desarrollan en esta área de la empresa, donde los seguros facultativos, negocios que de acuerdo a la superintendencia financiera, el valor del siniestro sobrepasa el 15% del patrimonio técnico de la empresa, esta área es la encargada de buscar un reasegurador (entidades que, a través de un contrato de reaseguro, acepta la cobertura de uno o varios riesgos asumidos por otra.) se necesita un reasegurador cuando la aseguradora asume un riesgo que sobrepasa su capacidad, debido a que si este negocio o bien asegurado, llegará a siniestrarse no podría asumirlo en su totalidad; la aseguradora divide los porcentajes de riesgo con la reaseguradora, dependiendo el monto del negocio y el riesgo que represente, esto con el fin de garantizar la cobertura completa del riesgo. Sabiendo esto, el área de reaseguros cuando recibe un negocio con una suma que sobrepasa del límite permitido, ellos notifican al reasegurador de este negocio junto con su ficha técnica, para que este negocio sea evaluado y se determine el valor del porcentaje que cubrirá cada uno, si el reasegurador acepta el negocio, se emite la póliza y es vendida.

De acuerdo a lo anterior, en repetidas ocasiones se han vendido pólizas facultativas sin tener la autorización del reasegurador, lo que genera un riesgo gigantesco, ya que si este negocio llegase a tener un siniestro y no tiene la autorización del reasegurador, la aseguradora tiene que correr con la totalidad del siniestro, de inmediato la póliza que fue vendida queda “Descolocada” (término usado para las pólizas facultativas que son vendidas sin la autorización del reasegurador); sin embargo, cuando el reasegurador envía la autorización se logra hacer la respectiva colocación y esta póliza sale de este riesgo, ya que tiene el respaldo del reasegurador.

Con la actual propuesta, se quiere minimizar que este tipo de eventualidades con alto nivel de riesgo sucedan; un error de este tipo podría llevarlo a tener pérdidas económicas que afectaría a la aseguradora en su patrimonio. De acuerdo a la capacidad y formación adquirida, se realizó una planeación estratégica en la estructuración de un plan de mejora, con el fin de mitigar el riesgo de las pólizas descolocadas por medio de la creación de una herramienta, en

la cual se pueda definir una serie de filtros por los cuales pasa una póliza facultativa y revisar que esta tenga todos sus documentos necesarios, incluyendo la autorización correspondiente por el reasegurador antes de que esta sea emitida y vendida.

Tabla 1. *Análisis DOFA*

Fortalezas	Debilidades
Liberty Seguros tiene más de 100 años de experiencia en el sector asegurador, lo cual le da una imagen de posicionamiento en el mercado, seguridad y seriedad.	El departamento de comunicaciones no se enfoca en el desarrollo de una estrategia publicitaria fortalecida, lo que implica menor visibilidad frente a la competencia
Liberty seguros es una empresa que ofrece una variedad de servicios a sus clientes, lo cual permite una mayor acogida en el mercado.	Presenta un déficit en los procesos de creación de herramientas tecnológicas, para los procesos internos de la compañía.
Para Liberty Seguros es importante seguir creciendo e innovando, tiene una gran cobertura a nivel mundial, con líderes capacitados periódicamente con el fin de hacer intercambios laborales.	Se evidencian falencias en el ramo de reaseguros, con los controles de verificación para las autorizaciones de los reaseguradores.
El área de control y calidad por medio de sus auto- auditorías tiene una gran habilidad para encontrar las falencias en los procesos y así dar una pronta solución a los mismos.	
Oportunidades	Amenazas
Liberty Seguros aprovecha el uso de la tecnología para darle más facilidades a sus clientes; como pólizas exprés o facilidades de enviar los formularios vía internet.	La competencia ofrece beneficios y ciertas tarifas que limitan la competitividad de Liberty

Llegada de nuevos competidores al mercado nacional

Los ataques informáticos podrían llevar a la compañía a perder toda su trayectoria de credibilidad y buena imagen.

Posicionamiento en el mercado por el cumplimiento, compromiso y valores que este maneja

Liberty Seguros tiene la capacidad de dar una pronta respuesta gracias a que tiene una infraestructura robusta.

El área de control y calidad le permite a Liberty seguros, ir un paso más adelante de las auditorías hechas por la superintendencia financiera, ya que está en una constante revisión de los procesos de la aseguradora haciendo planes de acción correctivos.

---

*Nota:* Liberty Seguros. (2019). Liberty Seguros. Recuperado de:

<https://www.libertycolombia.com.co/>

**Ciclos**

Fechas	Actividades	Logros	Dificultades
<b>CICLO 1</b>			
9-11 Julio	Generación de producción	Capacitación por parte de analista de calidad.	
12-15 Julio	Toma de muestra	Conocimiento de los diferentes ramos de la aseguradora	
16-25 Julio	Ejecución de la auto-auditoría	Capacitación de los posibles hallazgos encontrados	
26-30 Julio	Elaboración de presentación de comité de calidad	Mesas de trabajo con la Vicepresidenta de líneas comerciales	
31 Julio	Seguimiento de planes de acción	Conocimiento de sharepoint (herramienta de Liberty para la comunicación interna de los empleados)	
<b>CICLO 2</b>			
2-4 Septiembre	Generación de producción	Modificaciones en la macro de Excel para este proceso	
5-6 Septiembre	Toma de muestra	Fueron asignados más ramos a mi cargo	

2-6 Septiembre	Reuniones de Retroalimentación	Liderar reuniones con gerentes de cada ramo y sus analistas	
9-10 Septiembre	Elaboración de informes	Conocimiento de los diferentes equipos de trabajo de los ramos a mi cargo y ciertas falencias	
11-26 Septiembre	Ejecución de la auto-auditoría	Hallazgo de falencias	
9-13 Septiembre	Actualización de Isolution	Proyecto asignado a mi cargo	
16 Septiembre	Elaboración de ¿sabías que?	Cambio de diseño de las plantillas para intranets	
20 Septiembre	Seguimiento de planes de acción	Generación de recordatorios por medio de la intranet	
27 Septiembre	Comité de calidad de operaciones	Propuestas aceptadas por el comité	
<b>CICLO 3</b>			
1-3 Octubre	Generación de producción		Retrasada por la semana de capacitaciones Liberty
4-7 Octubre	Toma de muestra		
1-4 Octubre	Seguimiento de Isolution	Se generó la herramienta para el	

		seguimiento de Isolution	
8-7 Octubre	Elaboración de informes		
7-11 Octubre	Reuniones de retroalimentación del mes anterior	Generación de planes de acción	
10-30 Octubre	Ejecución de auto-auditoría		
18 Octubre	Seguimiento de planes de acción	Generar recordatorios para oficina de ecuador.	
24 Octubre	Comité de calidad de operaciones	Se detectaron falencias en el SARLAFT	
31 Octubre	Planteamiento de Puntos de control para Reaseguros	Planteamiento del plan de mejora el cual fue aprobado por jefe directo	
<b>CICLO 4</b>			
1-6 Noviembre	Generación de producción	Se comenzaron las producciones de licitaciones	
7-8 Noviembre	Toma de muestra		
5-8 Noviembre	Reunión de retroalimentación del mes anterior	Reconocimiento por tener todos los hallazgos cerrados a la fecha	
12-13 Noviembre	Elaboración de informes		

12-15 Noviembre	Revisión de documentos de Isolution	Reunión liderada por mí con todos los ramos de la vicepresidencia de líneas comerciales	
14-28 Noviembre	Ejecución de la auto-auditoría		
21 Noviembre	Mesa de trabajo de Reaseguros	Estructuración del plan de mejora con el equipo de Reaseguros	
22 Noviembre	Seguimiento de planes de acción	No se encuentran planes de acción pendientes, todos al día.	
29 Noviembre	Comité de calidad de operaciones	Seguimiento de SARLAFT	

### **Propuesta de mejora**

En mesas de trabajo se adelantaron reuniones con las áreas implicadas; reaseguros y control de calidad, para socializar las razones de la descolocación y las estrategias a implementar mediante el proceso denominado auto-auditorías, consistió en la inclusión de 6 preguntas específicas, que evalúan los filtros por los cuales pasa cada una de las pólizas facultativas (pólizas que por sus montos necesitan ser reaseguradas) esto para evidenciar, que procesos no se están cumpliendo satisfactoriamente y poder aplicar planes de acción o corrección si es necesario en los hallazgos encontrados.

Previo diseño de la herramienta y con el fin de conocer todas las variables de una póliza facultativa, se hizo una investigación a fondo de las áreas involucradas para así determinar y diseñar que preguntas tendría la herramienta, para que esta sea efectiva, la herramienta fue desarrollada en Excel con una formulación que permite evaluar la calificación de cada póliza, según su porcentaje, este porcentaje fue impuesto en una reunión que se llevó a cabo con las áreas involucradas, para identificar la importancia de cada fase, la herramienta es sencilla y fácil de usar, al momento de enviarla al analista que hará la auto-auditoría, solo pondrá el número de póliza a evaluar y su respectiva calificación, pero cuando esta llegue de regreso al área de control y calidad, se pondrá la opción de mostrar las casillas ocultas donde arrojará el total de la calificación de cada póliza junto con sus observaciones. A continuación, se muestra la herramienta con sus respectivos porcentajes y preguntas.

Tabla 2. Auditoría

PREGUNTAS TRANSVERSALES		VALORACIÓN (%)
Suscripción	¿El riesgo asumido cumple con las condiciones establecidas en la política de suscripción, condiciones y exclusiones del contrato de reaseguros aplicable?	20%
	En caso que el riesgo asumido no haya cumplido con las condiciones establecidas y haya sido autorizado por niveles superiores; se cuenta con el correo electrónico de autorización del negocio como soportar de dicha autorización previo a la solicitud de colocación de reaseguros?	20%
	La colocación y autorización con los reaseguradores para la emisión y/o modificaciones del negocio, se llevo a cabo antes de la emisión y entrada en vigencia de la póliza?	20%
Indemnizaciones	El departamento de Indemnización cumplió con el envío de aviso al área de reaseguro de todos los movimientos de siniestros cuyo monto o pretensiones del asegurado hayan superado los montos definidos por el área de reaseguros?	10%
	El departamento de Indemnización cumplió con el envío de aviso al área de reaseguros de todos los movimientos de siniestros para pólizas con colocación facultativa?	10%
Legal	El departamento Legal cumplió con el envío de aviso al área de reaseguro de todos los movimientos de siniestros en proceso jurídico de colocación facultativa o cuyo monto y/o posible afectación (pretensiones del asegurado) superen los valores definidos por el área de reaseguros?	20%

Nota: Liberty Seguros. (2019). Liberty Seguros. Recuperado de:

<https://www.libertycolombia.com.co/>

Una vez la herramienta se consolida como parte clave del proceso de reaseguros y para evaluar las pólizas facultativas se contemplan tres áreas (suscripción, indemnizaciones y el área legal)

El analista de reaseguros revisará, que cada póliza facultativa cumpla con estas preguntas y califique 0- 5-10 dependiendo del hallazgo que encuentre sobre cada una y cada filtro de la misma, esta revisión será enviada mensualmente al área de control de calidad, donde se hará la respectiva revisión minuciosa de los hallazgos encontrados y de esto se harán las retroalimentaciones necesarias y la generación de los planes de acción a ejecutar.

Luego de 2 meses con el uso de la herramienta, se conoció el alcance que superó la idea inicial, a la fecha de cierre de la Práctica, permitir corregir fallas en procesos alternos y de área distintas a reaseguros, lo que fue llamado una Victoria Temprana, ya que da el tiempo para poder corregir estos procesos antes de que sean notorios por algún problema, o la superintendencia financiera llegase a notificarlo en alguna de sus auditorías

Esta nueva herramienta le da un valor agregado a la aseguradora, ya que se llevará a cabo un eficiente control para minimizar el porcentaje en la descolocación de pólizas e identificar procesos a parte que no estén funcionando de la manera adecuada, puesto que estos errores amenazan a la compañía de tener grandes pérdidas de dinero.

### **Conclusiones**

- Al realizar este plan de mejora se puede identificar que proceso está fallando, o tiene falencias para poder accionar sobre el y reducir los riesgos de tener una póliza descolocada, también es una oportunidad de mejorar los procesos y proponer nuevas alternativas que faciliten los mismos.
- La realización de la práctica profesional permitió reconocer e identificar los procesos que lleva a cabo una multinacional del sector asegurador.
- Liberty Seguros permite aplicar los conocimientos como negociador internacional en el sector asegurador.
- En este entorno se pone en práctica temas de negociación y planeación estratégica junto con el uso del inglés.
- Liberty Seguros maneja un clima laboral muy cálido y fraternal, un practicante es visto como una persona capaz de lograr todos los objetivos propuestos.

### **Referencias bibliográficas**

Google Maps. (2019). Google Maps. Ubicación geográfica. Recuperado

de: <https://www.google.com/maps/place/C1.+72+%2310-07,+Bogot%C3%A1,+Cundinamarca/@4.6562069,-74.0604285,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x8e3f9a5cb350eead:0x5b75a53518c4062f!8m2!3d4.6562069!4d-74.0582398>

Liberty Seguros Seguros. (2019). Liberty Seguros seguros. Recuperado

de: <https://www.libertycolombia.com.co/>