

**FORMULACION DE UN PROCESO DE SEGUIMIENTO
ESTANDARIZADO A GARANTÍAS APLICADAS EN PÓLIZAS DE
DAÑO MATERIAL COMO MÉTODO DE GESTIÓN DE RIESGO**



CARLOS IGNACIO QUINTERO MEJORANO

Código 1300975

Tutor de Trabajo de Grado:

Ing. Guillermo Roa Rodríguez, MSc

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE INGENIERÍA

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA INTEGRAL DE PROYECTOS

2015

FORMULACION DE UN PROTOCOLO DE SEGUIMIENTO ESTANDARIZADO A GARANTÍAS APLICADAS EN PÓLIZAS DE DAÑO MATERIAL COMO MÉTODO DE GESTIÓN DE RIESGO

FORMULATION OF A STANDARD MONITORING PROTOCOL OF CONDITIONS APPLIED TO MATERIAL DAMAGE POLICIES AS A RISK MANAGEMENT METHOD

Carlos Quintero Mejorano
Ingeniero Mecánico.
Universidad Militar Nueva Granada.
Bogotá, Colombia
u1300975@unimilitar.edu.co

RESUMEN

El presente trabajo muestra el desarrollo y obtención de un protocolo para el seguimiento de las garantías que se aplican a pólizas de seguros que cubren daños materiales. Describe, según el capítulo 6 del PMBOK, la gestión del tiempo para la definición de las actividades, sus respectivas duraciones y secuencia, así como también la estimación de los recursos necesarios para el cumplimiento de dichas actividades de manera eficiente y finalmente presenta el cronograma estandarizado. La formulación del protocolo se justifica en la necesidad de gestionar el riesgo presente en los predios que se aseguran mediante pólizas de daños materiales, lo que permite disminuir la vulnerabilidad percibida en la evaluación de riesgos efectuada previamente a la suscripción de la póliza. Como indicadores de operación, las compañías de seguros dependen de su producción, en ventas de pólizas, y de la siniestralidad, que es el dinero indemnizado a los asegurados. El protocolo como método de gestión de riesgo está en la posibilidad de contribuir a la reducción del índice de siniestralidad.

Palabras Clave: Pólizas de seguros, garantías, daño material, siniestralidad, gestión de riesgo, seguimiento.

ABSTRACT

This paper presents the development of a monitoring protocol for conditions applied to insurance policies covering property damage. It describes, in accordance with Chapter 6 of the PMBOK, time management for the definition of activities, their durations and sequence, as well as the estimation of the necessary resources for the efficient development of such activities and finally presents the standard schedule. The formulation of the protocol is justified by the need to manage the risk on the locations that are secured by property damage insurance policies, hence reducing the

perceived vulnerability risk assessment preceded the signing of the policy. As indicators of operation, insurance companies depend on their production, sales policies, and the loss, which is the indemnified money to the insured. The protocol as a method of managing risk has the possibility of contributing to the reduction in the loss ratio.

Keywords: Insurance Policy, conditions, material damage, loss ratio, risk management, monitoring.

INTRODUCCIÓN

Un contrato de seguro es el acuerdo por el cual una de las partes, el asegurador, se obliga a resarcir de un daño o a pagar una suma de dinero a la otra parte, tomador, al verificarse la eventualidad prevista en el contrato, a cambio del pago de un precio, denominado prima, por el tomador.[1]

El contratante o tomador del seguro, por su parte, se obliga a efectuar el pago de esa prima, a cambio de la cobertura otorgada por el asegurador, la cual le evita afrontar un perjuicio económico mayor, en caso de que el siniestro se produzca.[1-2]

Todo contrato de seguro debe poseer los siguientes elementos:

- **Interés asegurable:** Por interés asegurable se entiende la relación lícita de valor económico sobre un bien. Cuando esta relación se halla amenazada por un riesgo, es un interés asegurable. El interés asegurado tiene necesariamente un valor económico, que en unos seguros (los de cosas) se determina a posteriori mediante la correspondiente tasación pericial, y en otros (los de personas) se determina a priori, contractual o legalmente.[2]
- **Riesgo:** La finalidad del seguro consiste en proporcionar seguridad económica frente al riesgo, esta finalidad se consigue no por la supresión del acontecimiento temido (fuego, muerte, enfermedad, etc.), sino por la certeza de tener una compensación económica cuando se produzca el evento dañoso temido. Desde el punto de vista jurídico, el riesgo viene a ser un elemento esencial del contrato y consiste en un acontecimiento incierto en cuanto al hecho mismo o en cuanto al momento de su realización, o respecto a la cuantía del efecto. Sin riesgo no puede existir seguro, porque al faltar la posibilidad de que se produzca el evento dañoso, ni podrá existir daño ni cabrá pensar en indemnización alguna. En el contrato de seguro el asegurador no puede asumir el riesgo de una manera abstracta, sino que este deber ser debidamente individualizado, ya que no todos los riesgos son asegurables, es por ello que se deben limitarse e individualizarse, dentro de la relación contractual.[2-2]
- **La prima:** Es uno de los elementos indispensables del contrato de seguro. Es el precio del seguro o contraprestación, que establece una compañía de seguros calculada sobre la base de cálculos actuariales y estadísticos teniendo en cuenta la frecuencia y severidad en la ocurrencia de eventos similares, la historia misma de eventos ocurridos al cliente, y excluyendo los gastos internos o externos que tenga dicha aseguradora.[2-3]

- La obligación del asegurador a pagar la suma asegurada: Este elemento resulta trascendente porque representa la obligación que asume el tomador de pagar la prima correspondiente. Debido a que este se obliga a pagar la prima porque aspira que el asegurador asuma el riesgo y cumpla con pagar la indemnización en caso de que el siniestro ocurra. Esta obligación depende de la realización del riesgo asegurado. Esto no es sino consecuencia del deber del asegurador de asumir el riesgo asegurable. [2-4]

En las compañías de seguros uno de los índices que está más involucrado en el informe de resultados es el de siniestralidad, que es la cantidad de dinero que se debe pagar a los asegurados a forma de indemnización. Como fin, se debe procurar mantener o reducir dicho índice para maximizar la utilidad final de la operación [3]. Para esto se realizan varios procesos previos a la suscripción de una póliza, ya que esto filtra los negocios que sean más “beneficiosos” para los intereses financieros de la compañía.

Uno de los procesos anteriores a la suscripción de una póliza de seguros para daños materiales, específicamente, a propiedades es la realización de una visita de evaluación al predio, con el fin de identificar y calificar los riesgos presentes, dichos riesgos van asociados a la actividad y ubicación.

Posterior a la visita se realiza un informe que tiene como propósito dar soporte técnico a las decisiones tomadas respecto a los parámetros de la póliza, adicionalmente la visita genera unas recomendaciones, a concepto del inspector, para reducir el riesgo percibido. Dichas recomendaciones, en consenso con el cliente, se pueden convertir en garantías de la póliza (razones por las cuales se objeta un siniestro), lo que cuida a la compañía de incurrir en siniestros que se previeron e identificaron durante la evaluación del predio.

Es deber de la compañía y del asegurado tomar las garantías como objetivos de mejora del predio para reducir la severidad o frecuencia de los riesgos presentes.

El protocolo se formuló siguiendo los lineamientos propuestos en el PMBOK, en su capítulo 6 “Gestión del tiempo del proyecto”, así:

La definición de las actividades es el proceso que consiste en identificar las acciones específicas a ser realizadas en el protocolo. Las actividades proporcionan una base para la estimación, planificación, ejecución, seguimiento y control del trabajo. [4]

Posterior a la definición se procede a secuenciar las actividades, para lo que se identifica y documentan las interrelaciones entre las mismas. La secuencia de actividades se establece mediante relaciones lógicas. Puede ser necesario incluir adelantos o retrasos entre las actividades para poder sustentar un cronograma del proyecto realista y viable. La secuencia puede establecerse utilizando un software de gestión de proyectos o empleando técnicas manuales o automatizadas. [4-2]

Para cada actividad es necesario designar sus recursos, lo que consiste en estimar el tipo y las cantidades de materiales, personas, equipos o suministros requeridos para ejecutar cada actividad. [4-3]

Cada actividad debe tener una duración determinada esto se logra estableciendo aproximadamente la cantidad de períodos de trabajo necesarios para finalizar cada actividad con los recursos estimados. La estimación de la duración de las actividades utiliza información sobre el alcance del trabajo de la actividad, los tipos de recursos necesarios, las cantidades estimadas de los mismos y sus calendarios de utilización. Las entradas para los estimados de la duración de las actividades surgen de la persona o grupo del equipo del proyecto que esté más familiarizado con la naturaleza del trabajo en la actividad específica. [4-4]

Finalmente se diseña el cronograma en donde se analiza la secuencia de las actividades, su duración, los requisitos de recursos y las restricciones del cronograma para ensamblar el cronograma. La incorporación de las actividades, duraciones y recursos a la herramienta de planificación genera un cronograma con fechas planificadas para completar las actividades.[4-5]

Es por esto que se vio la necesidad de poseer un protocolo que implementado por la compañía, monitoreara el acatamiento de dichas garantías aplicadas al contrato de seguros, ya que en el momento no se tiene ninguna forma de control sobre el proceder del asegurado con esas condiciones.

1. MATERIALES Y MÉTODOS

El proceso al que se refiere este proyecto no está orientado a la generación o producción de algún bien sino que se basa en un servicio de beneficio tanto para la compañía y el asegurado. Se trata de un valor adicional al bien principal, que es la póliza.

1.1 GESTIÓN DEL ALCANCE

1.1.1 Línea Base De Alcance

La línea base de alcance hace referencia, dentro del fin del servicio, a la disposición y disponibilidad del asegurado a cumplir las garantías de la póliza, así mismo el seguimiento se realizará a distancia, mediante correos o llamadas telefónicas, y presencialmente, con visitas al predio por parte del personal de la compañía, lo anterior dependiendo del tipo de garantía a verificar y de la urgencia con que haya sido impuesta. En el seguimiento se verifica el avance de implementación y se recuerda la importancia de la garantía. Se podrán solicitar al cliente documentos de verificación como estudios, facturas o recibos que estén directamente relacionados con las garantías.

Por ningún motivo se podrán recomendar al asegurado marcas o empresas que estén relacionadas con el cumplimiento de las garantías, más si se podrá indicar el área técnica que se requiere para la correcta implementación de dicha condición, esto con el fin de asegurar una reducción en la vulnerabilidad.[5] Se considera que el protocolo es exitoso cuando el asegurado cumple con la garantía acordada en el tiempo establecido, adicionalmente dicho cumplimiento de garantía debe reducir la vulnerabilidad presente en el predio frente a los riesgos evaluados. El protocolo solo será aplicable a pólizas que aseguren predios con actividad industrial o comercial, con un valor asegurado total superior a 15 mil millones de pesos, inicialmente en la ciudad de Bogotá y sus alrededores y sujeto a un periodo de verificación de un año. Al concluir ese año se evaluará la implementación en Medellín y Cali.

El proyecto se acoge únicamente al hecho de monitoreo, se excluyen asesorías específicas, estudios a profundidad, cotizaciones, descripción detallada de sistemas, rangos de precio, los ya mencionados quedan a criterio y disposición económica del cliente. Se restringe la cantidad de personal para llevar a cabo el protocolo a la cantidad disponible en el área de Loss Control de la empresa, dicho personal podrá disponer de los recursos de la compañía para la realización de las actividades necesarias.

Se supone la aceptación previa de la garantía por parte del asegurado, la disposición a cumplirla y la importancia que tiene la misma en la disminución de la vulnerabilidad y lo que representa en la protección de su patrimonio al ser un medio para mitigar el impacto de una posible eventualidad perjudicial para él.

Dentro de la empresa se cuenta con un área de riesgo, que se encarga de contemplar y contener los riesgos operativos asociados a la actividad propia de la aseguradora [5-2], este protocolo no pretende afectar el operar normal de la compañía y el producto final es un servicio adicional que no interfiere con la suscripción predeterminada, aunque se use como medio de gestión de riesgo hacia los clientes sus resultados pueden o no inferir en el resultado operativo, por eso no se estima su aporte financiero o económico.

Anteriormente no se han implementado protocolos similares, no hay base de actividades utilizada en proyectos anteriores. No hay políticas establecidas hacia la planificación de las actividades concernientes a este tipo de procesos, en cambio sí existen políticas y procedimientos para las visitas de evaluación que se deben efectuar según rangos de valor asegurado y zonas del país. De estas visitas dependen las garantías que se impongan en la póliza. Los rangos a los cuales está restringido el protocolo se encuentran dentro de políticas, por ende no es necesaria una modificación de las mismas.

1.1.2 Definición de actividades

El protocolo se divide en dos partes que son el proceso de monitoreo en sí y el proceso de verificación de cumplimiento de la garantía, de la primera parte se desprenden los recordatorios, que se realizan mediante correos electrónicos o

llamadas dirigidas al cliente directamente o al intermediario, y el control de avance, que comprende la solicitud de soportes de que el asegurado si está procurando el cumplimiento, esto se realiza mediante la recepción de cotizaciones o estudios previos [6] y la solicitud de fotografías de las instalaciones donde se evidencien los avances, valga la redundancia, que se hayan presentado en la instalación o implementación de las garantías. Todo contacto con el cliente durante esta parte del proceso debe tener soporte electrónico o físico, con el fin de llevar la bitácora del caso, consignando las fechas de contacto y el tipo de avance reportado.

Por otro lado la parte de verificación, se divide en la revisión documental de los soportes que ofrezca el asegurado respecto al cumplimiento de la garantía y la visita a las instalaciones con el fin de comprobar subjetivamente la disminución de la vulnerabilidad a la que hace objeto la recomendación [7]. Los documentos a los cuales se revisa, y se compara contra normas nacionales que reglamenten el proceso o sistema del cual hace uso la recomendación, son los diseños de instalaciones o sistemas que pretenda implementar, estos deben estar acordes a las normas. La visita se realiza con previa confirmación y programación conjunta con el cliente, debe estar acompañada por el mismo y el objetivo es verificar que la severidad o frecuencia del riesgo percibido en primera instancia haya disminuido para darle el visto bueno a la garantía.



Figura 1. Estructura de Descomposición de Trabajo

Como se evidencia en la figura 1, se llega hasta un tercer nivel de detalle y en base a este desglose se presenta el listado de actividades en la tabla 1.

Tabla 1. Listado de actividades

COD	ACTIVIDAD
A	ENVIO DE RECORDATORIOS ELECTRONICOS (CORREOS)
B	LLAMADAS TELEFONICAS PARA CONFIRMAR AVANCES
C	SOLICITUD DE ESTUDIOS O COTIZACIONES
D	SOLICITUD DE FOTOGRAFIAS O FACTURAS
E	ANALISIS DE DISEÑOS
F	COMPROBACION ACTAS DE ENTREGA
G	CONTACTO Y PLANEACION VISITA
H	VERIFICACION DE INSTALACIONES

1.2 GESTIÓN DEL TIEMPO

1.2.1 Secuenciar Actividades

Para la secuencia de actividades se sigue la organización propuesta en la figura 1, en donde el seguimiento se hace previo a la verificación, con la anterior premisa se realiza la tabla de precedencias para cada actividad (tabla 2), en donde los primeros pasos son los acercamientos al cliente, para continuar con las solicitudes de soportes y culminar con la verificación tanto documental como física.

Tabla 2. Precedencias y Ascendencias

ANTES	ACTIVIDAD	DESPUES
-	A	C
C	B	E
A	C	B,D
C	D	E
B,D	E	F,G
E	F	H
E	G	H
F,G	H	-

A partir de la secuenciación, se obtiene el diagrama de red (figura 2) para el proyecto, en donde se aprecia que en esencia el protocolo es secuencial, con solo dos actividades propensas a desarrollarse en paralelo. Debido a que la mayoría de tareas se refieren a labores de oficina, el orden del protocolo se considera desde un punto formal hacia el cliente.



Figura 2. Diagrama de Red

1.2.2 Estimar Los Recursos De Las Actividades

Para las actividades, según limitaciones impuestas por la gerencia de área se cuenta con el personal a cargo de Loss Control [5-3], en total dos personas: un jefe y un analista, el protocolo de seguimiento tendrá una importancia leve dentro de las tareas diarias de los cargos, el equipo y materiales a su disposición son los normales de dotación proporcionados por la compañía, dentro de lo que se cuenta computador, teléfono y servicio de correo físico.

Por la definición de las actividades, no hay un alto grado de complejidad que requiera personal especializado para la ejecución del protocolo en el movimiento diario, más si en caso de realizar las visitas de verificación. A excepción de esa tarea se cuenta con el analista de Loss control, el cual se encargará de las actividades de contacto y solicitud de documentos, las visitas de verificación se realizarán por parte del jefe de Loss Control con el soporte de los documentos requeridos, cuando la complejidad y nivel de la garantía lo requiera.

Para la distribución de las tareas diarias (tabla 3) comprendidas a las pólizas a las cuales se aplique el protocolo se dispondrá de un analista de loss control y del jefe de loss control, quienes actualmente se encuentran con una carga laboral calculada, según el área de procesos de la compañía y del área de la cual hacen parte, de un 80%. Según descripción de las actividades se considera una carga leve.

Tabla 3. Asignación de Recursos

ACTIVIDAD	RECURSO
Envío de recordatorios electrónicos (correos)	Analista Loss Control
Llamadas telefónicas para confirmar avances	Analista Loss Control
Solicitud de estudios o cotizaciones	Analista Loss Control
Solicitud de fotografías o facturas	Analista Loss Control
Análisis de diseños	Jefe De Loss Control
Comprobación actas de entrega	Analista Loss Control
Contacto y planeación visita	Jefe De Loss Control
Verificación de instalaciones	Jefe De Loss Control

1.2.3 Estimar La Duración De Las Actividades

Debido a la naturaleza de las actividades se deben realizar dos estimaciones, ya que algunas acciones unitarias no conllevan una demanda de tiempo elevada pero que al momento de realizarlas en cantidad si generarían una carga considerable dentro del día laboral.

Las tareas de oficina, como envío de recordatorios o solicitudes tienen una duración corta, 5 minutos, ya que aunque todos se realizan vía correo electrónico cada uno es diferente ya que se depende del cliente, del tipo de recomendación y del paso del proceso en el que se ejecute lo que requiere una redacción especial para cada caso. Las llamadas telefónicas tienen una duración un poco más alta, 8 minutos, ya que se trata con el cliente de manera directa y se debe hacer la aproximación al mismo explicando el tema y motivo de la llamada de manera discreta y clara, así como hacer la confirmación de los avances y tomar apuntes detallados de los mismos.

Para los análisis de diseños, se debe contar con el suficiente conocimiento tanto del riesgo al que se le aplica la recomendación como del sistema o proceso que es objeto de la misma [6-2], esto con el fin de dar un concepto fiable acerca del diseño de si es apropiado o no para el cliente, este análisis conlleva a la búsqueda de la inspección del predio, su archivo de imágenes y, de ser necesario, a las normas técnicas que rijan la instalación o medidas del cambio que conlleve la aplicación, su duración es de dos horas ya que requiere el análisis minucioso de planos o diseños y la estimación de la disminución de la vulnerabilidad que esto represente.

La comprobación de actas de entrega se realiza en un periodo de una hora por caso, esto con el fin de realizar la comprobación con el proveedor, verificar y contrastar con estudios, facturas o fotografías previas, así como el archivo y consignación de los avances del caso. El contacto y planeación de la visita tiene una duración de 30 minutos, ya que se debe contactar al cliente, verificar la agenda disponible, acordar la persona que va a hacer el acompañamiento y notificar al intermediario para que tenga conocimiento, ya que en muchos casos prefieren estar presentes en la visita.

La verificación de las instalaciones se realiza en aproximadamente tres horas, lo que incluye una entrevista para revisar datos o cambios en el riesgo y también el recorrido por el predio [7-2], analizando detalladamente los puntos por los cuales se impuso la recomendación y funcionamiento del método de mitigación.

Como se evidencia en la tabla 4, la suma de tiempos por caso es en total de 6.88 horas, siendo la visita la actividad de mayor duración, sin embargo no se considera el traslado hasta las instalaciones del asegurado, de igual forma se hace la salvedad que este es el costo de un proceso que involucre un tipo de recomendación que requiera de todos los pasos.

Tabla 4. Duración por actividad

ACTIVIDAD	TIEMPO UNITARIO
Envío de recordatorios electrónicos (correos)	5 minutos; 0.083 horas
Llamadas telefónicas para confirmar avances	8 minutos; 0.13 horas
Solicitud de estudios o cotizaciones	5 minutos; 0.083 horas
Solicitud de fotografías o facturas	5 minutos; 0.083 horas
Análisis de diseños	2 horas
Comprobación actas de entrega	1 hora
Contacto y planeación visita	30 minutos; 0.5 horas
Verificación de instalaciones	3 horas
TOTAL	6.88 HORAS

1.2.4 Costo De Las Actividades

El costo base de las actividades se calcula a partir del salario mensual actual de los recursos involucrados por la unidad de tiempo, que para este caso son horas, requeridas para la ejecución de cada tarea.

Los salarios de cada recurso son:

Tabla 5. Remuneración por Recurso

RECURSO	SALARIO MENSUAL
Jefe de Loss Control	\$ 5'000.000
Analista Loss Control	\$ 2'200.000

Considerando 22 días hábiles en el mes y un día laboral de 8 horas, se tiene un total de 176 horas mensuales para trabajar. Realizando el cálculo, según la fórmula:

$$\frac{SALARIO MENSUAL}{176 \text{ hrs}}$$

Se tiene que:

Tabla 6. Precio del recurso por hora

RECURSO	SALARIO POR HORA
Jefe de Loss Control	\$ 28.409
Analista Loss Control	\$ 12.500

El cálculo del costo por actividad se realiza mediante la fórmula:

$$\text{Costo actividad} = \text{Costo hora del recurso} \left(\frac{\$}{\text{hrs}} \right) * \text{duracion de la actividad (hrs)}$$

De la cual se obtiene el costo por actividad y recurso, como se expresa en la tabla 7, en donde se registra que el costo total del proceso es de \$173.542,

Tabla 7. Costo por actividad

ACTIVIDAD	RECURSO	TIEMPO UNITARIO	COSTO
Envío de recordatorios electrónicos	Analista	5 minutos; 0.083 horas	\$ 1.042
Llamadas telefónicas de confirmación	Analista	8 minutos; 0.13 horas	\$ 1.667
Solicitud de estudios o cotizaciones	Analista	5 minutos; 0.083 horas	\$ 1.042
Solicitud de fotografías o facturas	Analista	5 minutos; 0.083 horas	\$ 1.042
Análisis de diseños	Jefe	2 horas	\$ 56.818
Comprobación actas de entrega	Analista	1 hora	\$ 12.500
Contacto y planeación visita	Jefe	30 minutos; 0.5 horas	\$ 14.205
Verificación de instalaciones	Jefe	3 horas	\$ 85.227
	TOTAL	6.88 HORAS	\$ 173.542

1.2.5 Ruta Crítica

Por la forma en que está planteado el protocolo, no existe una ruta crítica ceñida a la actividad específica, sino que, dependiendo del plazo que se establezca para el cumplimiento de la garantía, deben existir unos rangos temporales para la realización de cada una de las actividades. Esto se debe a que el protocolo debe ser estandarizado, la forma en que se define la ruta crítica debe ser en función del tiempo máximo de cumplimiento, así que no se puede imponer un valor fijo a cada rango, esto resulta en que cada actividad va a tener un rango para efectuarse en razón del tiempo total. Las recomendaciones tienen un límite asignado en días para su cumplimiento dicho límite tiene un mínimo de treinta días y un máximo, dependiendo de la complejidad de la misma, no superior a 180 días.

Los rangos de tiempo para realizar las actividades se obtienen a partir de los protocolos dictados por la empresa para los procedimientos que incluyan contacto y trato con el último cliente (asegurado), allí se establecen los tiempos entre tipo de contacto (correo, llamada) y se considera la respuesta del mismo. Así mismo se da un rango más amplio de tiempo a las actividades que requieren análisis o comprobación de documentos, esto con el fin de no realizarlo sobre el tiempo y evitar el error operativo.

Tabla 8. Rango temporal por actividad

ACTIVIDAD	RANGO TEMPORAL
ENVIO DE RECORDATORIOS ELECTRONICOS (CORREOS)	1/10 *TIEMPO LIMITE
LLAMADAS TELEFONICAS PARA CONFIRMAR AVANCES	1/10 *TIEMPO LIMITE
SOLICITUD DE ESTUDIOS O COTIZACIONES	2/10 *TIEMPO LIMITE
SOLICITUD DE FOTOGRAFIAS O FACTURAS	1/10 *TIEMPO LIMITE
ANALISIS DE DISEÑOS	2/10 *TIEMPO LIMITE
COMPROBACION ACTAS DE ENTREGA	2/10 *TIEMPO LIMITE
CONTACTO Y PLANEACION VISITA	1/10 *TIEMPO LIMITE
VERIFICACION DE INSTALACIONES	2/10 *TIEMPO LIMITE

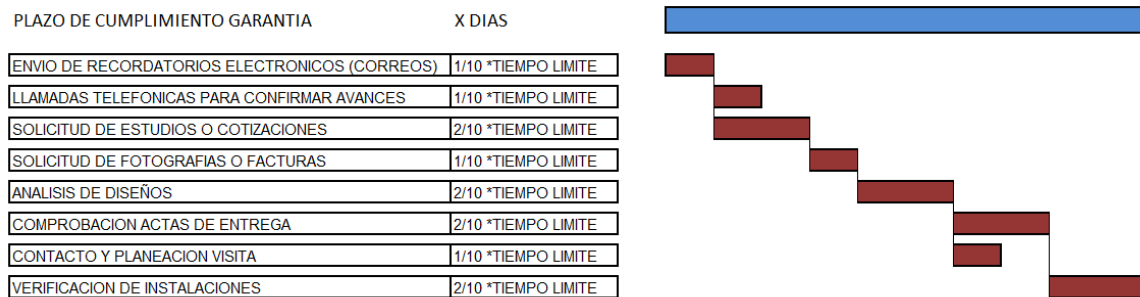


Figura 3. Programación protocolo

La ruta “crítica” entonces está definida por los rangos de tiempo de las siguientes actividades:

Tabla 9. Actividades criticas

ACTIVIDAD
ENVIO DE RECORDATORIOS (CORREOS ELECTRONICOS)
SOLICITUD DE ESTUDIOS O COTIZACIONES
SOLICITUD DE FOTOGRAFIAS O FACTURAS
ANALISIS DE DISEÑOS
COMPROBACION ACTAS DE ENTREGA
VERIFICACION DE INSTALACIONES

2. RESULTADOS Y DISCUSIONES

El proceso de formulación del protocolo arrojó en primera medida ocho actividades específicas a partir de los núcleos de seguimiento y verificación, en los que se basó el desarrollo de la EDT. En su mayoría las tareas de seguimiento tienen naturaleza administrativa, limitadas a acciones de contacto y gestión documental, la parte de verificación requiere un mayor conocimiento técnico y de campo para su correcta realización.

ACTIVIDAD
Envío de recordatorios electrónicos
Llamadas telefónicas de confirmación
Solicitud de estudios o cotizaciones
Solicitud de fotografías o facturas
Análisis de diseños
Comprobación actas de entrega
Contacto y planeación visita
Verificación de instalaciones

El proceso de jerarquización de las actividades se enfocó hacia el contacto con el cliente y al cumplimiento de procedimientos internos para realizar el seguimiento dentro de los lineamientos de la compañía. Por el diseño de la EDT, la secuencia de actividades fue prácticamente basada en la misma descomposición, ya que los núcleos son excluyentes y tienen un orden natural, no se puede verificar sin haber hecho el seguimiento para cumplir, por ende el diagrama de red mostraba de por sí una secuencia lineal.



La asignación de los recursos disponibles a cada tarea, se basó en los requerimientos de conocimientos técnicos de la actividad, limitando solamente al recurso con más experiencia al análisis de diseños y visita de campo, esto con el fin de determinar la correcta aplicación de la estrategia de mitigación del riesgo previsto.

ACTIVIDAD	RECURSO A CARGO
Envío de recordatorios electrónicos	Analista
Llamadas telefónicas de confirmación	Analista
Solicitud de estudios o cotizaciones	Analista
Solicitud de fotografías o facturas	Analista
Análisis de diseños	Jefe
Comprobación actas de entrega	Analista
Contacto y planeación visita	Jefe
Verificación de instalaciones	Jefe

La duración de las actividades fue contemplada sin considerar la respuesta del cliente hacia la compañía, esto con el objetivo de obtener el tiempo total de atención de un proceso por parte del área encargada, y calcular la mayor capacidad de casos

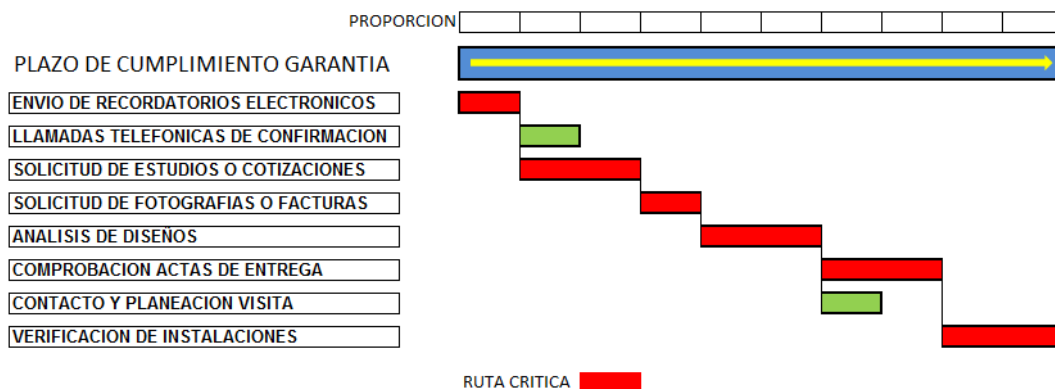
que se puedan atender teniendo en cuenta que se considera al protocolo una tarea de importancia menor dentro de las actividades ya asignadas al área.

ACTIVIDAD	DURACION
Envío de recordatorios electrónicos	5 minutos
Llamadas telefónicas de confirmación	8 minutos
Solicitud de estudios o cotizaciones	5 minutos
Solicitud de fotografías o facturas	5 minutos
Análisis de diseños	2 horas
Comprobación actas de entrega	1 hora
Contacto y planeación visita	30 minutos
Verificación de instalaciones	3 horas
TOTAL	6.88 HORAS

Para determinar el costo de las actividades se partió del hecho de que el uso de la dotación propia de la empresa no se consideraría, solamente se tomó en cuenta el tiempo de trabajo aplicado de cada uno de los recursos haciendo el cálculo básico desde el salario mensual del trabajador, se observó que en proporción el costo de la actividad va en un 90% al tiempo trabajado del jefe del área, mientras que el 10% restante hace referencia al tiempo del analista.

ACTIVIDAD	COSTO
Envío de recordatorios electrónicos	\$ 1.042
Llamadas telefónicas de confirmación	\$ 1.667
Solicitud de estudios o cotizaciones	\$ 1.042
Solicitud de fotografías o facturas	\$ 1.042
Análisis de diseños	\$ 56.818
Comprobación actas de entrega	\$ 12.500
Contacto y planeación visita	\$ 14.205
Verificación de instalaciones	\$ 85.227
TOTAL	\$ 173.542

La ruta crítica del protocolo, debió basarse en una duración diferente a la ya asignada a cada actividad ya que el cumplimiento de muchas de las actividades requieren no solo del trabajo del área sino del cumplimiento y disposición del cliente, es por eso que se debió considerar unos rangos de tiempo para incluir esa retroalimentación. La ruta crítica se ajusta al periodo que sea impuesto para el cumplimiento de la garantía.



3. CONCLUSIONES

- El mayor indicador de eficiencia del protocolo, no es medible ya que aunque se lleve a cabo correctamente y se disminuya la vulnerabilidad de los riesgos, no se elimina el riesgo presente en cada uno, de igual manera no se tiene la certeza de aparición de un evento que pruebe la garantía en cuestión. Haciendo la estimación, con la complejidad leve de las tareas y su bajo costo, se puede implementar el seguimiento y considerar cada caso llevado a buen fin una disminución en la siniestralidad de la compañía.
- Aunque las actividades sean llevadas a cabo desde el área encargada dentro de la compañía, su efectividad como método de seguimiento depende de la conciencia que tenga el asegurado de que el cumplimiento de la garantía no solo ayudara a disminuir la vulnerabilidad de su propiedad sino también a proteger su patrimonio.
- La secuencia designada para las actividades debe ser orientada adicionalmente a guiar al asegurado a llevar el debido proceso para el cumplimiento de la garantía, no solo actuar como medio de seguimiento sino también de apoyo para que no se incurran en pérdidas de tiempo y dinero.
- La carga laboral que representa el protocolo se distribuye entre la empresa y el cliente, siendo este último, de manera indirecta, quien tiene la mayor proporción ya que debe llevar a cabo todas las actividades para cumplir con la garantía, que es el fin último del protocolo, es por eso que la relevancia del protocolo es leve dentro de las tareas diarias del área encargada.
- La duración correspondiente a cada actividad, al no ser dependiente únicamente del responsable dentro de la compañía, genera una incertidumbre en su valor, lo que se expresa finalmente en el rango de tiempo asignado en la ruta crítica, la ejecución a tiempo del protocolo requeriría de la repetición de algunas de las actividades de seguimiento, como las llamadas o correos electrónicos.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

[1] Superintendencia Financiera de Colombia (2014) Código de Comercio Libro Cuarto, Título V del Contrato de seguro. En:
<https://www.superfinanciera.gov.co/jsp/loader.jsf?lServicio=Publicaciones&lTipo=publicaciones&lFuncion=loadContenidoPublicacion&lId=15545> (28 enero de 2013)

[2] Federación De Aseguradores Colombianos (2015) Glosario. En:
<http://www.fasecolda.com/index.php/servicios/glosario/> (15 marzo de 2014)

[3] Minzoni Consorti A. (2002). Técnica Actuarial de Seguros No-Vida 2° ed. Ciudad de México. UNAM. 19 p

[4] Project Management Institute, Inc. (2008). Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK®) 4° ed. Newton Square. Project Management Institute, Inc.

[5] Liberty Seguros S.A. (2015) Manual de políticas Seguros Generales. En: [http://cobogppal02/publicaciones/MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS/Políticas/Gerencia Generales y Fianzas/Dirección de Seguros Generales/MANUAL DE POLITICAS DE SEGUROS GENERALES.pdf](http://cobogppal02/publicaciones/MANUAL_DE_POLÍTICAS_Y_PROCEDIMIENTOS/Políticas/Gerencia Generales y Fianzas/Dirección de Seguros Generales/MANUAL DE POLITICAS DE SEGUROS GENERALES.pdf)

[6] The West Virginia Board of Risk and Insurance Management (2005) Loss Control Manual. State of West Virginia

[7] A.M. Best Company. (1975). Best's Loss Control Engineering Manual. Oldwick, New Jersey. Best Insurance Information Center.