



**PROBLEMÁTICA DEL PROCESO DE INDEMNIZACIONES DE PREVISORA
SEGUROS: UN ESTUDIO DE CASO**

ALEJANDRA ESCOBAR NIÑO

DIANA CAROLINA PAEZ VILLAMIL

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA

POLITECNICO GRANCOLOMBIANO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONOMICAS Y CONTABLES

ESPECIALIZACIÓN GESTIÓN EMPRESARIAL

2017



**PROBLEMÁTICA DEL PROCESO DE INDEMNIZACIONES DE PREVISORA
SEGUROS: UN ESTUDIO DE CASO**

ALEJANDRA ESCOBAR NIÑO

DIANA CAROLINA PAEZ VILLAMIL

TUTOR:

PH.D JHON JAIRO RESTREPO

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA

POLITECNICO GRANCOLOMBIANO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONOMICAS Y CONTABLES

ESPECIALIZACIÓN GESTIÓN EMPRESARIAL

2017

TABLA DE CONTENIDO

1. Antecedentes	1
1.1. Propósito.....	7
1.2. Preguntas de reflexión.....	8
1.3. Unidad de análisis	8
1.4. Métodos e instrumentos de recolección	9
1.4.1. Encuesta	9
1.5. Métodos de análisis e interpretación.....	10
2. Recopilación de la información	10
2.1. Segmento.....	11
3. Análisis de la información	12
3.1. Revisión y categorización de información	12
3.1.1. Encuesta a Clientes	13
3.1.2. Encuestas a los funcionarios.....	19
3.2. Búsqueda e identificación de patrones.....	26
4. Redacción del informe	27
5. Diseminación.....	28
6. Bibliografía.....	30

TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Línea de Tiempo de Previsora	1
Ilustración 2 Compañías de Seguros Autorizadas.....	4
Ilustración 3 Organigrama interno del Área de Indemnizaciones	6
Ilustración 4 Diseño del proceso de Análisis y definición de Siniestros - Automóviles.....	7
Ilustración 5 Encuesta realizada.....	20

TABLA DE GRÁFICAS

Grafica 1 Tiempos de Respuesta	14
Grafica 2 Calificación de Estado de Indemnización.....	15
Grafica 3 El Proceso de Previsora de Seguros	16
Grafica 4 Frecuencia de Solicitudes.....	17
Grafica 5 Renovación de Pólizas	18
Grafica 6 Tiempos de Respuesta	21
Grafica 7 Tiempos de Respuesta	22
Grafica 8 El Proceso de Previsora de Seguros	23
Grafica 9 Proceso Competitivo en el Sector	24
Grafica 10 Reputación Externamente	25

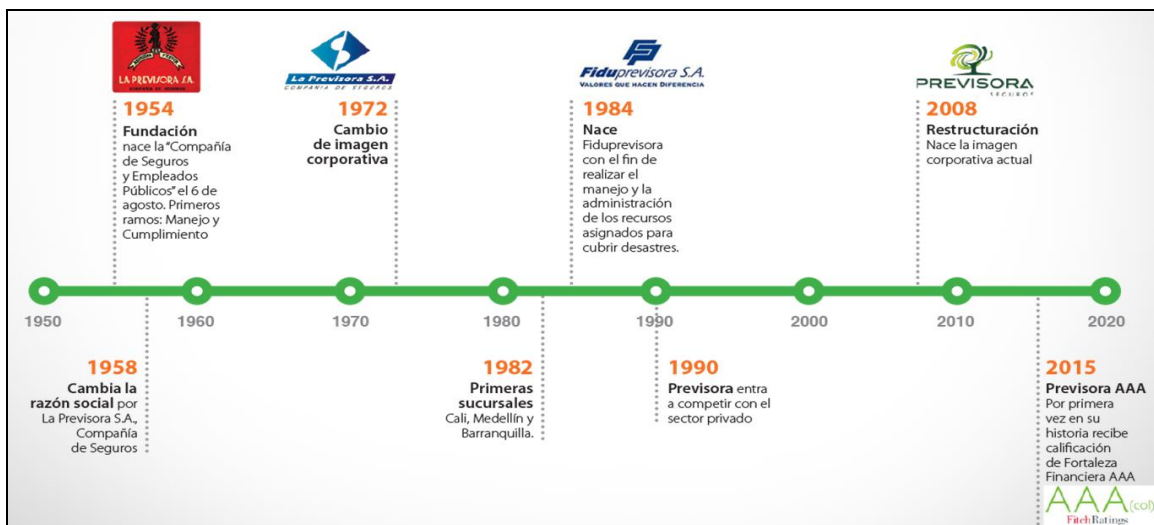
1. Antecedentes

Previsora es una empresa de economía mixta, adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, sometida al régimen de las empresas industriales y comerciales del Estado. Fue creada el 6 de agosto de 1954, capitalizada por \$ 2.000.000 de pesos y vigilada por la Superintendencia Financiera de Colombia. (Previsora de Seguros, 2016)

Actualmente Previsora cuenta con un amplio portafolio de productos de seguros generales, siendo la 5 en el sector asegurador sobre las utilidades y teniendo un retorno sobre el patrimonio – ROE de 9.5% vs 6.3% del mercado.

Es importante resaltar los hitos importantes y relevantes en estos 53 años que ha tenido Previsora Seguros.

Ilustración 1 Línea de Tiempo de Previsora



Fuente: Previsora Seguros

A pesar de que es la única Compañía de Seguros del estado colombiano, Previsora participa en grandes licitaciones del sector privado, logrando asegurar empresas representativas como el Fondo Nacional de Ahorro, Banco de Bogotá, Chevyplan, Avianca, Bavaria, Isagen, entre otros, en cuanto al sector estatal Previsora cuenta con clientes representativos en el país como: ETB, Aeronáutica Civil, Metro de Medellín, Genza, Policía Nacional, entre otros.

Previsora se ha catalogado por ser la pionera en varios seguros como los son: **SEGURO 10** (ampara construcciones nuevas de daños, por errores de diseño, defectos en los materiales o deficiencia en la mano de obra). **CARIÑO VERDADERO** (Póliza de Automóviles que cubre a los vehículos de más de 10 años), esto la lleva a ser una compañía de alto nivel y reconocimiento en el sector asegurador. (Previsora de Seguros, 2016)

Los seguros en Colombia son un tema complejo, ya que es un sector donde el cliente le entrega un dinero a la aseguradora sin recibir un producto tangible o intangible a cambio, es por eso que la cultura de seguro en Colombia es casi nula llegando a pensar que una crisis jamás llegará.

La siniestralidad en Colombia es demasiado alta y muchas veces llega a ser insostenible y difícil de estabilizar por las consecuencias del accidente, es por eso que lo más complicado de manejar en el campo de los seguros, es una reclamación o en palabras más técnicas una indemnización, teniendo en cuenta que es el proceso con la mayor cantidad de queja que puedan tener las Compañías de Seguros, ya sea por el no pago del siniestro, por demoras o por

insatisfacción de la entrega de su bien. Es por eso que tomamos la decisión de realizar nuestro estudio de caso sobre la problemática en la que se ven expuestas permanentemente las aseguradoras en Colombia, enfocándonos en Previsora Seguros.

Previsora Seguros cuenta con dos principales entidades de control, que son los encargados de estar haciendo constantemente seguimiento a la gestión, tanto de indemnizaciones, suscripción de pólizas o creaciones de productos. Uno de ellos es Fasecolda que es la entidad gremial sin ánimo de lucro encargada de engranar todas las iniciativas del sector y la Superintendencia Financiera que es la entidad a la que mensualmente tenemos que enviarle la información financiera, comercial y operativa, para asimismo ellos puedan estar haciendo monitoreo de la gestión corporativa que se lleva a cabo.

Para entender un poco más el tecnicismo de Indemnizaciones, quiere decir que es el pago realizado por una aseguradora por pérdidas o daños a los bienes que se tienen bajo una póliza de seguros a persona natural o jurídica. Según lo pactado se puede dar dinero o la reposición del bien dañado conservando las mismas características y condiciones. (Federación de Aseguradores Colombianos, 2017).

Por otro lado, para una aseguradora también existe el Índice de siniestralidad, que es el porcentaje que mide los ingresos totales sobre lo que se ha pagado de siniestros radicados (Federación de Aseguradores Colombianos, 2017)

Actualmente en Colombia existen más de 30 aseguradoras en Colombia, pero no todas cuentan con la autorización de promociones el seguro de Automóviles, que externamente es el más adquirido por los clientes, teniendo en cuenta que es el bien más expuesto a sufrir siniestros ya sean propios o a terceros.

Algunas compañías de seguros autorizadas según FASECOLDA son:

Ilustración 2 Compañías de Seguros Autorizadas

 PREVISORA	 suramericana	 SEGUROS DEL ESTADO S.A.	 MAPFRE	 AIG
 equidad seguros	 Allianz	 BBVA Seguros	 SEGUROS BOLÍVAR	 AXA COLPATRIA reinventando / los seguros

Fuente: FASECOLDA

Previsora Seguros por ser una entidad del Estado Colombiano, tiene un manejo de la estructura o plata de trabajo muy limitada, teniendo en cuenta que, para realizar modificaciones en los departamentos, debe la Presidencia de la República notificar públicamente por medio de un decreto la aprobación de la reestructuración.

La última reestructuración que le aprobaron a Previsora Seguros fue bajo el decreto 5019 del 2009. En el artículo 44 del decreto del 2009, las funciones principales de la Subgerencia de Indemnizaciones de Autos se definieron como:

- ❖ Bogotá tiene una serie de condiciones para atender las indemnizaciones de vehículos. (Secretaria Senado, 2017)

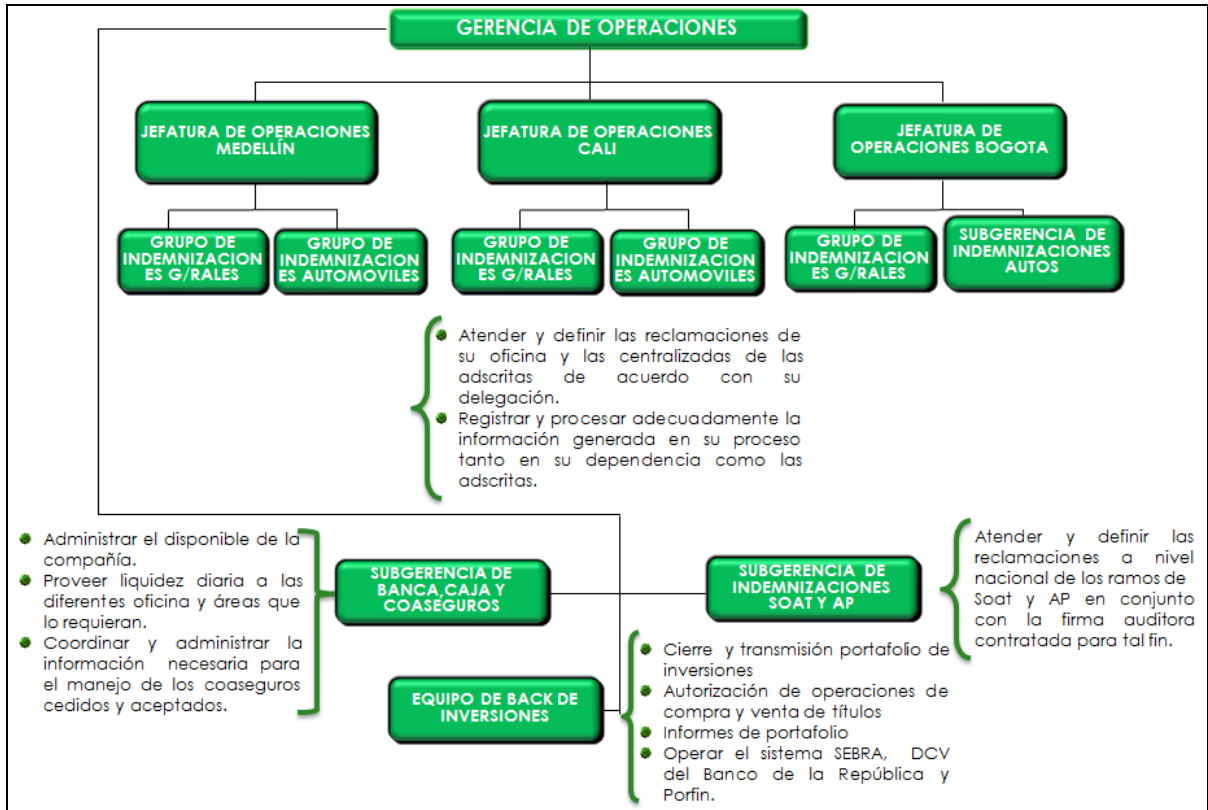
- ❖ Dentro de las funciones que tiene es acompañar a la aseguradora en los procesos judiciales teniendo en cuenta los máximos en montos autorizados. (Secretaria Senado, 2017)

- ❖ Está facultado para participar en los procesos y estandarizaciones permitiendo la mejora continua. (Secretaria Senado, 2017).

- ❖ Mantiene actualizado los procesos que se llevan de los siniestros. (Secretaria Senado, 2017).

- ❖ Con la base la información que arroja las estadísticas proponen nuevas alternativas para disminuir la siniestralidad (Secretaria Senado, 2017).

Ilustración 3 Organigrama interno del Área de Indemnizaciones

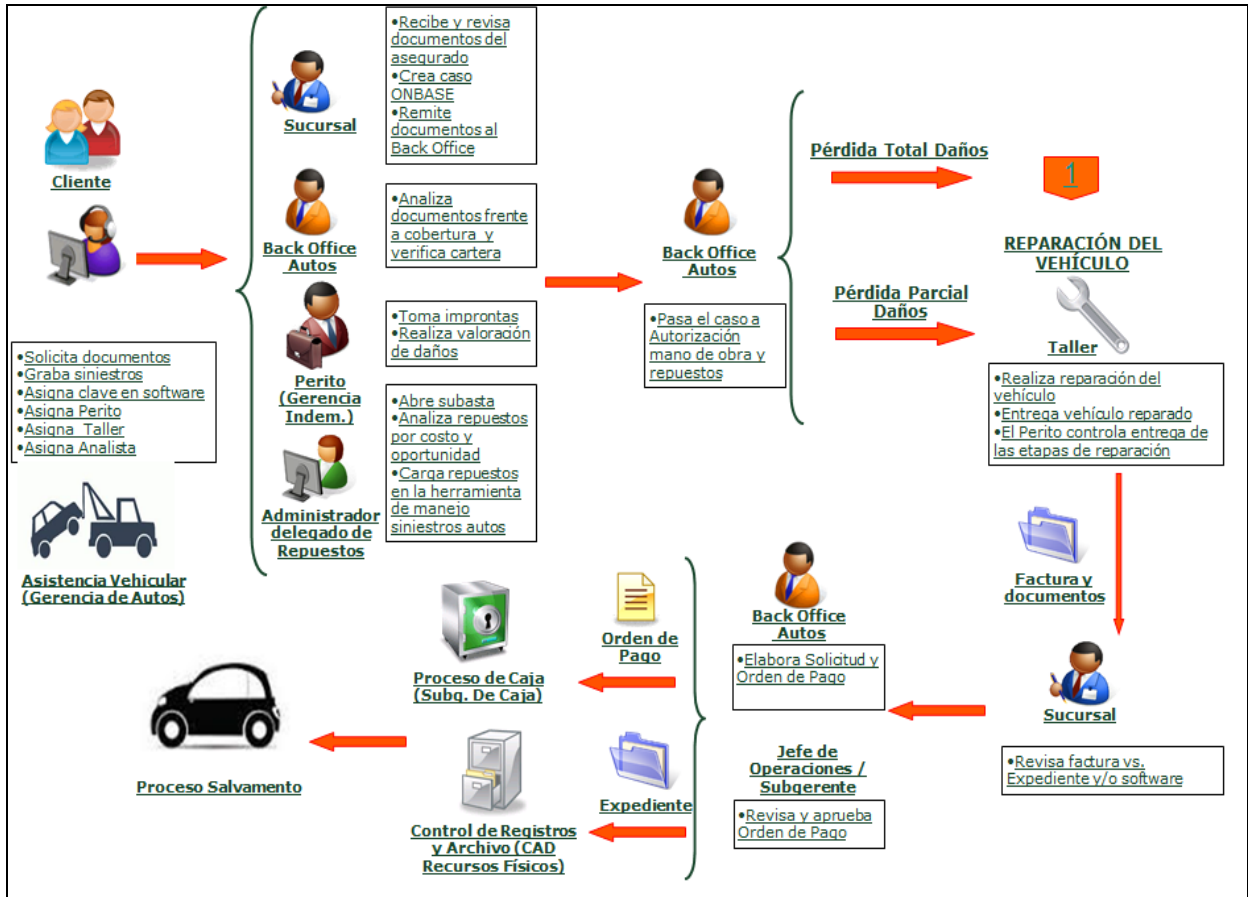


Fuente: Previsora Seguros

Se realizó un levantamiento de información completo del proceso de indemnizaciones de Autos de Previsora Seguros, donde se analizaron las condiciones para indemnizar, el paso a paso interno y externo del proceso y el sistema que se utiliza para indemnizar.

A continuación, por medio de una imagen se resumirá cómo se maneja en Previsora Seguros el tema indemnizatorio Autos.

Ilustración 4 Diseño del proceso de Análisis y definición de Siniestros - Automóviles



Fuente: Previsora Seguros

1.1. Propósito

El objetivo y el enfoque del estudio de caso es entender el proceso y procedimiento de Previsora Seguros al momento de dar respuesta a una indemnización de un cliente.

Este tema es de interés para cualquier segmento, ya que las empresas grandes, pymes o personas naturales siempre están atentos a asegurar sus bienes, pero por el mismo desconocimiento no llegan a realizar el proceso.

El sector asegurador es uno de los que tienen peor reputación ante el resto de sectores, ya que el único servicio que le prestan al cliente es estar a su lado ante algún daño o pérdida de su bien, pero por el contrario en muchas ocasiones se notifica el no pago de la indemnización, sea por exclusión, por vencimiento o por no pago de la cuota.

1.2. Preguntas de reflexión

La pregunta que se va a implementar para poder obtener el conocimiento real de Previsora Seguros es la siguiente **¿Cumple el proceso de indemnizaciones de Previsora Seguros con los tiempos presupuestados para el desarrollo del mismo?**

1.3. Unidad de análisis

Como se mencionó anteriormente, el foco de esta investigación es el proceso de indemnización desde el conocimiento del siniestro hasta el momento que se objeta o se paga el mismo.

Para dar inicio al estudio se va a realizar un levantamiento de información del paso a paso que debe hacer el cliente para obtener un resultado final.

A continuación, se describe puntualmente lo que se va analizar de cada tema para obtener el insumo categorizado (estratégico, financiero y operativo) y asimismo se puedan detectar las falencias relevantes que tiene Previsora y que no logra un proceso de indemnizaciones deseado.

Se da inicio con:

Áreas de proceso	Funciones
Contact Center	Graba siniestro
Taller	Ingresa la fecha de llegada del vehículo al taller. Sube los documentos del asegurado al aplicativo.
Perito	Inspecciona daños, realiza la valoración, abre cotización de repuestos y seguimiento y control de calidad de reparación.
Analista	Analiza coberturas, condiciones de la póliza, valoración de daños y autoriza mano de obra y compra de repuestos.
Front (Sucursal que recibe siniestro)	Recepción de documentos y envío al back (Sucursal que responde el siniestro). Consulta de trámite de siniestro y entrega de información.

1.4. Métodos e instrumentos de recolección

1.4.1. Encuesta

Es una técnica que permite realizar análisis estadísticos, donde se formula una serie de preguntas a una persona o grupo, el investigador puede obtener una muestra representativa para dar inicio a la búsqueda de soluciones de las problemáticas. (La población objeto de estudio). (Eva Andulza Perea, 2009, p. 89)

A la hora de analizar una situación compleja de cualquier campo organizacional o práctico, es importante definir claramente el tipo de herramienta idónea a utilizar para obtener el insumo esperado.

Es por eso que para este estudio de caso se van a realizar dos encuestas, ya que es la herramienta ideal que evalúa la percepción real del proceso indemnizatorio de Previsora Seguros en cada segmento seleccionado.

La primera encuesta está dirigida completamente a cliente final y la segunda encuesta está dirigida a los directivos y funcionarios de Previsora Seguros.

1.5. Métodos de análisis e interpretación

La metodología a utilizar es cuantitativa por medio de una encuesta sustraemos una muestra de personas que reciben el servicio y lo ejecutan por parte de Previsora para mirar la percepción de los servicios ofrecidos desde el área de Indemnizaciones autos, luego se extrae el resultado de esta muestra y se utilizará un Excel para realizar la tabulación correspondiente, tanto en porcentajes como el dato real arrojada por las encuestas. Por otro lado, se graficarán los resultados para obtener un panorama de la situación actual de la Compañía y asimismo poder dar una solución a la pregunta planteada anteriormente.

2. Recopilación de la información

Teniendo en cuenta que el tema indemnizatorio es tan amplio, se tomó la decisión de dividir la medición para poder saber la percepción de diferentes frentes y asimismo poder ampliar la posible solución.

2.1. Segmento

Los 3 actores principales que se eligieron por tener el conocimiento de este proceso son:

- Clientes
- Directivos
- Funcionarios

La Metodología cuantitativa de la encuesta va a permitir poder hacer un análisis de fondo de la problemática que tiene Previsora y por consiguiente poder obtener datos concretos para poder presentar una propuesta realista y ejecutable. (Atención Primaria en la Red, 2002)

El levantamiento de información al interior de la organización se realizó a través de un aplicativo que se llama ISOlución, en este aplicativo se encuentra alojada toda la información general de la compañía, tanto acciones, como políticas, manuales, circulares y procesos.

Por otro lado, a través de una herramienta que tiene el contact center, donde está alojada la base de datos general de clientes y funcionarios se realizó de manera telefónica la encuesta respectiva para poder obtener los resultados anteriormente analizados.

Para finalizar la tabulación lo que se hace es ingresar todos los datos en un Excel, para poder graficar, sacar porcentajes y obtener un panorama más claro de la situación actual del proceso de indemnizaciones.

3. Análisis de la información

A través de los resultados que arrojaron las encuestas, se obtuvo un primer panorama de la situación actual de proceso indemnizatorio, no solo como proceso sino también como la gestión del cliente que maneja Previsora Seguros

3.1. Revisión y categorización de información

Esta primera muestra se tomó únicamente con los clientes que actualmente tienen vigencia activa con Previsora Seguros y que en algún momento han tenido un siniestro. Con este grupo de segmento se pudo observar si realmente la gestión al interior de la Compañía es eficiente y si el proceso es el adecuado.

Tabla 1 Encuesta Realizada

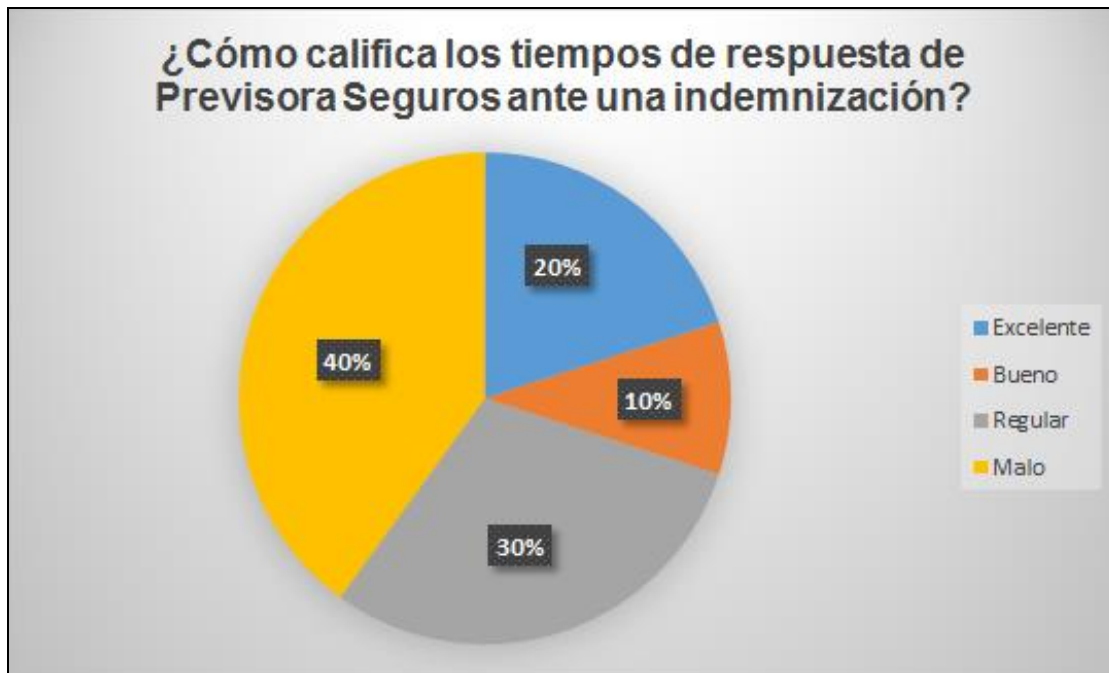
1. ¿Cómo califica los tiempos de respuesta de Previsora Seguros ante una indemnización?	2. ¿Cuándo solicita un estado de indemnización la respuesta es?	3. ¿El proceso indemnizatorio de Previsora Seguros es práctico?	4. ¿Con que frecuencia a solicitado usted una indemnización durante el año de vigencia de la póliza?	5. ¿Por su experiencia con Previsora Seguros en temas de indemnización, volvería a tomar seguro con esta entidad?
Malo	Muy Lenta	No	1 a 3 veces	No
Malo	Lenta	No	4 a 6 veces	No
Regular	Muy Lenta	No	1 a 3 veces	No
Malo	Muy Lenta	No	1 a 3 veces	No
Excelente	Rápida	Si	1 a 3 veces	Si
Excelente	Rápida	No	1 a 3 veces	Si
Malo	Lenta	No	1 a 3 veces	No
Malo	Lenta	No	1 a 3 veces	No
Regular	Muy Lenta	No	1 a 3 veces	No
Bueno	Rápida	No	1 a 3 veces	Si
Regular	Muy Lenta	No	1 a 3 veces	No
Malo	Muy Lenta	No	4 a 6 veces	No
Regular	Muy Lenta	No	1 a 3 veces	No
Excelente	Rápida	Si	1 a 3 veces	No
Excelente	Rápida	Si	1 a 3 veces	No
Regular	Lenta	No	1 a 3 veces	No
Regular	Lenta	No	1 a 3 veces	No
Malo	Muy Lenta	No	1 a 3 veces	No
Malo	Muy Lenta	No	1 a 3 veces	No
Bueno	Lenta	Si	1 a 3 veces	Si

Fuente: Elaboración propia

El resultado arrojado por la encuesta que se realizó en la segunda semana de julio por medio del contact center de Previsora Seguros, reflejó un reproceso interno que es demasiado notable ante los clientes.

3.1.1. Encuesta a Clientes

A continuación, se explicará el análisis y resultado de cada ítem encuestado:



Fuente: Elaboración propia

Análisis: El 30% de los clientes afirma que los tiempos de respuesta ante la solución de una indemnización esta entre excelente y bueno, pero por otro lado el 70% de los clientes afirman que los tiempos de respuesta son demasiado largos, es decir que le dan una calificación de regular y malo.

La gráfica indica que el servicio brindado por Previsora Seguros en el momento de dar respuesta a una consulta del estado en el que se encuentra es siniestro es malo con un 40% de la población entrevistada.

Adicionalmente se evidencia que los tiempos de respuesta a las solicitudes no son los apropiados para que el cliente se sienta respaldado por la aseguradora a la hora de solicitar sus indemnizaciones.

Grafica 2 Calificación de Estado de Indemnización



Fuente: Elaboración propia

Análisis: El 75% de los clientes afirma que al momento de solicitar información sobre su indemnización Previsora Seguros maneja unos tiempos muy lentos, mientras que el 25% de los clientes encuestados afirma se les ha dado respuesta a sus solicitudes en un tiempo prudente.

Si el 75% de los clientes encuestados dicen que los tiempos de respuesta para saber el estado de su siniestro es muy lento, se debe replantear al interior de la compañía, específicamente en el área de indemnizaciones ese parámetro para que los usuarios no se vean afectados y al momento de dar una referencia, tenga Previsora una calificación excelente y sea la aseguradora referente por su agilidad y efectividad.

Grafica 3 El Proceso de Previsora de Seguros

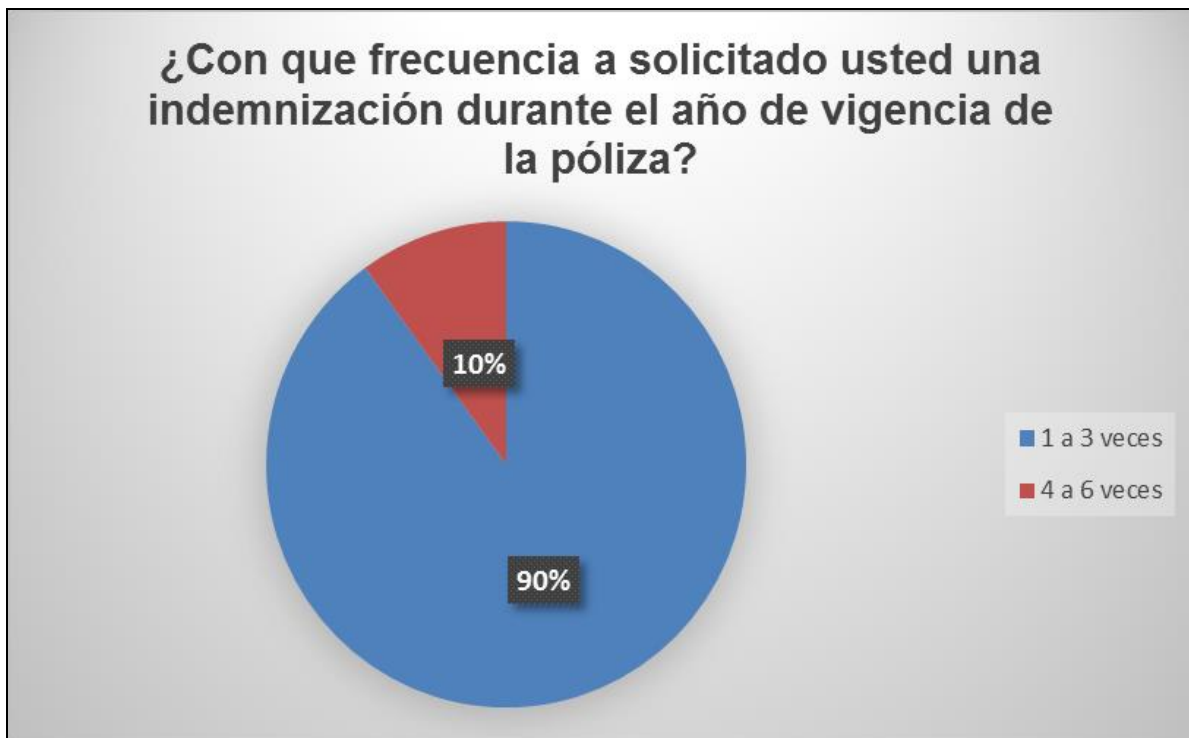


Fuente: Elaboración propia

Análisis: El 20% de los clientes afirma que el proceso de indemnizaciones es práctico y el 80% afirma que no les parece práctico por las deficiencias que muestran en el servicio.

Si el 80% de la muestra de clientes encuestados dice que el proceso de indemnizaciones no es práctico, se recomienda analizar la cantidad de trámites que debe hacer el cliente para que la aseguradora le responda, por que con este porcentaje se refleja que los usuarios no obtienen resultados positivos.

Grafica 4 Frecuencia de Solicitudes



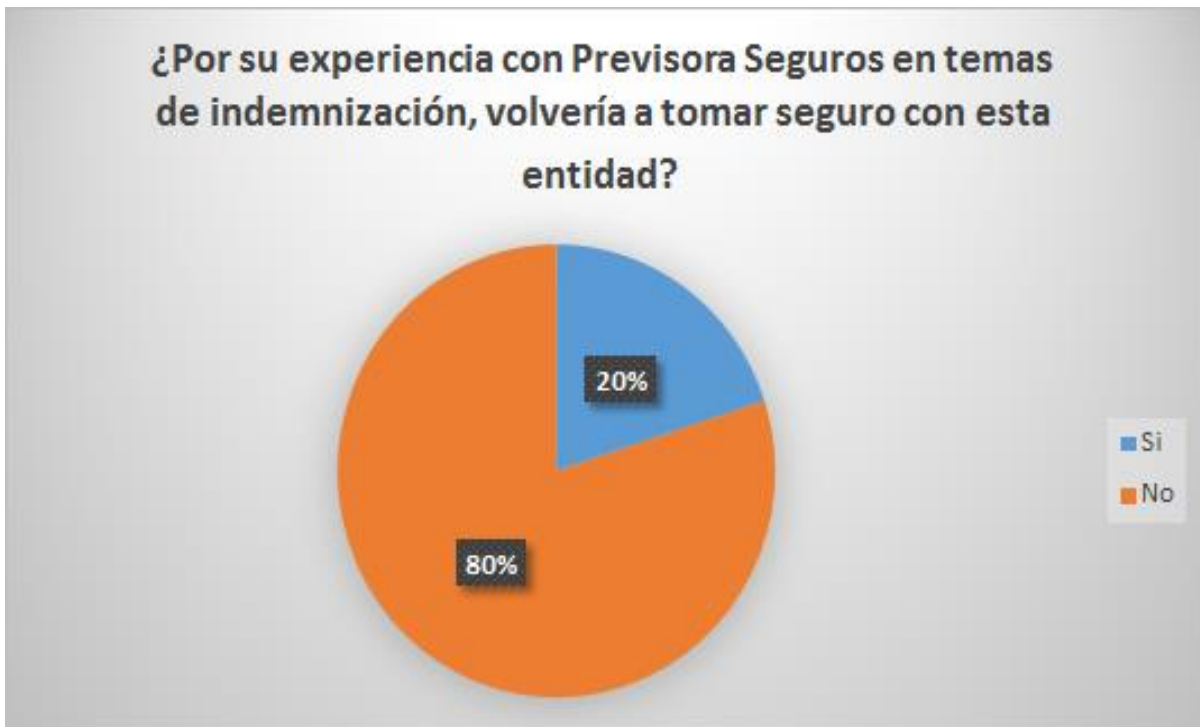
Fuente: Elaboración propia

Análisis: El 10% de la población afirma que la frecuencia en la que ha solicitado una indemnización es de 4 a 6 veces en la vigencia de la póliza, mientras que el 90% afirma que solicita una indemnización de 1 a 3 veces, cabe aclarar que entre más solicitudes de indemnizaciones se pase por cualquier aseguradora la renovación de la póliza para la siguiente vigencia aumentará sustancialmente en el valor de la misma.

Con el 90% de la muestra de encuestados se confirma que son más clientes los que presentan de 1 a 3 veces reclamaciones en el año de vigencia.

Esta muestra arroja un panorama claro que las demoras o los no pagos de indemnizaciones en los tiempos establecidos no es por la cantidad de radicaciones que recibe Previsora Seguros, sino por una deficiencia de procesos.

Grafica 5 Renovación de Pólizas



Fuente: Elaboración propia

Análisis: El 20% de la población afirma que si volvería a renovar el Seguro de Automóviles con Previsora Seguros y el 80% dice que no volvería a tomar el seguro con la entidad.

Si el 80% de la muestra poblacional no vuelve a renovar el seguro con Previsora, se debe trabajar en estrategias comerciales de fidelización, manejo cercano de clientes potenciales con malas experiencias en sus productos y sobre todo en una reestructuración del proceso indemnizatorio, teniendo en cuenta que por las falencias que se presentan en el mencionado proceso, este se convierte en un punto fundamental para que los clientes no quieran renovar con la compañía.

Por otro lado, el índice de alerta es demasiado alto en temas reputacionales.

3.1.2. Encuestas a los funcionarios

La segunda muestra se tomó únicamente con los funcionarios de Previsora Seguros, tanto directivos como operativos.

Con este grupo de segmento lo que se busca obtener en resultados, es si son coherentes con la primera muestra y asimismo saber si la compañía es consciente de la deficiencia en el proceso de indemnizaciones.

Para esta muestra de encuestados se tuvo como referencia presidente, vicepresidentes, gerentes, subgerentes, especialistas, profesionales y técnicos.

Ilustración 5 Encuesta realizada

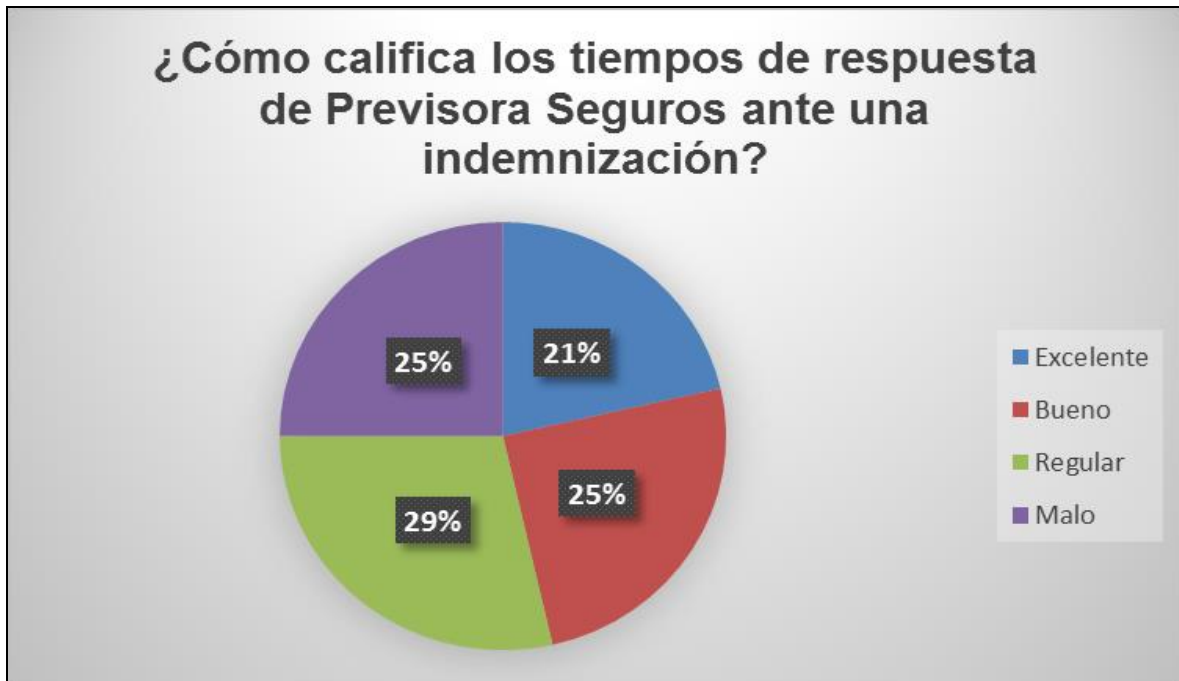
1. ¿Cómo califica los tiempos de respuesta de Previsora Seguros ante una indemnización?	2. ¿Considera que el proceso indemnizatorio de Previsora Seguros es lento por la cantidad de trámites que se solicita?	3. ¿El proceso indemnizatorio de Previsora Seguros es práctico?	4. ¿Considera usted que el proceso de Previsora, es competitivo en el sector?	5. ¿Qué reputación cree que tiene Previsora Seguros de su proceso de indemnizaciones externamente?	Cargo
Regular	Si	No	No	Malo	Gerente
Excelente	No	Si	Si	Excelente	Subgerente
Excelente	No	Si	No	Regular	Profesional
Malo	Si	No	No	Malo	Presidente
Bueno	No	Si	Si	Regular	Especialista
Regular	Si	No	No	Regular	Jeje de Oficina
Bueno	Si	No	Si	Regular	Técnico
Malo	Si	No	No	Malo	Asistente
Bueno	No	No	No	Regular	Vicepresidente
Excelente	No	No	Si	Excelente	Profesional
Malo	Si	No	No	Regular	Especialista
Regular	Si	No	No	Malo	Gerente
Regular	Si	No	No	Malo	Profesional
Bueno	No	Si	Si	Excelente	Subgerente
Malo	No	No	No	Malo	Técnico
Excelente	No	Si	Si	Bueno	Gerente
Regular	No	Si	No	Regular	Técnico
Malo	Si	No	Si	Bueno	Especialista
Regular	Si	No	No	Malo	Jefe de Oficina
Bueno	No	Si	Si	Bueno	Asistente
Malo	Si	No	No	Malo	Técnico
Regular	Si	No	No	Malo	Profesional
Excelente	No	Si	Si	Bueno	Especialista
Excelente	No	Si	Si	Bueno	Profesional
Bueno	No	Si	Si	Excelente	Asistente
Bueno	No	Si	Si	Bueno	Especialista
Malo	Si	No	No	Regular	Especialista
Regular	Si	No	No	Malo	Técnico

Fuente: Elaboración propia

El resultado arrojado por la encuesta que se realizó en la segunda semana de julio por medio del contact center de Previsora Seguros, reflejó una consciencia al interior de la organización, tanto por parte de los directivos como de los cargos operativos de los problemas que tiene Previsora ante la gestión del cliente y los mecanismos con que se está manejando una indemnización de bajo nivel o de máximo nivel.

A continuación, se explicará el análisis y resultado de cada ítem encuestado:

Grafica 6 Tiempos de Respuesta



Fuente: Elaboración propia

Análisis: El 46% de los funcionarios de Previsora afirman que los tiempos de respuesta que están establecidos internamente para dar respuesta a una indemnización son los adecuados para un proceso eficiente de indemnizaciones, mientras que el 54% de la muestra afirma que no están de acuerdo con las demoras en el servicio calificando este ítem entre regular y malo.

En este caso el 54% es la muestra más representativa, confirman que al interior de la compañía son conscientes en las deficiencias en los tiempos de respuesta,

este es un resultado positivo teniendo en cuenta que se podría plantear una reestructuración de inicio a fin del proceso ideal de indemnizaciones.

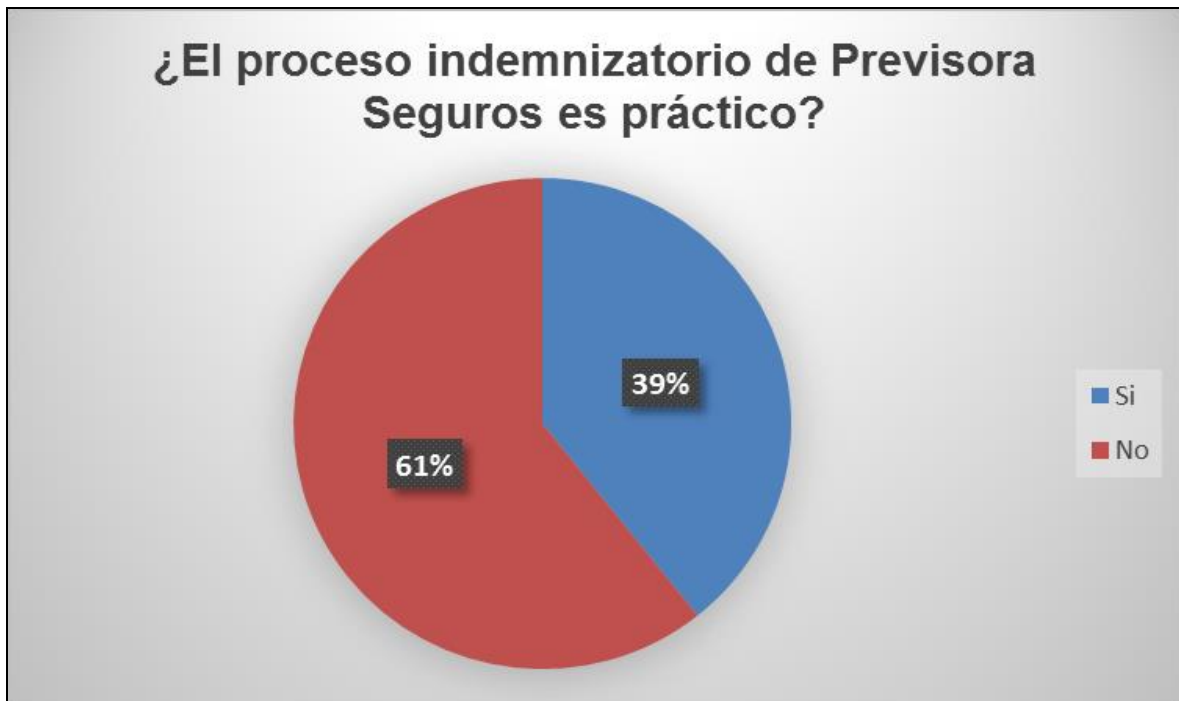
Grafica 7 Tiempos de Respuesta



Fuente: Elaboración propia

Análisis: Este resultado que arrojo la estadística de este ítem fue parejo, teniendo en cuenta que el 50% de los funcionarios encuestados afirmaron que les parece lento el proceso de indemnizaciones por la cantidad de trámites que le piden al cliente realizar al momento de una reclamación, mientras que el otro 50% restante afirma que no les parece que los trámites sean el factor principal de las demoras que tiene Previsora en los tiempos de respuesta.

Grafica 8 El Proceso de Previsora de Seguros



Fuente: Elaboración propia

Análisis: El 39% de los funcionarios encuestados afirman que el proceso de indemnizaciones es práctico y el 61% afirma que no les parece práctico por las deficiencias que muestran en el servicio.

Si el 61% de la muestra de funcionarios encuestados dice que el proceso de indemnizaciones no es práctico y el resultado va alineado con el de los clientes, se recomienda analizar los aspectos o análisis que están tomando más tiempo en el proceso para rediseñarlos y mejorar las deficiencias.

Grafica 9 Proceso Competitivo en el Sector



Fuente: Elaboración propia

Análisis: El 43% de los funcionarios encuestados afirman que el proceso indemnizatorio de Previsora si es competitivo, logrando dejar la compañía en alto en el sector asegurador.

El 57% de los funcionarios encuestados afirman que el proceso de indemnizaciones que tiene actualmente Previsora Seguros no es competitivo, posiblemente con este resultado se podría decir que la competencia no ve como un rival importante a Previsora en el momento de una indemnización.

En todas las compañías de seguros indemnizaciones es un proceso difícil de estabilizar, por la cantidad de solicitudes que llegan a diario y por la cantidad de análisis de prevención de fraude que se deben hacer, pero por ese resultado que se observa en la encuesta, una gestión de cambio sería bien recibida al interior de la organización.

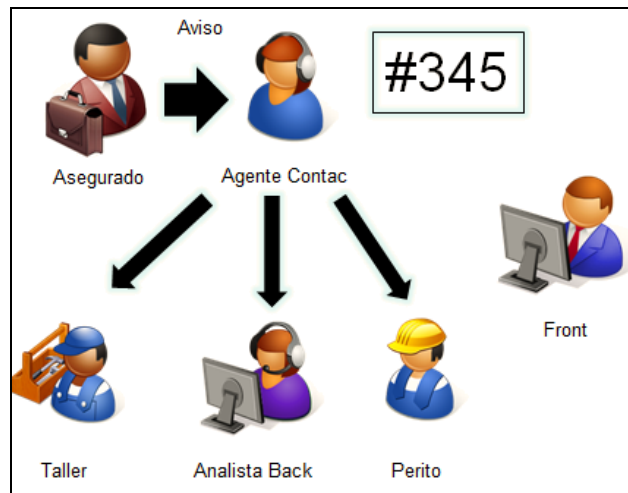
Grafica 10 Reputación Externamente



Fuente: Elaboración propia

Análisis: A pesar de que Previsora Seguros es la única aseguradora que pertenece al Estado Colombiano, los mismos funcionarios afirmaron que la reputación externamente está en un 65% dejándola en la categoría de regular y mala.

El 35% restante de los funcionarios encuestados afirman que el proceso de indemnizaciones esta entre excelente y bueno, resaltando que Previsora únicamente cumple con los parámetros generales de tiempos de respuesta y ejecución de siniestros que están establecidos.



3.2. Búsqueda e identificación de patrones

La información se plasmó en Microsoft Excel, teniendo en cuenta que los datos estadísticos eran de una medición pequeña, la cual se podría manipular fácilmente la información.

Esta herramienta se ajustaba a la expectativa esperada, ya que se diseñaron gráficas porcentuales de la penetración que ha tenido Previsora Seguros ante los clientes.

4. Redacción del informe

Previsora Seguros es una empresa de economía mixta, adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, sometida al régimen de las empresas industriales y comerciales; se tomó el proceso de indemnizaciones de vehículos para poder dar un referente del por qué no se cumple con los tiempos estipulados al momento de dar respuesta al cliente. Se realizaron varias preguntas en las cuales se obtuvo una respuesta clara y coherente, llegando a la conclusión que la pregunta que se aproximaba más a la problemática era **¿Cumple el proceso de indemnizaciones de Previsora Seguros con los tiempos presupuestados para el desarrollo del mismo?**, se le realizó una encuesta a los clientes donde se expresó la mala atención y el mal servicio recibido.

Por otro lado, en la parte interna se realizó a los directivos y operarios otra encuesta para medir la eficiencia y agilidad del proceso indemnizatorio, esto dio como resultado que los clientes sienten que no le dan la importancia a sus requerimientos y el servicio que ofrece la Previsora no logra llegar al cien por ciento, dejando al cliente desprotegido en el momento de acudir a su seguro.

Los Directivos y operarios dieron como respuesta que están de acuerdo con los clientes, que se debe realizar un rediseño al proceso tomando tiempos, actividades y las personas que interactúan en el mismo.

Se recomienda desde el punto de vista realizar un diagnóstico general del proceso, analizando desde lo más complejo a lo más simple. Para evitar contratiempos que afecten la operación diaria y que se afecte al cliente; se debe definir un grupo de trabajo con funciones específicas y un cronograma de actividades corto, mediano y largo plazo.

Luego de conocer la estrategia que se llevará a cabo se recomienda que se sensibilice a los funcionarios del cambio que se va a generar, mostrándole las ventajas y beneficios que traerá esta nueva implementación y por último se sugiere realizar un plan piloto de mínimo tres meses antes de salir a producción final evitando pérdidas de información o una crisis de atención de siniestros.

5. Diseminación

La diseminación que vamos a realizar para dar a conocer los hallazgos y soluciones que se proponen va a tener varios momentos, teniendo en cuenta que los públicos son completamente diferentes.

El primer momento, se va a realizar a un grupo de formación académica por medio de una presentación en power point donde se explicará y se contextualizará al mismo de cómo se realizó el levantamiento de información, que hallazgos se obtuvieron, porque se escogió la encuesta como instrumento de levantamiento de información y por último cual es el aporte para dar una solución de la problemática encontrada. Lo anteriormente mencionado es con el fin de mostrar la realidad de

cómo funcionan los procesos de indemnizaciones en Colombia basado específicamente en Previsora Seguros.

En un corto plazo, se buscará una reunión en primera instancia con el área de indemnizaciones de Previsora Seguros, donde se explicará a través de una presentación por que se realizó esa investigación, que falencias se encontraron y que soluciones se dan para mitigar la problemática que tiene la aseguradora en el servicio al cliente y en las demoras al momento de pagar una indemnización.

En caso de que el área dueña del proceso esté de acuerdo en lo expuesto sobre el proceso indemnizatorio, se tomará la decisión final de realizar otra reunión con la alta dirección para explicarle el objetivo y ejecución del estudio de caso, para obtener el aval y dar inicio a la puesta en marcha.

6. Bibliografía

Atención Primaria en la Red. (27 de 05 de 2002). *Investigación Cuantitativa y*

Cualitativa. Obtenido de

http://www.fisterra.com/mbe/investiga/cuanti_cuali/cuanti_cuali.asp

Eva Andulza Perea, I. C. (2009). *Metodología de la ciencia política*. Montalbán:

Centro de Investigaciones Sociológicas.

Federación de Aseguradores Colombianos. (2017). *Fasecolda*. Obtenido de

Fasecolda: <http://www.fasecolda.com/index.php/servicios/glosario/i/>

Previsora Seguros. (2016). *Previsora Seguros*. Obtenido de Previsora Seguros:

<https://www.previsora.gov.co/>

Secretaría Senado. (21 de 06 de 2017). *Secretaría de Senado*. Obtenido de

Secretaría de Senado:

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/decreto_5019_2009.ht

ml