

**REVISIÓN Y REDISEÑO DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE JLT
RE COLOMBIA S.A.**

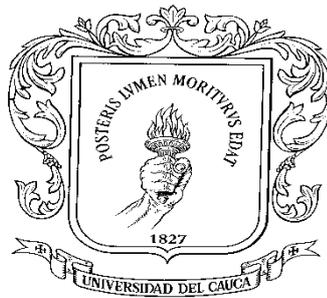


SANDRA LORENA ROJAS JIMENEZ

**PASANTÍA PARA OPTAR AL TÍTULO DE ADMINISTRADOR DE
EMPRESAS**

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
2010**

**REVISIÓN Y REDISEÑO DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS JLT RE
COLOMBIA S.A.**



SANDRA LORENA ROJAS JIMENEZ

ASESOR ACADÉMICO: ROBERTO PARRA

ASESOR EMPRESARIAL: HUGO BENÍTEZ NIÑO

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
2010**

TABLA DE CONTENIDO

	ÍNDICE	PÁG
INTRODUCCIÓN		6
CAPÍTULO I		7
1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL TRABAJO		7
1.1 Descripción del problema		7
1.2 Definición del problema		7
1.3 Justificación		7
1.3.1 Justificación Académica		7
1.3.2 Justificación Empresarial		8
1.4. Objetivos		8
1.4.1 Objetivo General		8
1.4.2 Objetivos Específicos		8
CAPÍTULO II		9
2. MARCO TEÓRICO		9
2.1 MARCO CONCEPTUAL		9
2.1.1 Definiciones Básicas		9
2.1.1.1 Actividad		9
2.1.1.2 Circular 038 del 2009 de la Superintendencia Financiera		9
2.1.1.3 Inbroker Re, Sistema Integral de Reaseguros		9
2.1.1.4 Diagrama de Flujo		10
2.1.1.5 Macroproceso		10
2.1.1.6 Manual de Procesos y Procedimientos		10
2.1.1.7 Proceso		10
2.1.1.8 Procedimiento		10
2.1.1.9Reingeniería de procesos		10
2.1.1.10 Subproceso		10
2.1.2 Enfoque basado en procesos para la gestión de la calidad		11
2.2.MARCO REFERENCIAL		11
2.2.1 Reseña Histórica		11
2.2.2 Misión		11
2.2.3 Visión		12
2.2.4Portafolio de servicios		12
2.2.5 Estructura Organizacional		15
CAPÍTULO III		
3. METODOLOGÍA		
3.1 Fases para la Revisión y Rediseño de Procesos y Procedimientos		16
3.2 Descripción de la metodología		17

ÍNDICE	PÁG
3.2.1 Captación de la información	17
3.2.2 Identificación y Clasificación de los procesos	18
3.2.3 Identificación y Clasificación de los procedimientos	18
3.2.4 Descripción de los procesos y procedimientos	19
3.2.5 Análisis de los procesos y procedimientos	19
3.2.6 Formulación de recomendaciones	20
3.2.7 Implementación de recomendaciones	20
3.2.8 Revisión y actualización	21
CAPITULO IV	
4 DESARROLLO DEL TRABAJO	
4.1 CAPTACIÓN DE LA INFORMACIÓN	
4.1.1 Conformación del equipo de trabajo	22
4.1.2 Investigación Documental	23
4.1.3 Sistemas de Información	23
4.1.4 Entrevista y Observación Directa	23
4.1.5 Integración de la información	23
4.2 IDENTIFICACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PROCESOS	23
4.3 IDENTIFICACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS	25
4.4 DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	30
4.5 ANÁLISIS DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	
4.5.1 Secuencia de Actividades	34
4.5.2 Formatos e instructivos utilizados	34
4.5.3 Personal que desarrolla las actividades	34
4.5.4 Recursos	34
4.5.5 Segregación de funciones	35
4.5.6 Controles necesarios	35
4.5.7 Normatividad	35
4.5.8 Automatización	35
4.5.9 Proyectos	35
4.6 FORMULACIÓN DE RECOMENDACIONES	36
4.7 IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES	
4.7.1 Aprobación de Recomendaciones	37
4.7.2 Socialización de Recomendaciones	43
4.7.3 Implementación de las Recomendaciones	43
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	43
6. BIBLIOGRAFÍA	43

LISTA DE TABLAS

	PÁG
Tabla 1. Equipo de trabajo para validación	22
Tabla 2. Equipo de trabajo para levantamiento de la información	22
Tabla 3. Procesos documentados JLT RE Colombia a 1 de octubre 2009	24
Tabla 4. Procesos ejecutados JLT RE Colombia	24
Tabla 5. Procedimientos documentados JLT RE Colombia a 1 de Octubre 2009	25
Tabla 6. Procedimientos JLT Re Colombia a validar y/o rediseñar	28
Tabla 7. Simbología utilizada diagrama de flujo	30
Tabla 8. Procedimientos JLT Re Colombia	39

LISTA DE GRÁFICOS

	PÁG
Gráfico 1. Organigrama JLT Re Colombia	15
Gráfico 2. Fases para revisión y rediseño de procesos y procedimientos	16
Gráfico 3. Planilla elaboración diagrama de flujo	32
Gráfico 4. Planilla descripción narrativa del procedimiento	32
Gráfico 5. Cadena de valor JLT Re Colombia	42

LISTA DE ANEXOS

	PÁG
Anexo 1. Actas de Capacitación Inbroker Re	45
Anexo 2. Manual de procesos y procedimientos JLT Re Colombia	60
Anexo 3. Acta de aprobación Junta Directiva	64
Anexo 4. Correo de socialización	66

INTRODUCCIÓN

El mercado de Reaseguros ha tenido un auge importante en los últimos 100 años, dado que se ha presentado una creciente celebración de cesiones de riesgo, con el fin de evitar o contrarrestar el impacto negativo de la materialización de los mismos.

En Colombia, existen muy pocas compañías de reaseguros debido a que es un mercado que requiere un alto nivel de patrimonio y riesgo. Dado lo anterior, existen varias compañías corredores de reaseguros las cuales permiten llevar o trasladar grandes cesiones de riesgo a reaseguradores con un alto nivel y reconocimiento en el mercado, los cuales en su mayoría son europeos.

JLT RE Colombia, es un corredor de reaseguros líder en éste mercado en el país, su trayectoria ha hecho que tenga un gran portafolio de servicios y una lista de grandes y reconocidos clientes; así mismo pertenece al grupo JLT (Jardine Lloyd Thomson) Grupo Internacional de Especialistas en Riesgo y una de las compañías más grandes del mundo en éste rubro.

JLT RE con el fin de continuar siendo la empresa líder en el mercado y cumplir con la normatividad colombiana establecida por la Superintendencia Financiera y las directrices de casa matriz, decidió revisar y rediseñar sus procesos y procedimientos con el fin de optimizarlos y controlarlos.

Para el desarrollo de éste rediseño de procedimientos se realizaron varias actividades que secuencialmente cumplieron con el objetivo de este estudio, el cual está comprendido en los siguientes capítulos:

En el capítulo I, se realiza una conceptualización del trabajo realizado, en la cual se hace referencia al problema, se desarrolla el planteamiento del problema, su formulación, objetivos perseguidos y justificación.

El capítulo II, se desarrolla el marco teórico y la definición de términos básicos que sirven de soporte técnico para el trabajo de investigación, igualmente se desarrolla un marco referencial que describe los aspectos generales de JLT RE Colombia, corredores colombianos de reaseguros, entre los cuales se incluyen una breve reseña histórica, misión, visión, portafolio de servicios y estructura organizacional.

El capítulo III, comprende todo el diseño metodológico empleado para la obtención y cumplimiento de los objetivos propuestos, se definen las fases de captación de información, identificación y clasificación de procesos, identificación y clasificación de procedimientos, descripción de los procesos y procedimientos, análisis de los procesos y procedimientos, formulación e implementación de recomendaciones.

En el capítulo IV se describe detalladamente las actividades realizadas para solucionar el problema planteado.

Finaliza con las conclusiones y recomendaciones del estudio realizado.

CAPITULO I

1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL TRABAJO

1.1 Descripción del problema

JLT Re Colombia S.A, Corredores Colombianos de Reaseguros como empresa cambiante y cumpliendo con los requisitos establecidos por el grupo JLT y por la normatividad colombiana debe seguir un proceso de mejora continua, con el fin de brindar un excelente servicio a sus clientes y continuar siendo una de las empresas líderes de intermediación de reaseguros en Colombia.

Para Cumplir con lo anterior, JLT Re Colombia ha implementado un nuevo software de sistema integral de Reaseguros llamado " INBROKER RE", el cual tiene como finalidad automatizar la mayoría de sus operaciones. Igualmente la compañía reconoce la importancia y obligatoriedad de cumplir con la normatividad establecida por la Superintendencia Financiera en su circular 038 del 2009, la cual establece un sistema de control interno.

Para implementar adecuadamente este software y el sistema de control interno, la compañía decidió adelantar un proyecto de revisión y rediseño de sus procesos y procedimientos, con el fin de que éstos cumplan con actividades más automatizadas y controladas.

1.2 Definición del problema

JLT Re Colombia, Corredores Colombianos de Reaseguros, debe revisar, rediseñar y documentar los procesos y procedimientos de su sede principal ubicada en la ciudad de Bogotá, adaptándolos al nuevo sistema integral de reaseguros " Inbroker Re" y a la implementación del sistema de control interno establecido en la circular 038 del 2009 de la Superintendencia Financiera.

1.3 Justificación

1.3.1 Justificación Académica

Este trabajo de pasantía permitió poner en práctica los conocimientos adquiridos en el transcurso de la carrera, especialmente la gestión por procesos y la gestión de la calidad.

Para el desarrollo de éste proyecto se debió analizar y entender el funcionamiento de todas las áreas de la organización y su interrelación, lo cual fue un trabajo mucho más práctico gracias a las temáticas vistas durante la carrera.

Igualmente contribuyó al crecimiento profesional y personal adquiriendo experiencia y solidez de conocimientos.

1.3.2 Justificación Empresarial

JLT Re Colombia como compañía de intermediación en el mercado de reaseguros debe garantizar a sus clientes (Compañías de Seguros) y a sus proveedores (Compañías de Reaseguros) una operación transparente y ágil, e igualmente cumplir con las utilidades esperadas por sus accionistas.

Para cumplir lo anterior, la compañía debe garantizar que se desarrollen unos procesos con actividades de valor agregado, de control y enfocados al cumplimiento de la planeación estratégica.

La revisión y rediseño de procesos y procedimientos a nivel interno, permite establecer una cultura basada en el autocontrol, el empowerment, y eliminar las funciones repetitivas que no generan valor agregado o que no están enfocadas con la misión y visión organizacional. Igualmente permite que todos sus funcionarios conozcan las actividades que deben desarrollar, su impacto en la cadena de valor y por ende la responsabilidad de ejecutarlas eficientemente.

Con los beneficios generados a nivel interno la compañía puede proporcionar a sus clientes directos (Compañías de Seguros) e indirectos (Asegurados) y a sus proveedores (Compañías Reaseguradoras) un servicio con calidad y valor agregado, presentar a los entes de control informes veraces y oportunos y cumplir con las expectativas de rentabilidad esperadas por los accionistas.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo general

Revisar y rediseñar los procesos y procedimientos de JLT RE COLOMBIA S.A, Corredores Colombianos de Reaseguros.

1.4.2 Objetivos específicos

- Planear y organizar el objetivo de estudio, los límites, los métodos y principios a aplicar.
- Levantar y documentar la información necesaria
- Descubrir las fallas y virtudes de los procesos en desarrollo y encontrar el encadenamiento de los procesos entre sí.
- Formular propuestas de mejoras que conduzcan a optimizar la realización del trabajo
- Implementar la estrategia adecuada para la introducción de los cambios en los procesos.
- Inducir y capacitar al personal durante todo el proceso
- Realizar recomendaciones que contribuyan a un mejoramiento continuo

CAPITULO II

2. MARCO TEORICO

2.1 MARCO CONCEPTUAL

2.1.1 Definiciones Básicas

2.1.1.1 Actividad

Conjunto de tareas realizadas en un proceso. Suma de actividades coherentes y ordenadas que permiten obtener un elemento, un subproducto o un producto. Representa el grado de acción y de transformación requerido para administrar los recursos dentro de un proceso.

2.1.1.2 Circular 038 del 2009 de la Superintendencia Financiera de Colombia

“Circular expedida por la superintendencia financiera de Colombia en la cual se establece el cumplimiento del sistema de control interno a sus entidades vigiladas con el fin de que estas implementen un conjunto de políticas, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación aprobados por la junta directiva u órgano equivalente, la alta dirección y demás funcionarios de una organización para proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los siguientes objetivos:

- i. Mejorar la eficiencia y eficacia en las operaciones de las entidades sometidas a inspección y vigilancia. Para el efecto, se entiende por eficacia la capacidad de alcanzar las metas y/o resultados propuestos; y por eficiencia la capacidad de producir el máximo de resultados con el mínimo de recursos, energía y tiempo.
- ii. Prevenir y mitigar la ocurrencia de fraudes, originados tanto al interior como al exterior de las organizaciones.
- iii. Realizar una gestión adecuada de los riesgos.
- iv. Aumentar la confiabilidad y oportunidad en la Información generada por la organización.
- v. Dar un adecuado cumplimiento de la normatividad y regulaciones aplicables a la organización.

Para dar cumplimiento a los anteriores objetivos, la circular establece la conformación de un ambiente de control, gestión de riesgos, actividades de control, información y comunicación, monitoreo, control interno en la gestión contable y normas de control interno para la gestión de la tecnología.”¹

2.1.1.3 Inbroker Re, Sistema Integral de Reaseguros

Es una solución integral orientada a la gestión de carteras de reaseguros, que contempla todas las necesidades del negocio, permite una

¹ Título I CAPITULO NOVENO Obligaciones especiales de las entidades vigiladas. Circular 038 de 2009. Septiembre 2009.

administración integral de la organización, las operaciones, los clientes y una visión completa de las variables que inciden en el desempeño del negocio.

2.1.1.4 Diagrama de Flujo

“Es una representación gráfica de la secuencia de pasos que se realizan para obtener un cierto resultado. Este puede ser un producto, un servicio, o bien una combinación de ambos”²

2.1.1.5 Macroproceso

Los macroprocesos recogen un conjunto de procesos que permiten alcanzar el resultado propuesto por la compañía.

2.1.1.6 Manual de procesos y procedimientos

Documento que registra el conjunto de procesos, discriminado en actividades y tareas que realiza un servicio, un departamento o toda una institución.

Características del Manual.

- Satisfacer las necesidades reales de la institución.
- Contar con instrumentos apropiados de uso, manejo y conservación adecuados.
- Facilitar los trámites mediante una adecuada diagramación.
- Facilitar su uso al cliente externo e interno por medio de una redacción breve, simplificada y comprensible.
- Ser lo suficientemente flexible para cubrir diversas situaciones.
- Tener una revisión y actualización continua.

2.1.1.7 Proceso

Conjunto de actividades relacionadas mutuamente o que interactúan para generar valor y las cuáles transforman elementos de entrada en resultados. Una salida de un proceso generalmente es la entrada de otro.

2.1.1.8 Procedimiento

Documento que describe la forma específica de llevar a cabo un proceso y las características de la misma, definen él quien hace que, como, porque, cuando y donde.

2.1.1.9 Reingeniería de procesos

“Reconcepción fundamental y el rediseño radical de los procesos de negocios para lograr mejoras dramáticas en medidas de desempeño tales como en costos, calidad, servicio y rapidez”³

2.1.1.10 Subproceso

Etapa de un proceso.

² http://www.fundibeq.org/metodologias/herramientas/diagrama_de_flujo.pdf

³ Institute of Industrial Engineers, "Más allá de la Reingeniería", CECSA, México, 1995, p.4

2.1.2 Enfoque basado en procesos para la gestión de la calidad

Dentro de los principios de la gestión de la calidad de la norma ISO 9000:2000, se define como uno de éstos principios el “enfoque basado en procesos “en el cual se enfatiza la importancia para una organización de identificar, implementar, gestionar y mejorar continuamente la eficacia de los procesos que son necesarios para el sistema de gestión de la calidad, y para gestionar las interacciones de esos procesos con el fin de alcanzar los objetivos de la organización.”⁴

Dentro de éste enfoque se recalca la importancia de la implementación de un ciclo PHVA (Planear-Hacer-Verificar y Actuar), que pueda desarrollarse dentro de cada proceso de la organización, y en el sistema de procesos como un todo. “Está asociado con la planificación, implementación, control y mejora continua, tanto en la realización del producto o prestación del servicio como en otros procesos del sistema de gestión de la calidad.”⁴

2.2 MARCO REFERENCIAL

2.2.1 Reseña Histórica

JLT RE COLOMBIA S.A Ofrece reaseguros, promueve su celebración y obtiene la renovación de los mismos a título de intermediario entre el asegurador y el reasegurador.

En 1.990 inició operaciones en Colombia bajo la razón social de HEATH DE COLOMBIA adquiriendo la experiencia del sector con la compra del corredor de reaseguro COVER DE COLOMBIA, manteniendo la misma nómina del personal altamente calificado que venía trabajando en Cover y lo cual hace a esta empresa una de las más antiguas y especializadas en el corretaje de reaseguros en Colombia.

Gracias a la importante labor que ha desarrollado a lo largo de estos años, como la empresa líder del mercado de corretaje de reaseguros en Colombia, la compañía Jardine Lloyd Thompson ha sido merecedora de los más altos reconocimientos, gracias a su nivel de compromiso con los clientes y beneficiarios.

Busca permanentemente desempeñarse como un broker asesor. Interactúa con las compañías permanentemente, analizando sus solicitudes y, si es el caso, contraponiendo esquemas más adecuados.

2.2.2 Misión

Continuar siendo la empresa líder en participación dentro del mercado, a través de la penetración de nuevos mercados, desarrollo de negocios con clientes activos, mediante una estrategia de venta cruzada, ofreciendo un amplio portafolio de inversiones, con lo cual lograremos cumplir con la

⁴ Orientación acerca del enfoque basado en procesos para los sistemas de gestión de la calidad. Documento: ISO/TC 176/SC 2/N 544R. Mayo 2001. ISO

utilidad esperada por los inversionistas, ofrecer un nivel de productividad que nos garantice el mayor nivel tecnológico de desarrollo posible, un alto nivel de bienestar para nuestros colaboradores y el fortalecimiento para contribuir con el desarrollo económico del país.

2.2.3 Visión

Nos vemos en el año 2012 consolidados como la empresa líder del mercado, de corretaje de reaseguros en Colombia, ofreciendo el mayor portafolio de servicios para nuestros clientes y beneficiarios, contando con el mejor recurso humano, utilizando tecnología de punta, ofreciendo el mayor retorno posible para los inversionistas y contribuyendo con el desarrollo socioeconómico del país.

2.2.4 Portafolio de servicios

Contratos No Proporcionales:

Excesos de pérdida catastróficos de incendio y líneas aliadas incluyendo terremoto. En esta cobertura se pueden cubrir los ramos de ingeniería y autos con relación al amparo de terremoto. Buscamos optimizar el costo de la cobertura requerida por nuestros clientes a través de una estructura eficiente de capas y de la implementación de esquemas dinámicos que se adapten a las variaciones en las exposiciones a riesgo de las cedentes

Excesos de pérdida operativos en los ramos de incendio y líneas aliadas, y ramos de ingeniería (todo riesgo contratista, todo riesgo montaje, maquinaria y equipo, rotura de maquinaria, equipo electrónico). La compañía está en capacidad de ofrecer coberturas umbrella que agrupen todos estos ramos bajo una sola protección, optimizando de este modo el costo para las cedentes.

Excesos de pérdida operativos y/o catastróficos en los ramos de automóviles, SOAT (seguro obligatorio de accidentes de tránsito), sustracción, transportes, responsabilidad civil. De igual forma, estamos en capacidad de estructurar coberturas 'Tent Plan' que agrupen algunos de estos ramos.

Excesos de pérdida operativos y/o por evento para ramos de personas: vida, accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, enfermedades de alto costo, seguros previsionales.

Excesos de pérdida para terrorismo

Contratos Proporcionales:

Cuota parte incendio y líneas aliadas incluyendo terremoto., Tenemos experiencia en la colocación de este tipo de contratos para carteras hipotecarias de entidades financieras

Cuota parte vida grupo deudores

Cuota parte excedentes y facultativos obligatorios de cualquier ramo.

La compañía cuenta con un área técnica comercial que manejan los ramos de BBB (Pólizas Globales Bancarias), IRF (Infidelidad y Riesgos Financieros), Crimen por Computador, Responsabilidad Civil Profesional y Responsabilidad Civil Directores y Administradores. Cada uno de los miembros del equipo tiene vasta experiencia en el análisis de este tipo de riesgos, siendo las mayores fortalezas del área el conocimiento de las legislaciones colombianas e inglesa, el dominio de los clausulados disponibles en el mercado reasegurador, conocimiento del criterio de suscripción de los diferentes reaseguradores y la capacidad de realizar los análisis financieros que se requieran.

La compañía se caracteriza por ofrecer un soporte técnico a nuestros clientes, analizando a profundidad sus requerimientos de cobertura y estudiando esquemas alternativos de aseguramiento que permitan un balance equilibrado de retenciones, deducibles, primas y porciones de riesgo a ceder.

Busca satisfacer las necesidades de los asegurados mediante el otorgamiento de las coberturas ofrecidas por los reaseguradores, convencidos de que el conocimiento mutuo entre esas dos partes y la confianza construida a través de relaciones a largo plazo es la que permite el desarrollo exitoso de estas pólizas y el manejo profesional y oportuno de los siniestros.

Dentro de su labor de aproximación y negociación con el mercado reasegurador, define sus estrategias acorde con la situación del mercado en cada momento, buscando las mejores coberturas disponibles sin sacrificar la calidad del respaldo y la posibilidad de colocación del riesgo al 100%.

Póliza Global Bancaria

Producto especializado para entidades financieras tendiente a protegerlas contra la pérdida de valores causada por riesgos tales como:

- * Infidelidad de empleados
- * Pérdidas en predios
- * Pérdidas en tránsito
- * Falsificación
- * Moneda Falsa
- * Pérdida de derechos de Suscripción
- * Extorsión

Otros según la institución financiera de que se trate

Crimen por Computador

Esta cobertura protege a las entidades financieras contra pérdida de valores debido a fraude de terceros a través de sistemas de cómputo y/o de comunicación electrónica. No es una póliza separada sino un Anexo y debe siempre contratarse conjuntamente con la póliza global bancaria y/o de infidelidad y riesgos financieros

Responsabilidad Civil Profesional

Esta póliza cubre los daños causados a terceros en el ejercicio de la actividad profesional circunscrita a servicios financieros. Generalmente se contrata conjuntamente con la póliza global bancaria y/o de infidelidad y riesgos financieros.

Póliza de Errores y Omisiones

El propósito de esta cobertura es amparar a la compañía asegurada contra reclamaciones de terceros por perjuicios causados por la compañía asegurada en la prestación de un servicio profesional.

Póliza de Directores y Administradores

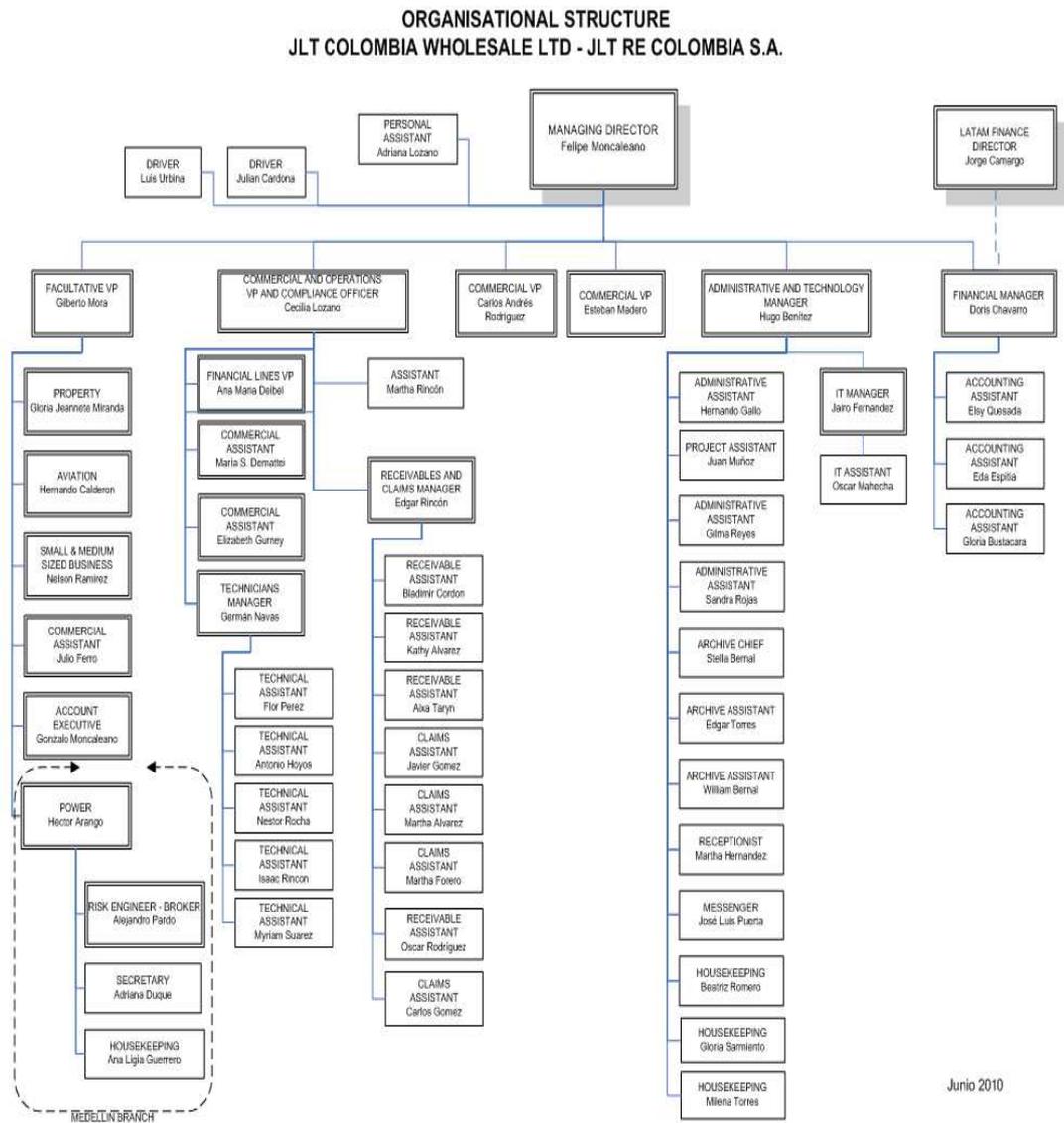
Esta cobertura ampara a los directores y administradores de la compañía tomadora contra reclamaciones de terceros por perjuicios causados por dichos directores y/o administradores en el ejercicio de su cargo.

Actualmente le ofrecemos nuestros servicios principalmente en las áreas de:

- Todo Riesgo
- Daños
- Rotura de Maquinaria
- Equipo Electrónico.
- Responsabilidad Civil
- Construcción
- Contratistas
- Equipo de Contratistas
- Energía & Petróleos
- Comunicaciones
- Servicios Públicos D & O
- Transportes
- Casco & Navegación
- Aviación

2.2.5 Estructura Organizacional

Grafico 1. Organigrama JLT Re Colombia



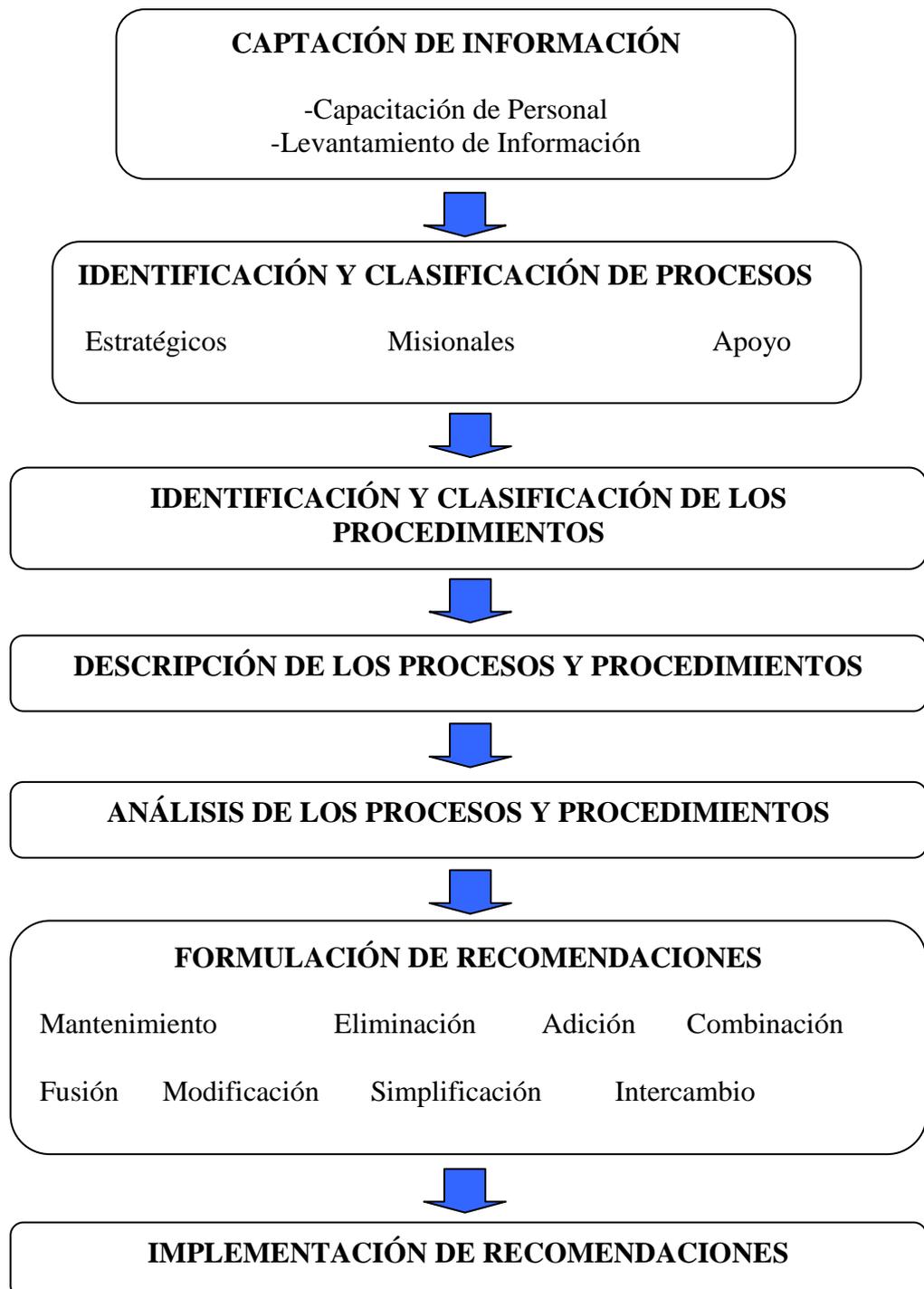
CAPITULO III

3. METODOLOGIA

3.1 Fases para la Revisión y Rediseño de Procesos y Procedimientos

La revisión y rediseño de los procesos y procedimientos se adelantó cumpliendo con las siguientes fases:

Grafico 2. Fases para la revisión y rediseño de procesos y procedimientos



3.2 Descripción de la metodología

El rediseño de procesos se refiere a las iniciativas para realizar mejoras significativas al rendimiento organizacional con base en el aumento de la eficiencia y la efectividad de procesos de negocio claves.

La característica más sobresaliente del rediseño de procesos de negocios, es su enfoque en el proceso, a fin de reflejar un cambio de paradigma en el modo en que las organizaciones están concebidas, es decir, del modelo funcional de control jerárquico y distinciones verticales, a una vista donde se enfatiza la integración horizontal entre funciones.

Para adelantar un proceso de revisión y rediseño de procesos y procedimientos se requiere una metodología práctica que conlleve una aplicación sistémica.

Las fases que se proponen para seguir este proceso son las siguientes:

3.2.1 Captación de la Información

Como primer paso de esta etapa se debe obtener una lista del personal que va a participar en el levantamiento de la misma, considerando la magnitud y especificaciones del trabajo.

- a) Capacitación del personal, Una vez integrado el grupo de trabajo, se debe capacitarlo, no sólo en lo que respecta al manejo de medios de investigación que se utilizarán para el levantamiento de la información, sino también en todo el proceso
- b) Levantamiento de la información, Los esfuerzos de recopilación deben enfocarse en el registro de hechos que permitan conocer y analizar información específica y verdaderamente útil, pues de lo contrario se puede incurrir en interpretaciones erróneas, lo cual genera retraso y desperdicio de recursos.

Para recabar la información en forma ágil y ordenada se puede utilizar alguna o una combinación de las siguientes técnicas de recopilación:

- *Investigación documental*, Esta técnica permite la selección y análisis de aquellos escritos que contienen datos de interés.
- *Sistemas de información*, Acceso a sistemas computacionales que contienen información y recursos de apoyo para estructurar el trabajo.
- *Encuesta*, Este método implica la realización de entrevistas personales con base en una guía de preguntas elaboradas con anticipación. También se puede utilizar un cuestionario, a fin de que las entrevistas tengan un contenido homogéneo.

- *Observación directa*, Este recurso puede ser empleado por los técnicos o analistas en el área física donde se desarrolla el trabajo de la organización.

c) Integración de la información, Una vez que se cuenta con la información de las áreas involucradas en el estudio, se debe ordenar y sistematizar los datos a efecto de poder preparar su análisis.

3.2.2 Identificación y clasificación de los procesos

Toda organización para cumplir su objeto social debe entregar productos o servicios a la ciudadanía, y para hacerlo necesita desarrollar al interior de la misma una serie de procesos que agreguen valor a unas entradas o insumos.

Los procesos, en ocasiones, requieren apoyo de otra serie de procesos menores que se denominan subprocesos. Mediante la suma de éstos el producto final es viable, por lo que resulta de gran importancia identificar tanto el proceso mayor como los subprocesos que lo acompañan.

Una vez se han identificado los procesos, se continúa con su clasificación, la cual tiene como propósito determinar cuáles son los que efectivamente han de realizarse para el cumplimiento de los objetivos de la entidad. En este aspecto es importante seleccionar los procesos clave considerados críticos para la buena marcha de la organización.

Los procesos clave son aquellos a los que debe prestarse atención prioritaria, pues sus mejoras tendrán mayor efecto en la organización.

Los procesos en la organización se clasifican en:

- **Procesos estratégicos:** Incluyen procesos relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, provisión de comunicación, aseguramiento de la disponibilidad de recursos necesarios y revisiones por la dirección.
- **Procesos misionales:** Incluyen todos los procesos que proporcionan el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento de su objeto social o razón de ser.
- **Procesos de apoyo:** Incluyen todos aquellos procesos para la provisión de los recursos que son necesarios en los procesos estratégicos, misionales y de medición, análisis y mejora.

3.2.3 Identificación y clasificación de los procedimientos

En toda organización existen infinidad de procedimientos que por no estar asociados directamente a un proceso generan duplicidades, cuellos de botella, aumento de costos, mala gestión.

Por ello, el ejercicio fundamental debe ser identificar con la mayor precisión los procedimientos que realmente soportan y permiten cumplir con éxito el proceso.

Para la identificación de los procedimientos se debe tener en cuenta que éstos son el desarrollo de una fase o etapa de un proceso, que no pueden iniciarse sin previos requisitos y que generan productos intermedios que se constituyen en requisitos o insumos de otros procedimientos.

3.2.4 Descripción de los procesos y procedimientos

Esta fase consiste en conocer cómo funciona en la actualidad el proceso y los procedimientos que se pretenden mejorar. Desde este momento, el equipo de trabajo asume la responsabilidad de mejorar el proceso y los procedimientos.

El primer paso es definir los puntos de inicio y fin, tanto del proceso como de los procedimientos, consultando directamente a las personas que intervienen en los mismos y recogiendo información sobre: Fases y actividades que se realizan ordenadas y secuencialmente, áreas de la organización y personas que intervienen, condiciones de las instalaciones y equipos necesarios, documentos que se generan, tiempo de duración del proceso y procedimientos y Normatividad que se aplica.

El diagrama de flujo es una herramienta de gran importancia para el levantamiento, análisis, diseño, mejoramiento y control de los procesos y procedimientos.

Algunas de sus ventajas son,

- Estandariza la representación gráfica de los procesos de trabajo
- Identifica con facilidad los aspectos más relevantes del trabajo
- Facilita el análisis y mejoramiento de los procesos, que a su vez repercute en la eliminación de trámites innecesarios
- Muestra la dinámica del trabajo y los responsables del mismo
- Facilita la ejecución del trabajo
- Impide las improvisaciones y sus consecuencias
- Evita el desvío o distorsión de las prácticas de la empresa
- Provee elementos que facilitan el control del trabajo
- Permite visualizar rápidamente la duplicidad en las fases, en los procedimientos y actividades.

3.2.5 Análisis de los procesos y procedimientos

En esta etapa se realiza un estudio o examen crítico de cada uno de los elementos de información o grupos de datos que se integraron en las fases anteriores, con el propósito de conocer la naturaleza, características y

comportamiento de la organización y obtener un diagnóstico que refleje la realidad operativa.

Esta mecánica de estudio puede seguir la siguiente secuencia: conocer, describir, descomponer, examinar críticamente, ordenar cada elemento, definir las relaciones, e identificar y explicar su comportamiento.

3.2.6 Formulación de recomendaciones

Para seleccionar las recomendaciones más viables, se toma en cuenta su costo, recursos necesarios para aplicarlas, sus ventajas y limitaciones.

Dentro de éstas se pueden encontrar las siguientes recomendaciones:

De mantenimiento: Preservación general de la misma estructura orgánica, funciones, sistemas, procedimientos, personal y formas.

De eliminación: Supresión de sistemas, reemplazo de formas, registros e informes, eliminación total o parcial de procedimientos, bajas de personal, desaparición de áreas o unidades administrativas, etc.

De adición: Introducción de un nuevo sistema, incremento del número de operaciones en determinado procedimiento, aumento de personal o programas.

De combinación: Intercalar el orden de aplicación de programas de trabajo, combinar el orden de las operaciones de un procedimiento, compaginar la utilización de formas de uso generalizado con nuevas formas, etc.

De fusión: Agrupación de áreas, unidades administrativas o personas bajo un mismo mando, unificación de formas, registros e informes, etc.

De modificación: Cambios en los procedimientos o las operaciones, reubicación física de personal, equipo o instalaciones, redistribución de cargas de trabajo, modificación de formas, registros, informes y programas, etc.

De simplificación: Reducción de pasos de un procedimiento, introducción de mejoras en los métodos de trabajo, simplificación de formas, reportes, registros, programas, etc.

De intercambio: Redireccionamiento de funciones, procedimientos, recursos, personal o flujo del trabajo entre áreas u organizaciones del mismo grupo o sector.

3.2.7 Implementación de recomendaciones

La implantación de las recomendaciones representa el momento crucial para traducir en forma tangible las propuestas y recomendaciones en

acciones específicas para elevar la productividad, mejorar la coordinación, agilizar el trabajo y homogeneizar el conocimiento de la dinámica y componentes organizacionales.

3.2.8 Revisión y actualización

La utilidad de los manuales administrativos radica en la veracidad de la información que contienen, por lo que se hace necesario mantenerlos permanentemente actualizados por medio de revisiones periódicas.

Para ello es conveniente:

- Evaluar en forma sistemática las medidas de mejoramiento administrativo derivadas de la implantación del manual, así como los cambios operativos que se realicen en la organización.
- Establecer un calendario para la actualización de procesos y procedimientos.
- Designar un responsable para la atención de esta función.

CAPITULO IV

4 DESARROLLO DEL TRABAJO

4.1 CAPTACIÓN DE LA INFORMACIÓN

La captación de información se desarrolló en las siguientes etapas;

4.1.1 Conformación del equipo de trabajo

Para la realización de todo el proyecto se establecieron los siguientes equipos de trabajo, con el fin de levantar información y validar los procesos.

Tabla No 1: Equipo de Trabajo para Validación

INTEGRANTES DEL EQUIPO	
NOMBRE	CARGO
1. Hugo Benítez	Gerente Administrativo y de Tecnología
2. German Navas	Gerente Técnico
3. Edgar Rincón	Gerente de Cartera e Indemnizaciones
4. Doris Chavarro	Gerente Financiera
5. Jairo Fernández	Gerente de Sistemas
7. Cecilia Lozano	Vicepresidente Comercial y de Operaciones

Tabla No 2: Equipo de Trabajo para Levantamiento de la Información

INTEGRANTES DEL EQUIPO	
NOMBRE	CARGO
1. Hugo Benítez	Gerente Administrativo y de Tecnología
2. Hernando Gallo	Asistente Administrativo
3. German Navas	Gerente Técnico
4. Antonio José Hoyos	Asistente Técnico
5. Aixa Giraldo	Asistente de Cartera
6. Bladimir Cordón	Asistente de Cartera
7. Jairo Fernández	Gerente de Sistemas
8. Javier Gómez	Asistente de Indemnizaciones
7. Doris Chavarro	Gerente Financiera
8. Juan Muñoz	Asistente de Proyectos
9. Sandra Rojas	Practicante Universitaria

El equipo de trabajo de levantamiento de información se conformó con los asistentes o líderes de proceso que realizan directamente actividades enfocadas a la implementación de Inbroker Re y al sistema de control interno.

El equipo de validación se conformó con cada líder o dueño del proceso.

4.1.2 Investigación Documental

El conocimiento de las operaciones de la compañía se inició a partir de una investigación de los siguientes documentos;

- Manual de procesos y procedimientos
- Políticas de la compañía
- Manuales e instructivos del sistema integral de Reaseguros “Inbroker Re”.
- Circular 038 del 2009 “Sistema de Control Interno” de la Superintendencia Financiera.
- Código único de ética y conducta
- Manual de beneficios
- Manual de gastos

4.1.3 Sistemas de Información

Se obtuvo un conocimiento práctico del nuevo sistema integral de reaseguros “Inbroker Re” mediante capacitaciones individuales y grupales impartidas por el Asistente de Proyectos y la consultora de Inworx, empresa proveedora de “Inbroker Re”. (Anexo No 1 Actas de Capacitación Inbroker Re)

4.1.4 Entrevista y Observación directa

Se desarrollaron entrevistas personalizadas al Gerente Administrativo y de Tecnología, al Asistente de Proyectos y a los Gerentes de cada área; con el fin de identificar la planeación estratégica de cada una de sus áreas, los impactos del nuevo sistema Inbroker Re a corto, mediano y largo plazo, y los requerimientos específicos a cumplir por la circular 038 del 2009.

4.1.5 Integración de la Información

Una vez recopilada la anterior información, se sistematizó por área, con el fin de darle un orden de prioridad e impacto y poder realizar su análisis.

4.2 IDENTIFICACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PROCESOS

Como resultado de la fase de captación de información, específicamente en el manual de procedimientos de la compañía, se identificaron los siguientes 7 procesos que se tenían documentados:

Tabla No 3: Procesos Documentados JLT RE Colombia a 1 de Octubre 2009

Macroproceso	Proceso	Subproceso
Misional	Comercial	Facultativo
		Contrato
Apoyo	Técnico	Gestión
		Control
		Reportes
		Gestión
	Cartera	Gestión
	Indemnizaciones	Gestión
	Financiero	Contable
	Administrativo	Recursos Humanos
Proveedores		
Tecnológico	Gestión	

Con esta previa identificación se hizo una validación con cada uno de los líderes de proceso con el fin de verificar si eran todos los procesos ejecutados por la compañía.

Igualmente se evaluó su clasificación verificando lo siguiente;

Los procesos estratégicos son aquellos que incluyen la dirección y son responsabilidad de la misma, los procesos misionales ayudan a cumplir con la misión de la compañía y generan valor agregado y los procesos de apoyo se constituyen en pilar fundamental para soportar los procesos estratégicos y misionales.

De esta validación se obtuvo como resultado, que faltaba definir el proceso de direccionamiento; por lo cual se obtuvo el siguiente inventario de procesos ejecutados por la compañía y que debían ser validados para su rediseño. (Tabla No 4: Procesos ejecutados por JLT Re Colombia)

Tabla No 4: Procesos ejecutados JLT RE Colombia

Macroproceso	Proceso	Subproceso
Estratégico	Direccionamiento	Planeación
		Control
		Evaluación
Misional	Comercial	Facultativo
		Contrato
Apoyo	Técnico	Gestión
		Control
		Reportes
		Gestión
	Cartera	Gestión
	Indemnizaciones	Gestión
	Financiero	Contable
	Administrativo	Recursos Humanos
Proveedores		
Tecnológico	Gestión	

4.3 IDENTIFICACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS

Una vez definidos los procesos de la compañía, se dio inicio a la etapa de identificación de sus procedimientos.

Esta identificación se inició con el análisis de los procedimientos que ya se encontraban documentados (Tabla No 5: Procedimientos documentados JLT Re Colombia a 1 de Octubre del 2009).

Tabla No 5: Procedimientos documentados JLT Re Colombia a 1 de Octubre del 2009)

MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO	PROCEDIMIENTO
Misionales	Comercial	Facultativos	Facultativo Nuevo
			Renovación de negocio facultativo
		Contrato	Contrato Nuevo
			Modificaciones de contrato durante la vigencia
Apoyo	Técnico	Gestión	Elaboración de Notas de Cobertura
			Elaboración de Anexos de Modificaciones
			Inscripción ante el Security Department de JLT Group
			Calculo de Reinstalamentos
		Control	Compliance
			Orden en firme de negocios
			Subjetividades
			Certificados de Reaseguro
	Reportes	Ajuste de Contratos no proporcionales	
		Premium Placement Report a casa matriz	
		Comisiones de Comerciales	
		Variación de presupuesto Vs producción	
	Indemnizaciones	Gestión	Vencimientos de Vigencias de negocios
			Siniestros informados por la Cedente
			Siniestros informados por estado de cuenta de la Cedente

			Seguimiento a compañías en Run-Off o el Liquidación
	Cartera	Gestión	Cobro de Primas y siniestros
			Pago de primas y siniestros
			Conciliación de cuentas con las Cedentes
			Conciliación de cuentas con Reaseguradores
	Financiero	Contable	Elaboración de Presupuesto
			Tesorería- Ingresos
			Tesorería- Pagos
			Caja Menor dólares
			Cierres Contables
			Conciliaciones Bancarias
			Activos Fijos
			Liquidaciones Tributarias
			Reportes a casa Matriz
	Administrativo	Recursos Humanos	Selección, Vinculación e Inducción de personal
			Administración y Liquidación de Nómina
		Proveedores	Compra de Bienes y servicios
	Facturación a proveedores		
	Caja Menor		
	Tecnológico	Gestión	Copias de Seguridad y restauración de información

Teniendo en cuenta los procedimientos ya definidos y documentados por la compañía, se inició su análisis con cada líder del proceso respondiendo a la siguiente pregunta;

¿Qué acciones deben desarrollarse de manera secuencial, lógica y complementaria, para adelantar el subproceso definido?

Una vez el líder del proceso respondió esta pregunta se pudo identificar que todos los procedimientos que ya estaban definidos se encontraban amarrados a un subproceso establecido, por lo tanto no se presentaba duplicidad de actividades.

Igualmente se identificaron nuevos procedimientos que se estaban desarrollando y que aún no se encontraban documentados. Para esta identificación se tuvo en cuenta lo siguiente: los procedimientos;

- “Son el desarrollo de una fase, etapa o subproceso de un proceso institucional. Aunque en casos particulares puede ocurrir que un proceso este desarrollado en un solo procedimiento.
- No pueden iniciarse sin requisitos previos.
- Generan productos intermedios que se constituyen en requisitos o insumos de otros procedimientos asociados a los procesos institucionales.”⁵

Desarrollando lo anterior con cada líder de proceso, se obtuvo el siguiente inventario de procedimientos ejecutados y que deben ser revisados y/o actualizados;

⁵ Guía básica para documentar procedimientos versión 0.0 . Universidad Nacional de Colombia

Tabla No 6: Procedimientos JLT Re Colombia a validar y/o rediseñar

MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO	PROCEDIMIENTO
Estratégico	Direccionamiento	Planeación	Planeación Estratégica
			Mercadeo
Misionales	Comercial	Facultativos	Facultativo Nuevo
			Renovación de negocio facultativo
		Contrato	Contrato Nuevo
			Modificaciones de contrato durante la vigencia
			Renovación de contrato
Apoyo	Técnico	Expedición y Registro	Elaboración de Notas de Cobertura
			Elaboración de Anexos de Modificaciones
			Inscripción ante el Security Department de JLT Group
			Calculo de Reinstalamentos
		Control	Compliance
			Orden en firme de negocios
			Subjetividades
			Certificados de Reaseguro
			Ajuste de Contratos no proporcionales
		Reportes	Premium Placement Report a casa matriz
			Comisiones de Comerciales
			Variación de presupuesto Vs producción
	Vencimientos de Vigencias de negocios		
	Indemnizaciones	Siniestros	Siniestros informados por la Cedente
			Siniestros informados por estado de cuenta de la Cedente
		Seguimiento	Seguimiento a compañías en Run-Off o el Liquidación
	Cartera	Cobro	Cobro de Primas
			Cobro de Siniestros
		Pago	Pago de primas y

			siniestros
		Conciliación	Conciliación de cuentas con las Cedentes Conciliación de cuentas con Reaseguradores
Apoyo	Financiero	Presupuesto	Elaboración de Presupuesto
		Tesorería	Tesorería- Ingresos
			Tesorería- Pagos
		Contable	Caja Menor dólares
			Cierres Contables
			Conciliaciones Bancarias
			Activos Fijos
			Liquidaciones Tributarias
			Reportes a casa Matriz
		Administrativo	Recursos Humanos
	Administración y Liquidación de Nómina		
	Capacitaciones		
	Solicitud de Vacaciones		
	Desvinculación de personal		
	Proveedores		Compra de Bienes
			Adquisición de servicios
			Compra de insumos de oficina
			Facturación a proveedores
			Caja Menor
	Tecnológicos	Disponibilidad de Información	Copias de Seguridad
			Restauración de Información
		Administración de Usuarios	Ingreso de usuarios
			Retiro de usuarios
			Modificación perfil de usuarios
		Control de Cambios	Administración de usuarios Banca Virtual
			Cambios de Versión SIIGO.NET
			Cambios de versión <u>Inbroker Re</u>
		Mantenimiento y Soporte	Mantenimiento de Servidores
Mantenimiento de Equipos			
		Mantenimiento de Redes Lan-Wan	
		Soporte a los usuarios	

4.4 DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

Con la anterior identificación de procesos y procedimientos y definiendo que se deben revisar **todos** para adaptarlos al sistema de control interno definido en la circular 038 del 2009 de la Superintendencia Financiera, se inició una fase de entendimiento de cada uno de ellos, con el fin de determinar sus mejoras.

Para el desarrollo de este proceso se trabajó con los asistentes que ejecutan diariamente los procedimientos, (Tabla No 1 equipo levantamiento de información) y se verificaron los siguientes puntos;

- Alcance de cada procedimiento; se verificó los puntos de inicio y fin de cada procedimiento
- Secuencia de actividades; delimitado el procedimiento, se realizó una comparación a la secuencia de actividades documentadas y a las que realmente se realizan. Para ello se hizo un seguimiento y observación directa a cada una de las actividades desarrolladas.
- Recursos; durante el análisis de cada actividad se realizó una lista de los recursos necesarios para cumplir con ella, considerando equipos, sistemas de información y recurso humano.
- Normatividad

Una vez recogida la anterior información por medio de entrevistas y observación directa a los asistentes que ejecutan los procedimientos, se realizó una descripción de cada uno de ellos por medio de un diagrama de flujo y una descripción narrativa.

El Diagrama de Flujo se adelantó cumpliendo con el modelo SIPOC, el cual permite identificar los proveedores, entradas, actividades, salidas y clientes del procedimiento. *Gráfico No 3 Planilla Elaboración Diagrama de Flujo.*

Para la representación de cada una de las entradas, actividades, decisiones y salidas se utilizó la siguiente simbología:

SIMBOLOGIA UTILIZADA

Tabla No 7: Simbología utilizada Diagrama de Flujo

SIMBOLO	SIGNIFICADO
	Identifica el inicio de un proceso o procedimiento
	Representa un Procedimiento predefinido
	Documento

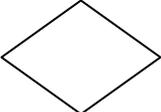
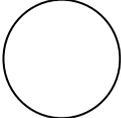
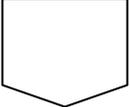
	<p>Representa la acción necesaria para transformar una información recibida o crear una nueva, es decir una tarea o actividad.</p>
	<p>Representa la toma de decisiones</p>
	<p>Representa una operación</p>
	<p>Conector interno. Permite conectar actividades o formatos con otras actividades dentro del Flujograma.</p>
	<p>Conector de páginas</p>
	<p>Formato Digital</p>
	<p>Representa el final del procedimiento</p>

Gráfico No 3 Planilla Elaboración Diagrama de Flujo

Diagrama de Procedimiento:		Aprobado por:			 JLT Re Colombia S.A.
Subproceso: Proceso:		Vigencia:	Versión:	Código:	
MODELO SIPOC					
Supplier	Input	Process		Output	Client
				Convenciones: ○ Referencia en Página □ Referencia en otra Página ◻ Procedimiento ◻ Actividad ◻ Documento o registro ◻ Formato digital ◊ Decisión	
Este documento Impreso se considera Copia no Controlada					

La descripción narrativa de cada procedimiento se realizó cumpliendo con la metodología ya establecida por la compañía y la cual permite definir por cada procedimiento la siguiente información; *Gráfico No 4 Planilla Descripción narrativa del procedimiento*

Gráfico No 4 Planilla Descripción narrativa del procedimiento

CÓDIGO:		PROCESO	 JLT Re Colombia S.A.
Número de edición:		SUBPROCESO	
Fecha de publicación:		PROCEDIMIENTO:	
Página:			

CARACTERIZACIÓN	
OBJETIVO:	
ALCANCE:	Desde:
	Hasta:
DUEÑO RESPONSABLE :	○

PROVEEDORES	ENTRADAS
CLIENTES	SALIDAS

DESCRIPCIÓN NARRATIVA:			
Responsable	No. Actividad, frecuencia	Descripción	Política a Aplicar y/o Anexo a revisar

CONTROL DEL DOCUMENTO E HISTORIA DE CAMBIOS				
VERSIÓN	FECHA	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	ELABORADO POR	APROBADO POR

Objetivo: Propósito que persigue el procedimiento

Alcance: Definir el borde o límites que posee el procedimiento

Responsable: Es el responsable de la gestión sistemática del procedimiento y la mejora continua del mismo

Funciones del Responsable:

- Asegurar que el proceso se ejecute como está diseñado
- Buscar la participación y el compromiso de todas las personas que intervienen en el desarrollo del mismo
- Garantizar el control y la mejora continua del procedimiento
- Considerar las necesidades de los usuarios
- Asegurar que el producto final satisfaga las necesidades del cliente
- Adaptarlo a las necesidades cambiantes de la compañía y su desarrollo organizacional
- Ser flexibles, para adaptarse a nuevos requerimientos e incorporar mejoras

Entradas: Es el factor o medio requerido para la ejecución de un procedimiento

Proveedor: Procedimiento, organización o persona que proporciona un producto, servicio y/o información.

Salida: Es el resultado del proceso de transformación de los insumos, es la salida del procedimiento hacia su entorno.

Cliente: Persona, entidad o procedimiento que utiliza el producto o servicio

Descripción Narrativa: Detalla las actividades relacionadas secuenciales y coherentes con el diagrama de flujo.

Políticas a aplicar y/o anexo a especificar: Lineamiento específico dentro del cual se debe desempeñar la actividad.

Control del documento e historia de cambios: Detalla los cambios que se realicen al documento especificando la versión, fecha, descripción de cambios, quien los elaboró y quien los aprobó.

4.5 ANALISIS DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

Cuando todos los procedimientos estuvieron representados en el diagrama de flujo y se realizó la descripción narrativa de cada una de sus actividades, se inició el proceso de análisis con el fin de especificar la secuencia general de los procesos de la compañía, la duplicidad de actividades, los cuellos de botella en cada uno de los procedimientos y los recursos que requiere la actividad para que ésta se desarrolle eficientemente.

Para el desarrollo de éste análisis se estudiaron los siguientes factores de cada procedimiento;

4.5.1 Secuencia de actividades

Por medio del diagrama de flujo se analizó la secuencia de cada una de las actividades con el fin de determinar si el flujo era el correcto, o si estas actividades podían realizarse paralelamente. Lo anterior con el fin de minimizar el tiempo de ejecución del procedimiento

4.5.2 Formatos e instructivos utilizados

Con el fin de optimizar la ejecución de las actividades, se realizó un análisis de los formatos e instructivos utilizados, analizando si éstos eran lo suficientemente detallados, si contenían la información necesaria y si cumplían con los controles necesarios de firmas y autorizaciones.

4.5.3 Personal que desarrolla las actividades

Analizada la secuencia de las actividades de cada procedimiento y estudiando la posibilidad de si estas podían realizarse en paralelo o por otra persona, se analizó el personal idóneo para ejecutar las actividades o el procedimiento teniendo en cuenta sus funciones, área, disponibilidad de tiempo, acceso a la información y cercanía de su lugar de trabajo con los demás ejecutores del procedimiento.

4.5.4 Recursos

Dentro del procedimiento y con cada actividad, se realizó un estudio de los recursos necesarios para su óptima ejecución dentro de los cuales se analizaron los recursos físicos, tecnológicos, humanos, de tiempo, entre otros.

4.5.5 Segregación de funciones

En cada uno de los procedimientos se analizó la segregación de funciones que éste debe cumplir; para ello se estudiaron las funciones de cada empleado y los niveles de revisión y autorización que se requieren para el cumplimiento del control interno.

4.5.6 Controles necesarios

Con base a la circular 038 del 2009 de la Superintendencia Financiera de Colombia, se analizaron cada uno de los elementos de control que en ella se establecen y se incluyeron aquellos controles que aún la compañía no había definido e implementado.

Para ello se hizo un análisis detallado de cada uno de los elementos de la circular, se enumeraron aquellos que la compañía ya tenía establecidos y se registraron sus evidencias.

4.5.7 Normatividad

Dentro del proceso de captación de información se tuvo acceso a las políticas establecidas por casa matriz o directamente por la compañía.

Con cada uno de los procedimientos se verificó el cumplimiento de cada una de ellas y en algunos casos se estableció la necesidad de creación de nuevas políticas para implementar los controles necesarios o agilizar los procedimientos.

4.5.8 Automatización

Se realizó un estudio de automatización de las actividades operativas de la compañía que estuvieran directamente relacionadas con su razón social; este análisis se ejecutó una vez se tenía pleno conocimiento de las funcionalidades del sistema Inbroker Re y con el apoyo constante del Gerente Administrativo y de Tecnología, el Asistente de Proyectos y la Consultora designada por Inworx, empresa proveedora del software.

4.5.9 Proyectos

Dentro de éste proceso de análisis, se validó junto con la Gerencia Administrativa y de Tecnología, la ejecución de proyectos significativos que se encontraran en desarrollo actualmente o en proceso de implementación en un corto plazo y que afectaran el rediseño de los procedimientos.

Como resultado de éste análisis se tuvo que realizar un estudio de los siguientes proyectos;

Tablas de Retención Documental; son un listado de series, con sus correspondientes tipos documentales, a las cuales se les asigna el tiempo de permanencia en cada etapa del ciclo vital de los documentos (archivo de gestión, archivo central, archivo inactivo y archivo histórico).

La compañía está en ejecución e implementación de éstas tablas de retención documental con el fin de;

- Facilitar el manejo de la información.
- Contribuir a la racionalización de la producción documental.

- Permitir a la administración del archivo proporcionar un servicio eficaz y eficiente.
- Garantizar la selección y conservación de los documentos que tienen carácter permanente.
- Regular las transferencias de los documentos en las diferentes fases de archivo.
- Servir de apoyo para la racionalización de los procesos administrativos.
- Ayudar a controlar la producción y trámite documental.
- Permitir identificar los documentos que sirven de apoyo a la gestión administrativa y que por su carácter pueden eliminarse.

Implementación de Docuware; la compañía en el mes de septiembre inicia la implementación del software de gestión electrónica de documentos Docuware, el cual permite la captura de documentos, reconocimiento óptico de caracteres, Indexación de documentos, almacenamiento de documentos, recuperación de documentos, procesamiento de documentos, control gestión de usuarios y flujos de trabajo.

4.6 FORMULACIÓN DE RECOMENDACIONES

Realizado el anterior análisis de factores que afectan la ejecución de los procesos de la compañía se emitieron las siguientes recomendaciones;

Inbroker Re

Analizando las funcionalidades de Inbroker Re y el objetivo de cada uno de los procedimientos, se definió que este nuevo sistema se debe implementar en el desarrollo exclusivo de las actividades relacionadas con la intermediación de reaseguros ya que su naturaleza es netamente operativa, es decir aplicable para el proceso comercial, técnico, cartera e indemnizaciones.

Para que éste aplicativo cuente con los controles internos necesarios que permitan garantizar la integridad, confiabilidad y oportunidad de la información, se deben solicitar los siguientes ajustes:

- Pagos Directos a Ajustadores / Liquidadores
- Aplicación automática del corretaje
- Ocultar o restringir la modificación de la tasa de cambio
- Identificar fácilmente negocios financiados
- Traer automáticamente los deducibles de los negocios en el momento de ingreso del siniestro
- Copiar automáticamente la información ingresada a la cedente líder a todas las cedentes coaseguradas.

Igualmente para el cumplimiento efectivo de las operaciones de Inbroker Re se deben definir instructivos por cada área con las actividades más detalladas, dado que solo existe un instructivo con toda la información y enfocado a la operación general.

Control Interno

Para el cumplimiento de todo el sistema de control interno estipulado en la circular 038 del 2009 de la Superintendencia Financiera, la compañía debe definir y documentar lo siguiente;

- Manual de Funciones
- Procedimiento de evaluación de desempeño, capacitaciones, inducción y sistema de remuneración
- Actualización del Código único de ética y conducta en el cual se especifique las políticas de confidencialidad de la información
- Matrices de riesgo por proceso
- Pruebas al plan de continuidad de negocio
- Procedimientos de correspondencia
- Documentación de todos los procedimientos tecnológicos
- Implementación de todas las políticas de seguridad de la información definidas por casa matriz
- Modificación del manual de beneficios en el cual se aclaren los beneficios extralegales de vehículos, pólizas, roaming y una aprobación de éste por la Junta Directiva
- Modificación del manual de gastos en el cual se incluya la revisión de cotizaciones y definición de nuevos montos y niveles de aprobación de los gastos.
- Definir puntos de control en cada proceso
- Definir Indicadores por proceso

Procedimientos

- Documentar los procedimientos de la compañía en la misma estructura o planillas establecidas anteriormente por la empresa Estrategia Consultores.
- Definir y documentar los procedimientos tecnológicos, estratégicos, de capacitación, aumentos salariales, evaluación de desempeño, correspondencia, cambios de versión de Inbroker y adicionar actividades en el procedimiento de selección de personal
- Actualizar los procedimientos comerciales, técnicos, cartera y siniestros a Inbroker Re
- Definir en cada procedimiento los puntos de control

4.7 IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES

4.7.1 Aprobación de Recomendaciones

Definidas las recomendaciones necesarias para implementar el sistema de control interno, el sistema integral de reaseguros Inbroker Re y hacer más eficientes los procedimientos; se implementaron o se encuentran en desarrollo de implementación de la siguiente manera las recomendaciones emitidas;

- Con el fin de definir los puntos de control de los procesos, se identificaron en cada uno de los procedimientos un tablero de control en el cual se especifican las actividades de control, indicando que, donde y como se controla, el criterio de aceptación, la acción a tomar en caso de que no se cumpla el criterio de aceptación, el registro de la acción y el responsable del control.

CONTROL Y SEGUIMIENTO DEL PRODUCTO O SERVICIO						
QUE SE CONTROLA	DONDE SE CONTROLA	COMO SE CONTROLA	CRITERIO DE ACEPTACIÓN	ACCIÓN A TOMAR (SI NO CUMPLE CRITERIO DE ACEPTACIÓN)	REGISTRO DE LA ACCIÓN TOMADA	RESPONSABLE DEL CONTROL

- Documentación de los procedimientos definidos en la (Tabla No 8: Procedimientos JLT Re Colombia)

La documentación de los procedimientos se realizó en un manual de procesos y procedimientos, (Anexo No 4 Manual de Procesos y Procedimientos JLT Re Colombia) el cual cuenta con una validación por parte de los líderes del proceso y la aprobación de la Junta Directiva.

Igualmente se desarrolló una Actualización de los instructivos del aplicativo Inbroker Re.

Tabla No 8: Procedimientos JLT Re Colombia

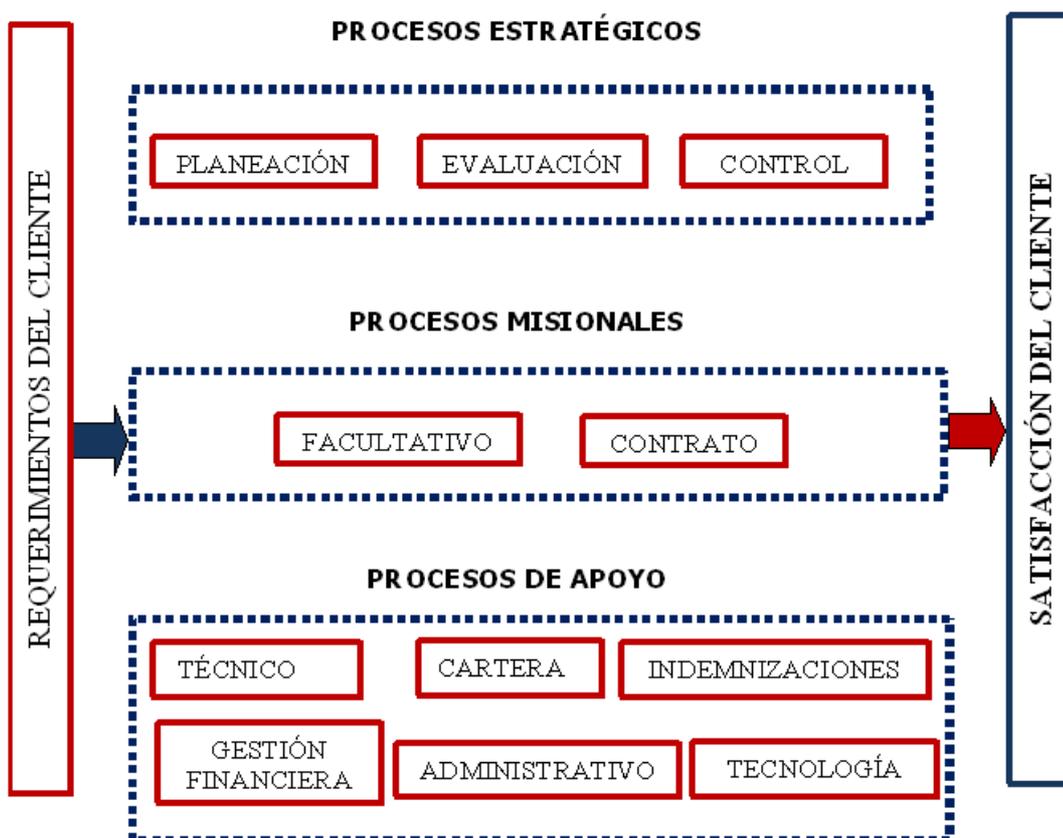
MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO	PROCEDIMIENTO
Estratégico	Direccionamiento	Planeación	Planeación Estratégica Mercadeo
		Control	Monitoreo y actualización de procesos y procedimientos
		Evaluación	Control Interno
Misionales	Comercial	Facultativos	Facultativo Nuevo Renovación de negocio facultativo
		Contrato	Contrato Nuevo Modificaciones de contrato durante la vigencia
			Renovación de contrato
Apoyo	Técnico	Expedición y Registro	Elaboración de Notas de Cobertura
			Elaboración de Anexos de Modificaciones
			Inscripción ante el Security Department de JLT Group
			Calculo de Reinstalamentos
		Control	Compliance
			Orden en firme de negocios
			Subjetividades
			Certificados de Reaseguro
		Reportes	Ajuste de Contratos no proporcionales
			Premium Placement Report a casa matriz
			Comisiones de Comerciales
			Variación de presupuesto Vs producción

			Vencimientos de Vigencias de negocios
	Indemnizaciones	Siniestros	Siniestros informados por la Cedente
			Siniestros informados por estado de cuenta de la Cedente
		Seguimiento	Seguimiento a compañías en Run-Off o el Liquidación
	Cartera	Cobro	Cobro de Primas
			Cobro de Siniestros
		Pago	Pago de primas y siniestros
		Conciliación	Conciliación de cuentas con las Cedentes
	Conciliación de cuentas con Reaseguradores		
	Financiero	Presupuesto	Elaboración de Presupuesto
		Tesorería	Tesorería- Ingresos
			Tesorería- Pagos
		Contable	Caja Menor dólares
			Cierres Contables
			Conciliaciones Bancarias
			Activos Fijos
			Liquidaciones Tributarias
			Reportes a casa Matriz
Apoyo		Administrativo	Correspondencia
	Correspondencia Enviada		
	Recursos Humanos		Selección, Vinculación e Inducción de personal
			Administración y

			Liquidación de Nómina
			Capacitaciones
			Evaluación de Desempeño
			Solicitud de Vacaciones
			Aumentos Salariales
			Desvinculación de personal
		Proveedores	Compra de Bienes
			Adquisición de servicios
			Compra de insumos de oficina
			Facturación a proveedores
	Caja Menor		
	Tecnológicos	Disponibilidad de Información	Copias de Seguridad
			Restauración de Información
		Administración de Usuarios	Ingreso de usuarios
			Retiro de usuarios
			Modificación perfil de usuarios
			Administración de usuarios Banca Virtual
		Control de Cambios	Cambios de Versión SIIGO.NET
			Cambios de Versión Inbroker Re
		Mantenimiento y Soporte	Mantenimiento de Servidores
Mantenimiento de Equipos			
Mantenimiento de Redes Lan-Wan			
Soporte a los usuarios			

Una vez obtenido el anterior inventario de procesos y procedimientos, se diseñó la cadena de valor de la compañía con el fin de detallar la clasificación y secuencia de los procesos.

Grafico No 5 Cadena de Valor JLT Re Colombia



Igualmente se desarrollo:

- Modificación, validación y aprobación por parte de la Junta Directiva al manual de beneficios de los funcionarios de la compañía.
- Modificación, validación y aprobación por parte de la Junta Directiva al manual de Gastos de los funcionarios de la compañía.
- Modificación, validación y aprobación por parte de la Junta Directiva al código único de ética y conducta.
- Certificación de la implementación del sistema de control interno por parte de la Junta Directiva.

- Inicio de la creación de la matriz de riesgo operativo de la compañía

Las anteriores implementaciones se evidencian en el *Anexo No 2 Acta de Aprobación Junta Directiva 29 de Junio del 2010*.

4.7.2 Socialización de recomendaciones

Una vez las recomendaciones fueron aprobadas por la Junta Directiva de la Compañía, se realizó la socialización de las mismas a todos los funcionarios, por medio de un correo electrónico, en el cual se adjuntan los documentos aprobados y se da a conocer la ruta de acceso pública para que éstos puedan ser consultados en cualquier momento. *Anexo No 3 Correo electrónico de socialización*.

Para cerciorarse que estos documentos fueron leídos, se realizó una evaluación de su conocimiento a todos los funcionarios de la compañía.

4.7.3 Implementación de las Recomendaciones

Una vez fueron socializados los cambios, se realizó su implementación en cada uno de los procedimientos.

Esta implementación se desarrolló de forma secuencial implementando los procedimientos o actividades que menos impacto tienen frente a la misión de la compañía. Así mismo su implementación se desarrolló con muestras piloto en negocios, informes, facturas y reportes pequeños.

Una vez cada líder del proceso validó que no se presentaron traumatismos, se implementaron de forma completa en todos los negocios, informes, facturas o reportes.

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La optimización de los procesos y procedimientos permiten a cualquier organización generar una ventaja competitiva y obtener posicionamiento en el mercado ya sea por la estrategia de diferenciación o costos.

Para JLT Re Colombia es importante continuar siendo compañía líder del negocio de Reaseguros en el país y para ello decidió optimizar sus procedimientos utilizando la estrategia de diferenciación y obteniendo una prestación del servicio en un menor tiempo y con calidad.

Igualmente busca agilizar las actividades que debe desarrollar sus funcionarios con el fin de que éstos sean más eficientes y puedan establecer una cultura del autocontrol.

Con el desarrollo de éste proyecto se implementó en una gran parte el sistema de control interno y se desarrollaron una gran cantidad de actividades en el aplicativo Inbroker Re, lo cual garantiza una optimización de sus procedimientos con actividades de calidad.

Dado que éstos sistemas son cambiantes y deben adaptarse a nuevas normas y mejoras, la compañía debe cumplir con un monitoreo y control de los procedimientos, actividades de control y sistemas de información, para lo cual debería implementar una auditoría interna de control, la cual apoye la gestión desarrollada por la auditoría externa (pricewaterhousecoopers) y se pueda hacer un seguimiento a la implementación de las recomendaciones emitidas por los entes de control, Junta Directiva, Comité de Auditoría, Gerentes de Área y Asistentes, frente a los procesos y procedimientos.

Ya que se encuentran definidos y documentados los procesos y procedimientos, se debe continuar con una identificación de sus riesgos, con el fin de validar el sistema de control interno establecido por la compañía y poder implementar los nuevos controles necesarios para minimizar la materialización de eventos de riesgo.

Los nuevos proyectos que busca implementar la compañía deben basarse en la estructura sistemática de sus procesos y procedimientos, con el fin de validar todos los posibles impactos en la misión de la compañía.

Teniendo en cuenta lo anterior se concluye que el monitoreo y actualización de los procesos y procedimientos es vital para cualquier proyecto de la compañía, para generar valor agregado, para contar con personal motivado y eficiente y para continuar siendo la empresa líder en el mercado de reaseguros.

6. BIBLIOGRAFIA

- Orientación acerca del enfoque basado en procesos para los sistemas de gestión de la calidad. Documento: ISO/TC 176/SC 2/N 544R. Mayo 2001 ISO.
- FRANKLIN FINCOWSKY ENRIQUE BENJAMÍN , FCA – UNAM "Manuales administrativos : “Guía para su elaboración “
- FRANKLIN FINCOWSKY ENRIQUE BENJAMÍN , FCA – UNAM sistemas administrativos
- Guía básica para documentar procedimientos. Universidad Nacional.

ANEXOS

ANEXO 1 Actas de capacitación Inbroker Re

ACTA CAPACITACIÓN GENERAL JLT RE COLOMBIA – INBROKER RE		
FECHA: 19 de Marzo del 2010		
ASISTENTES		
Nombre	Cargo	
Germán Navas	Gerente Técnico	
Doris Chavarro	Gerente Financiera	
Edgar Rincón	Gerente de Cartera y Siniestros	
Javier Gómez	Asistente de Siniestros	
Carlos Andrés Gómez	Asistente de Siniestros	
Martha Álvarez	Asistente de Siniestros	
Martha Forero	Asistente de Siniestros	
Eda Espitia	Asistente Contable	
Gloria Bustacara	Asistente Contable	
Elsy Quesada	Asistente Contable	
Aixa Giraldo	Asistente de Cartera	
Bladimir Cordón	Asistente de Cartera	
Oscar Rodríguez	Asistente de Cartera	
Katy Álvarez	Asistente de Cartera	
Flor Ángela Pérez	Asistente Técnico	
Néstor Rocha	Asistente Técnico	
Antonio José Hoyos	Asistente Técnico	
Myriam Suárez	Asistente Técnico	
Juan J Muñoz	Asistente de Proyectos	
Sandra Lorena Rojas	Practicante Universitario	
AGENDA		
1. Dar a conocer las funcionalidades del sistema Inbroker Re de forma sistemática , con el fin de validar el flujo de las operaciones y los controles existentes en Inbroker Re		
DESARROLLO		
1. Ingreso de un presiniestro y su concreción con énfasis en las siguientes funcionalidades en el ingreso de un siniestro: <ul style="list-style-type: none">• Seleccionar la Base de Cobertura• Ingresar el deducible del Reasegurador, ya que si no es ingresado, toma el mismo valor del deducible de la cedente• Ente para pago comercial• Ingresar las observaciones del siniestro, con el fin de llevar una secuencia de las actividades desarrolladas• Ingresar las novedades y tareas para el desarrollo del siniestro		

**ACTA CAPACITACIÓN GENERAL
JLT RE COLOMBIA – INBROKER RE**



FECHA: 19 de Marzo del 2010

ASISTENTES	
Nombre	Cargo
Germán Navas	Gerente Técnico
Doris Chavarro	Gerente Financiero
Edgar Rincón	Gerente de Cartera y Siniestros
Javier Gómez	Asistente de Siniestros
Carlos Andrés Gómez	Asistente de Siniestros
Martha Forero	Asistente de Siniestros
Eda Espitia	Asistente Contable
Gloria Bustacara	Asistente Contable
Elsy Quesada	Asistente Contable
Aixa Giraldo	Asistente de Cartera
Bladimir Cordón	Asistente de Cartera
Oscar Rodríguez	Asistente de Cartera
Katy Álvarez	Asistente de Cartera
Flor Ángela Pérez	Asistente Técnico
Néstor Rocha	Asistente Técnico
Antonio José Hoyos	Asistente Técnico
Myriam Suárez	Asistente Técnico
Juan J Muñoz	Asistente de Proyectos
Sandra Lorena Rojas	Practicante Universitario
AGENDA	
1. Dar a conocer las funcionalidades del sistema Inbroker Re de forma sistemática , con el fin de validar el flujo de las operaciones y los controles existentes en Inbroker Re	
DESARROLLO	
1. Ingreso de una cotización, colocación y su concreción, con énfasis en las siguientes funcionalidades: <ul style="list-style-type: none">• Para un negocio nuevo la vigencia del negocio debe ser igual a la vigencia del movimiento• Se debe ingresar la descripción exacta del negocio (cesión inicial, anexo 1)• Ingresar correctamente la garantía de pago PPW• La comisión neta siempre debe dar 0• Ingresar el valor de los fees	
2. Generación de Comprobantes con énfasis en las siguientes funcionalidades:	

1 de 3

**ACTA CAPACITACIÓN SINIESTROS
JLT RE COLOMBIA – INBROKER RE**



FECHA: 23 de Marzo del 2010

ASISTENTES

Nombre	Cargo
María Jimena Saravia	Consultor Inworx
Hugo Benítez	Gerente Administrativo y de Tecnología
Javier Gómez	Asistente de Siniestros
Carlos Andrés Gómez	Asistente de Siniestros
Martha Álvarez	Asistente de Siniestros
Martha Forero	Asistente de Siniestros
Juan J Muñoz	Asistente de Proyectos
Sandra Lorena Rojas	Practicante Universitario

AGENDA

- Dar a conocer en forma general el ingreso de un negocio
- Enfatizar con cada área las herramientas del sistema que van a utilizar
- Implicación en los objetivos de la Compañía
- Aclarar dudas

DESARROLLO

- Ingreso de un negocio en forma general
- Ingreso de un pre-siniestro y conversión a siniestro
- En que momento aplicar las diferentes bases de cobertura.
- ¿porqué al copiar un siniestro a los coaseguros se copia no solo al negocio respectivo sino también a su renovación?
- Funcionamiento de reportes con template office y cubo de decisión y demás herramientas (comandos) del sistema.
- ¿Cómo puedo aplicar un pago directo a un ajustador y/o liquidador?

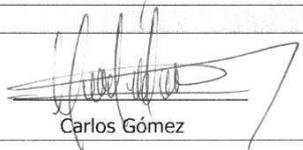
TAREAS Y VALIDACIONES

1. Realizar pagos directos a Ajustadores y/o liquidadores
2. Amarrar los deducibles ingresados en la colocación del negocio al ingreso de un pre-siniestro, con el fin de que sea automático y no una simple consulta
3. En el momento de copiar el siniestro a los coasegurados, que esta copia se genere solo al negocio que estoy afectando y no a la renovación

FIRMAS



Hugo Benítez



Carlos Gómez

**ACTA CAPACITACIÓN CARTERA
JLT RE COLOMBIA – INBROKER RE**



FECHA: 23 de Marzo del 2010

ASISTENTES	
Nombre	Cargo
María Jimena Saravia	Consultora Inworx
Hugo Benítez	Gerente Administrativo y de Tecnología
Aixa Giraldo	Asistente de Cartera
Katy Álvarez	Asistente de Cartera
Bladimir Cordón	Asistente de Cartera
Oscar Rodríguez	Asistente de Cartera
Juan J Muñoz	Asistente de Proyectos
Sandra Rojas	Practicante Universitario

AGENDA

1. Dar a conocer en forma general el ingreso de un negocio
2. Enfatizar con cada área las herramientas del sistema que van a utilizar
3. Implicación en los objetivos de la Compañía
4. Aclarar dudas

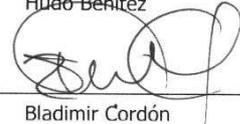
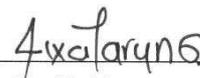
DESARROLLO

- Funcionamiento de Aplicación a cuenta, Imputación directa e imputación por compensación
- Funcionalidad de la vista de cobranzas de negocios
- Imprimir comprobantes

TAREAS O VALIDACIONES

- Pagables identificables con otro color, para efectos de reportes contables.
- En el momento de Aplicación de comprobantes visualizar el monto en pesos y el equivalente en dólares
-

FIRMAS

 _____ Hugo Benítez	 _____ Katy Alvarez
 _____ Bladimir Cordón	 _____ Aixa Giraldo

**ACTA CAPACITACIÓN TÉCNICOS
JLT RE COLOMBIA – INBROKER RE**



FECHA: 24 de Marzo del 2010

ASISTENTES

Nombre	Cargo
María Jimena Saravia	Consultor Inworx
Germán Navas	Gerente Técnico
Hugo Benítez	Gerente Administrativo y de Tecnología
Flor Ángela Pérez	Asistente Técnico
Néstor Rocha	Asistente Técnico
Antonio José Hoyos	Asistente Técnico
Miriam Suárez	Asistente Técnico
Juan J Muñoz	Asistente de Proyectos
Sandra Lorena Rojas	Practicante Universitario

AGENDA

1. Dar a conocer en forma general el ingreso de un negocio
2. Enfatizar con cada área las herramientas del sistema que van a utilizar
3. Implicación en los objetivos de la Compañía
4. Aclarar dudas

DESARROLLO

- Ingreso de un negocio en forma general
- Funcionalidad de los paneles y la vista de negocios
- Funcionalidad de la opción copiar y la opción renovar
- Importancia de adicionar a la vista de negocios los campos ER y NEGOCIO
- Importancia del ingreso de la PPW y su impacto en las cuotas
- Generación de comprobantes manualmente
- Ingreso de endoso con movimiento de prima
- Eliminación de pre-endoso
- Como grabar una vista
- Parámetros
- Generación de reportes

TAREAS O VALIDACIONES

- En los negocios facultativos no proporcionales, en la generación del endoso, traer en cero (0) las comisiones de cada tramo, o que automáticamente las vaya generando con el ingreso de la modificación en el valor asegurado, con el fin de evitar errores u olvidos de modificaciones.
- Para la generación de comprobantes a terceros, separar automáticamente un comprobante para prima y un comprobante para reserva.

1 de 2

**ACTA CAPACITACIÓN TÉCNICOS
JLT RE COLOMBIA – INBROKER RE**



FECHA: 17 de Marzo del 2010

ASISTENTES

Nombre	Cargo
Germán Navas	Gerente Técnico
Flor Ángela Pérez	Asistente Técnico
Néstor Rocha	Asistente Técnico
Antonio José Hoyos	Asistente Técnico
Miriam Suárez	Asistente Técnico
Juan J Muñoz	Asistente de Proyectos
Sandra Lorena Rojas	Practicante Universitario

AGENDA

1. Nuevas Funcionalidades del Sistema Inbroker Re para el ingreso de información del negocio, Anexos y Ajustes

DESARROLLO

- 1) Modelo de ingreso con base a las coberturas (cobertura por ítem, cesión por cobertura de ítem).
- 2) Modelo de ingreso de negocios FNP (prima por tramos)
- 3) Ajustes periódicos a contratos.
- 4) Ingreso de memorandos (ver definición MEMO)
- 5) Cláusulas, condiciones, deducibles, sublímites.
- 6) Generación de slips
- 7) Generación de comprobantes.

Recomendaciones:

1. Ver caso contrato diferencia deducibles
2. Al hacer modificaciones de prima, no dañar la colocación (se debe copiar la colocación completa)
3. En las comisiones de negocio, no se puede repetir el ente. (7587)
4. Ajustes de tasas de cambio al momento de generar los comprobantes dado que toma la tasa que no es.
5. Una vez concretado, el negocio no se puede dar de baja.
6. Control a generación de comprobantes.
7. Todo los comprobantes para todos los roles deben quedar con igual numero de cuota. (ver negocio 1579)
8. Estandarizar la descripción vigencia movimiento.

TAREAS O VALIDACIONES

- Validar Coberturas para negocios de Aviación teniendo en cuenta que

ANEXO 2 Acta de Junta Directiva 29 JUNIO 2010.

JLT RE COLOMBIA CORREDORES COLOMBIANOS DE REASEGUROS S.A. JUNTA DIRECTIVA

Acta No. 057

Sesión del 29 de Junio de 2010

LUGAR, FECHA Y HORA

En Bogotá D.C., a los veintinueve (29) días del mes de Junio del año dos mil diez (2010), siendo las diez horas de la mañana (10:00 AM), se reunió la Junta Directiva de JLT RE COLOMBIA CORREDORES COLOMBIANOS DE REASEGUROS S.A., en las oficinas de la sociedad, ubicadas en la Calle 72 No. 10-51 P.H., de la ciudad de Bogotá. Los miembros fueron convocados previamente por el Representante Legal mediante comunicación escrita a la dirección de cada uno de ellos, con la debida anticipación.

Estuvieron presentes los doctores, Ernesto López, Álvaro José Martínez, Lorena Arámbula y Felipe Moncaleano en sus calidades de Miembros Principales en el Segundo, Tercero, Cuarto y Quinto renglón de la Junta Directiva respectivamente, es decir, había quórum suficiente para deliberar y decidir válidamente.

Se encontraban presentes también los doctores Santiago Jimenez, Cecilia Lozano, Doris Chavarro, y Ana María Deibel como invitados a la reunión.

1. VERIFICACION DEL QUORUM

Estando presentes cuatro de los cinco miembros actuando como principales de la Junta Directiva, se verificó que existe suficiente quórum para deliberar y decidir.

2. ELECCION DE PRESIDENTE Y SECRETARIO

La Junta Directiva eligió por unanimidad de los miembros presentes como Presidente de la reunión al doctor Ernesto López y como secretario Ad-Hoc a la doctora Ana María Deibel, y posteriormente se abrió la sesión.

3. ORDEN DEL DIA

Se leyó el siguiente orden del día, el cual fue aprobado por el voto unánime de los presentes:

1. Verificación del Quórum
2. Nombramiento del Presidente y Secretario de la reunión
3. Aprobación del orden del día
4. Presentación de Estados Financieros comparativos a Mayo 31 de 2010
5. Presentación de la Ejecución Presupuestal a Mayo 31 de 2010
6. Revisión y aprobación de modificaciones del manual de gastos, código único de ética y conducta y aprobación del manual de beneficios.
7. Presentación manual de procesos y procedimientos.
8. Certificación para Superfinanciera circular 38 del 2009
9. Plan estratégico de tecnología
10. Otros temas a tratar
11. Lectura y aprobación del acta.

Habiéndose aprobado el anterior orden del día, nombrados el Presidente y Secretario de la reunión y existiendo quórum para deliberar y decidir se inicia el desarrollo de dicho orden del día.

PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS JLT RE COLOMBIA

MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO	PROCEDIMIENTO
Estratégico	Direccionamiento	Planeación	Planeación Estratégica Mercadeo
		Control	Monitoreo y actualización de procesos y procedimientos
		Evaluación	Control Interno
Misionales	Comercial	Facultativos	Facultativo Nuevo Renovación de negocio facultativo
		Contrato	Contrato Nuevo Modificaciones de contrato durante la vigencia Renovación de contrato
			Expedición y Registro
Control	Compliance Orden en firme de negocios Subjetividades Certificados de Reaseguro Ajuste de Contratos no proporcionales		
	Reportes	Premium Placement Report a casa matriz Comisiones de Comerciales Variación de presupuesto Vs producción Vencimientos de Vigencias de negocios	
		Indemnizaciones	Siniestros
Seguimiento			Seguimiento a compañías en Run-Off o el Liquidación
Apoyo	Cartera	Cobro	Cobro de Primas Cobro de Siniestros
		Pago	Pago de primas y siniestros
		Conciliación	Conciliación de cuentas con las Cedentes Conciliación de cuentas con Reaseguradores
	Financiero	Presupuesto	Elaboración de Presupuesto
		Tesorería	Tesorería- Ingresos Tesorería- Pagos
			Contable

JLT029

MACROPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO	PROCEDIMIENTO
Apoyo	Financiero	Contable	Liquidaciones Tributarias
			Reportes a casa Matriz
	Administrativo	Correspondencia	Correspondencia Recibida
			Correspondencia Enviada
		Recursos Humanos	Selección, Vinculación e Inducción de personal
			Administración y Liquidación de Nómina
			Capacitaciones
			Evaluación de Desempeño
			Solicitud de Vacaciones
			Aumentos Salariales
			Desvinculación de personal
			Compra de Bienes
		Proveedores	Adquisición de servicios
			Compra de insumos de oficina
	Facturación a proveedores		
	Caja Menor		
	Tecnológicos	Disponibilidad de Información	Copias de Seguridad
			Restauración de Información
		Administración de Usuarios	Ingreso de usuarios
			Retiro de usuarios
Modificación perfil de usuarios			
Administración de usuarios Banca Virtual			
Control de Cambios		Cambios de Versión SIIGO.NET	
		Cambios de Versión Inbroker Re	
Mantenimiento y Soporte		Mantenimiento de Servidores	
		Mantenimiento de Equipos	
	Mantenimiento de Redes Lan-Wan		
			Soporte a los usuarios

8. CERTIFICACIÓN PARA SUPERFINANCIERA CIRCULAR 38 DEL 2009

Cumpliendo con la implementación del sistema de control interno estipulado en la circular 038 del 2009, la cual establece políticas, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación para proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los siguientes objetivos:

- Mejorar la eficiencia y eficacia en las operaciones, entendiendo por eficacia la capacidad de alcanzar las metas y/o resultados propuestos, y por eficiencia la capacidad de producir el máximo de resultados con el mínimo de recursos, energía y tiempo.
- Prevenir y mitigar la ocurrencia de fraudes, originados tanto al interior como al exterior de las organizaciones.
- Realizar una gestión adecuada de los riesgos.
- Aumentar la confiabilidad y oportunidad en la información generada por la organización.