

RESUMEN

El sistema financiero ecuatoriano compite apretadamente en un mercado donde la diferencia no está dada por los productos y servicios que se ofrecen. Los factores que marcan actualmente la diferencia entre los bancos y su ranking en el mercado, está dado por su orientación al cliente y la eficiencia en sus procesos. El objetivo general de este trabajo fue la implementación de la gestión de procesos, en el proceso de crédito del banco. Para llevar a cabo este objetivo se inició con la definición de los roles y responsabilidades, así como las metodologías a aplicar, basadas en el marco teórico y aterrizadas a la realidad institucional financiera. Una vez realizada esta definición se procedió a elaborar el mapa de procesos de la institución y a levantar los procesos de crédito con sus elementos. Con la información levantada se procedió a realizar un análisis del valor agregado, mudas, tiempo de ciclo del proceso, volumen de operaciones, total de actividades y participación de cada interviniente en el proceso. Los principales resultados que se obtuvieron del análisis de la información obtenida fueron, que la mayor parte de las actividades que se ejecutan en el proceso, generan valor al negocio y no al cliente, existen mudas de re-procesos, los procedimientos que mayor parte del tiempo de ejecución toman, son aquellos cuyo servicio se encuentra tercerizado. Las principales oportunidades de mejora detectadas están orientadas al proceso, a la tecnología, a la administración documental y a la capacitación del personal involucrado. Finalmente se realizó el diseño del proceso mejorado de crédito mediante la implementación de un BPM para lograr la disminución de los tiempos de respuesta, minimización de re-procesos; adicionalmente esta herramienta permitió el monitoreo y seguimiento del proceso, motivando su mejora continua. En forma complementaria se realizó la definición de acuerdos de servicio y su evaluación, se definieron los indicadores de proceso, se realizó la evaluación de riesgos del proceso mejorado y sus controles, se documentó y difundió el proceso.

PALABRAS CLAVE:

- **GESTIÓN POR PROCESOS**
- **MAPA DE PROCESOS**
- **RIESGO**
- **CONTROL**
- **EFICIENCIA**

ABSTRACT

The financial Ecuadorian system compete head to head in a market where the differences is no given by the products and services that offers. The factors that nowadays make a big difference between the Banks and their market ranking, itis given by the client guide and the efficient use of their processes. The main aim of this work was the implementation of processes management, in the credit process of the bank. To carry out this aim, it began with the definition of the roles and responsibilities, as well as the methodologies to apply, based on the theoretical frame and landed to the financial institution reality. Once realized the definition, the institutional process map was elaborated and processes of credit uprising with their elements. With the uprising information an analysis was made about value added, waste, timing in the process cycle, quantity of operations, total activities and participation of each person involved in the process. The principal results obtained from the gathering data were: that the biggest part of activities that are in the process, generate value to the business instead to the client, there is waste from re-process, the procedures that use most of the time in execution are those whose service is outsourced. The main opportunities of identified improvement are process-oriented, technology, document management and training of personnel involved. Finally, the design of the improvement process of credit was created by implementation of a BPMN in order to decrease response times, minimizing re-process was achieved; this additional tool allows monitoring and tracking the process, encouraging continuous improvement. In a complementary way there were created; the definition of service agreements and its evaluation, the process indicators were defined, also the risk evaluation of improvement process and their monitoring and documented, spread the process.

KEYWORDS:

- **PROCESS MANAGEMENT**
- **PROCESS MAP**
- **RISK**
- **MONITORING**
- **EFFICIENCY**