



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TITULACIÓN DE MAGÍSTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL

**Diseño de un modelo de gestión por procesos para la Dirección de
Administración de Servicios en el Registro de Datos Crediticios de Quito**

TRABAJO DE FIN DE MAESTRIA

AUTORA: Castillo Cevallos, Vanessa Patricia

DIRECTOR: Dávila Toro, Luis Alberto, Econ. MBA

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2014

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN

Econ. MBA.

Luis Alberto Dávila Toro.

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de maestría, denominado: Diseño de un modelo de gestión por procesos para la Dirección de Administración de Servicios en el Registro de Datos Crediticios de Quito, realizado por Vanessa Patricia Castillo Cevallos, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Quito, 22 de octubre de 2014

f).....

Eco. Luis Alberto Dávila Toro MBA.

DIRECTOR DE TESIS

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Vanessa Patricia Castillo Cevallos declaro ser autora del presente trabajo de fin de maestría: Diseño de un modelo de gestión por procesos para la Dirección de Administración de Servicios en el Registro de Datos Crediticios de Quito, de la Titulación Magíster en Gestión Empresarial, siendo el Eco. Luis Alberto Dávila Toro MBA., director del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art.67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

f).....

Autora: Vanessa Patricia Castillo Cevallos

Cédula: 1104287683

DEDICATORIA

A Dios, por haberme dado la inteligencia, sabiduría, entendimiento, paciencia y ser mi guía principal en el camino de mi vida.

A mis padres Winston y Patricia, por forjarme con sus principios, valores, amor, apoyo incondicional, y a pesar de estar separados, siempre han estado motivándome constante para alcanzar mis metas.

A mis hermanos Winston, Carlos y Luis, por ser esos grandes amigos que han estado siempre a mi lado bríndame su apoyo y cariño.

A mis queridos abuelitos Carlos Javier y Clemencia que desde el cielo siempre me guían y me cuidan; y, Alonso y Jesús gracias por sus muestras de cariño, y consejos para hacer de mí una mejor persona.

A mi familia en general, por haberme brindado su apoyo incondicional en el transcurso de la carrera.

A mi prima Yoice Pila, por ser mi amiga y compañera, y por haberme brindado su apoyo e impartido sus conocimientos en este proyecto, que hicieron de esta experiencia una de las más especiales.

A mi novio Manuel Gómez, por ser alguien muy especial en mi vida, y por demostrarme su paciencia, apoyo y su amor en todo momento.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por sus infinitas bendiciones y poder lograr cumplir una meta más en mi vida profesional.

A mis padres y hermanos, quienes son mi motivación y los pilares fundamentales en mi vida.

A la Universidad Técnica Particular de Loja, y la Escuela de Administración de Empresas, por haberme permitido ser parte de esta institución académica, para poder estudiar esta maestría; de igual manera a todos los docentes que impartieron sus conocimientos y sus enseñanzas.

A mi director de tesis, Econ. Luis Alberto Dávila Toro MB, por su apoyo constante, motivación, sus comentarios, asesoramiento, recomendaciones, predisposición y su entrega de tiempo de manera generosa en el desarrollo del proyecto.

Mi agradecimiento a todos mis queridos familiares, amigos y compañeros, que con absoluta sinceridad me han brindado su apoyo incondicional y me han demostrado su cariño.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARATULA.....	i
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
INDICE DE CONTENIDOS.....	vi
RESUMEN.....	8
ABSTRACT.....	9
INTRODUCCIÓN.....	10
JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA.....	12
CAPÍTULO I	
1. MARCO TEÓRICO.....	14
1.1. Gestión por procesos.....	15
1.1.1. Concepto de la gestión por procesos.....	15
1.2. Cadena de valor.....	16
1.3. Clasificación de los procesos.....	17
1.4. Principios de la gestión por procesos.....	18
1.5. Herramientas utilizadas en la gestión por procesos.....	19
1.5.1. Flujo diagramación.....	21
1.6. Metodología para la mejora de procesos.....	22
1.7. Indicadores de gestión.....	23
1.8. Introducción al mejoramiento continuo.....	24
1.9. Identificación de los procesos en una organización.....	26
CAPÍTULO II	
2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	27
2.1. Metodología utilizada para realizar la investigación.....	28
2.1.1. Tipo de estudio.....	28
2.2. Método de investigación.....	29
2.3. Técnicas e instrumentos de investigación.....	29
2.3.1. Tabla de codificación de los procesos.....	29
2.3.2. Matriz de inventarios de los procesos.....	30
2.3.3. Mapa de procesos.....	30
2.4. Técnicas de análisis y procesamiento de los datos.....	31
2.5. Análisis de los procesos actuales.....	42

2.5.1. Diagrama de procesos.....	42
2.5.2. Ficha de procesos.....	44
2.5.3. Ficha de indicadores.....	44
2.5.4. Diagrama de procesos de entrega de referencias crediticias.....	45
2.5.5. Diagrama de procesos de reclamos.....	47
2.5.6. Diagrama de procesos de contratos.....	49
2.6. Medición de los procesos actuales.....	52
2.6.1. Datos históricos de los procesos.....	52
2.6.1.1. <i>Datos históricos de la entrega de referencias crediticias.....</i>	52
2.6.1.2. <i>Datos históricos de reclamos.....</i>	54
2.6.1.3. <i>Datos históricos de los contratos.....</i>	56
CAPÍTULO III	
3. ANÁLISIS, DIAGNÓSTICO Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	58
3.1. Análisis de los procesos.....	59
3.2. Mejora de los procesos.....	59
3.3. Propuesta de mejora de los procesos.....	60
3.4. Flujos de procesos.....	60
3.5. Herramientas para la mejora de los procesos.....	61
3.5.1. Diagrama de procesos mejorado de entrega de referencias crediticias.....	62
3.5.2. Diagrama de procesos mejorado de reclamos.....	64
3.5.3. Diagrama de procesos mejorado de contratos.....	66
3.6. Comprobación de hipótesis.....	68
CONCLUSIONES.....	69
RECOMENDACIONES.....	70
BIBLIOGRAFÍA.....	71
ANEXOS	
ANEXO NO. 1 – ACTAS DE REUNION.....	73
ANEXO NO. 2 – TALLERES.....	75
ANEXO NO. 3 – ENCUESTA DE SERVICIO Y SATISFACCIÓN AL CLIENTE.....	77
ANEXO NO. 4 – ANALISIS FODA DEL REGISTRO DE DATOS CREDITICIOS.....	78
ANEXO NO. 5 – MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	79
ANEXO NO. 5 –PROPUESTA DE MEJORA DE LOS PROCESOS.....	88

RESUMEN

El presente proyecto se enfoca al diseño de un modelo de gestión por procesos para la Dirección de Administración de Servicios en el Registro de Datos Crediticios de Quito; a fin de mejorar los procesos actuales y los indicadores de gestión.

Con la información base de la institución, se obtiene que el 59% de los titulares de la información están insatisfechos con los servicios que presta el Registro de Datos Crediticios, por tal motivo se realizó reuniones y talleres de trabajo, a fin de identificar los cuellos de botella de cada proceso en estudio y realizar las mejoras que satisfagan las necesidades y expectativas de los titulares de la información; así como mejorar el rendimiento de la institución (eficiencia y eficacia).

La propuesta de mejora, se basa en la aplicación de herramientas tecnológicas que faciliten el procesamiento de los requerimientos de los titulares, optimizar los tiempos, recursos materiales y humanos; de esta manera se incrementa la satisfacción de los titulares y la credibilidad del servicio público.

Con el nuevo modelo de Gestión por procesos, el Registro de Datos Crediticios brindará a las personas naturales y jurídicas un adecuado y oportuno direccionamiento, con soluciones inmediatas.

PALABRAS CLAVES: procesos, mejora, indicadores, eficiencia, servicio.

ABSTRACT

This project focuses on the design of a model for Process Management for the “Administration Services Department” of “Credit Data Logging” institution in Quito; in order to improve current processes and management indicators.

With the institution-based information, is obtained that, 59% of information holders are dissatisfied with the services provided by the “Credit Data Logging”, it is why, meetings and workshops were held, in order to identify bottlenecks of each process under study and make improvements that will meet the needs and expectations of information holders; as well as improve organizational performance (efficiency and effectiveness).

The proposed improvements are based on the enforcement of technological tools that will facilitate the processing of requirements made by holders, optimize time, material and human resources; in this way, holder’s satisfaction and public service credibility is upgraded.

With the new model of Process Management,” Credit Data Logging” will provide to natural and juridical people, a suitable and timely guidance with immediate solutions.

WORDS KEY: process, improvement, indicators, efficiency, service.

INTRODUCCIÓN

La Dirección de Administración de Servicios de la Institución del Registro de Datos Crediticios de Quito, es una entidad Pública nueva que prestará el servicio de información crediticia.

A través de esta Dirección se identificaron los procesos de Referencias Crediticias, Reclamos y Contratos; ya en la actualidad existe un problema en la atención y servicio que se brinda al titular de información por parte de esta Institución, por lo que no cuenta con un modelo de gestión por procesos; así como una adecuada difusión de los requerimientos relacionados con el servicio de atención al cliente, lo cual genera un mal servicio, por el exceso de procedimientos y de actividades manuales que se realizan, y actualmente la Institución no cuenta con un sistema de software que le permita verificar los controles adecuados de la información, y tampoco realizar periódicamente un control sobre los índices de calidad del servicio, y encuestas a clientes para determinar los niveles de satisfacción.

Por lo tanto para evitar el mal servicio, el desconocimiento en las tareas, duplicidad de actividades, información extemporánea, firmas correspondientes en dichos documentos, omisión de responsabilidades, originar conflictos e incrementar la burocracia con el titular de información, y brindar una mejor satisfacción en el servicio, se necesita incorporar este modelo de gestión.

La no implementación de este modelo de gestión en la Dirección de Administración de Servicios de la Institución del Registro de Datos Crediticios, causaría un estándar de calidad bajo en el servicio conforme a las expectativas y necesidades del titular de información, porque este servicio no sería oportuno ni ágil, lo cual se perdería credibilidad de los titulares de información hacia la Institución; por lo tanto el enfoque de este modelo de gestión por procesos, es adaptarse a una filosofía de calidad y de mejora del servicio en atención al cliente; esencialmente en optimizar el tiempo de respuesta, los recursos y disminuir los errores en la entrega de Referencias Crediticias, Reclamos y Contratos, a fin de atender sus expectativas en sus diferentes requerimientos, y minimizar conflictos, garantizando un servicio de calidad y promoviendo las relaciones con el titular de información.

Este proyecto se desarrollará en la Dirección de Administración de Servicios de la Institución del Registro de Datos Crediticios de Quito, mediante el modelo de gestión por procesos para controlar y mejorar el servicio en la entrega de Referencias Crediticias, Reclamos y

Contratos, basados en el análisis del historial del cumplimiento de obligaciones de carácter crediticio de las personas naturales y jurídicas; por tal razón se debe considerar que, como Institución nueva aún no tiene bien definidos sus actividades y procedimientos para acceder, actualizar, rectificar o eliminar, cuando fuera el caso, la información contenida en dicho documento, por lo que no se dispone de un documento referente a dichos procesos, los mismos responden a manuales obsoletos que consideran la realización de actividades en base a funciones y no en base a procesos actuales, haciendo que la atención al cliente sea muy compleja, tardía, burócrata, rígidas, en la entrega de los diferentes requerimientos, y se ocasionen conflictos e inestabilidad de la Institución y el cliente.

JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA

La problemática radica en la atención al ciudadano, en atender de forma centralizada y no ágil, la importancia de este mejoramiento se reflejara en los índices al cliente y en la puntuación de las encuestas de satisfacción, ya que a través de la innovación tecnológica permitirá mejorar la calidad en atención al cliente ya sea esta por ventanilla o por la página web, con tiempos automatizados referentes a la definición de los procesos que permitirán aprovechar de la mejor manera dichos elementos que regulen el buen funcionamiento, por lo tanto es necesario implementar el modelo de gestión para mejorar el servicio en la Dirección de Administración de Servicios de la Institución del Registro de Datos Crediticios; al mejorar el proceso aplicado en la Institución cumplirá su misión y responsabilidades con el ciudadano, desarrollando su gestión a través de los procesos internos, la cual mejora el servicio en la atención al cliente en la entrega de Referencias Crediticias, Reclamos y Contratos, a través del direccionamiento estratégico y administrativo de los procesos, con gestión de la calidad, satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes; liderando, reduciendo el tiempo de ciclo, prevención de los posibles errores y la mejora continua del proceso de servicio, integrando y coordinando con las áreas respectivas, trabajando con técnicas más organizadas, para minimizar atrasos y maximizar recursos, mediante alternativas y agilidad en las tareas del personal para obtener mayor servicio y satisfacción a los ciudadanos.

Objetivo general

Diseñar un modelo de gestión por procesos para mejorar la calidad de los servicios que ofrece la Dirección de Administración de Servicios del Registro de Datos Crediticios de Quito.

Objetivos específicos

- Desarrollar un marco teórico que permita orientar la investigación hacia la propuesta de una gestión por procesos.
- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la Dirección de Administración de Servicios del Registro de Datos Crediticios de Quito, con el propósito de establecer las causas que estarían disminuyendo la calidad de los servicios de Referencias Crediticias, Reclamos y Contratos.
- Elaborar una propuesta de mejora de la calidad de los servicios crediticios de la Dirección de Administración de Servicios del Registro de Datos Crediticios de Quito, a través de la

implementación de la gestión por procesos con indicadores de gestión alineados con el Objetivo Nro. 3 del Plan Nacional del Buen Vivir.

Hipótesis

- El Diseño de un modelo de gestión por procesos para el mejoramiento operativo de la Institución del Registro de Datos Crediticios, permitirá obtener una mejor atención con eficiencia y efectividad al usuario que requiera el servicio de Referencias Crediticias, Reclamos y Contratos en el área de la Dirección de Administración de Servicios.

Alineamiento al plan nacional del buen vivir

La Institución del Registro de Datos Crediticios de Quito se alinea al Plan Nacional para el Buen Vivir con el objetivo Nro. 3., el mismo que se detalla a continuación:

Objetivo 03: mejorar la calidad de vida de la población

Es un reto amplio que demanda la consolidación de los logros alcanzados en los últimos seis años y medio mediante el fortalecimiento de políticas intersectoriales y la consolidación del Sistema Nacional de Inclusión y Equidad Social.” (Decreto, Ejecutivo, 2013-2017)

Alcance

La presente propuesta de tesis analizará los procesos que se desarrollan en la Dirección de Administración de Servicios de la Institución del Registro de Datos Crediticios de Quito y se enmarca en el Programa nacional de Investigación propuesto por la Dirección de Postgrados de la Universidad Técnica Particular de Loja.

Limitaciones

- Cambios Estructurales en el estatuto Orgánico.
- Tecnologías especializadas y adecuadas para los procesos internos.
- Limitado de personal en la Institución del Registro de Datos Crediticios de Quito.
- Reestructura orgánica en los procesos.
- La documentación no completa, sin autorización de la autoridad competente, sin contrato.

CAPÍTULO I
MARCO TEÓRICO

1.1. Gestión por procesos

“La gestión de procesos es una forma sistemática de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la empresa para cumplir con la estrategia del negocio y elevar el nivel de satisfacción de los clientes” (Juan Bravo, 2008).

La Gestión por Procesos, es una herramienta de mejora para las empresas, considerada a la secuencia apropiada de actividades de entrada y una salida que agregan valor a una organización para satisfacer al cliente interno y externo.

Proceso es “una serie de tareas de valor agregado que se vinculan entre sí para transformar un insumo en un producto (mercadería o servicio)”. (Roberto Auliso, 2005)
La Gestión por Procesos mejora la efectividad y la satisfacción, y ayuda de forma progresiva y coordinada al desarrollo de sus procesos.

Un proceso puede definirse como un “conjunto de actividades interrelacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entradas en resultado. Estas actividades requieren la asignación de recursos tales como personal y material”. (Harrington, 2000)

Para adoptar un enfoque basado en procesos, toda organización independientemente de su tamaño o forma, debe identificar qué tipos de actividades se realiza, para tener una adecuada coordinación y manejo de los recursos en cada una de las mismas, y así lograr cumplir con los objetivos propuestos de la organización.

1.1.1. Concepto de la gestión por procesos.

“La Gestión es un proceso mediante el cual una organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarla a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas”. (Humberto, 2008)

La gestión por procesos se basa en las actividades o tareas de una organización, las cuales producen o generan un servicio o producto, que agregan valor y persiguen el mejoramiento continuo.

Los Directivos deben mostrar una estructura organizacional basada en los principios de la institución y en su misión y visión, que le permitan cumplir con la

consecución de los mismos; ya que en la actualidad muchas organizaciones han implementado la gestión de procesos como una de las herramientas de mejora de la gestión más efectivas.

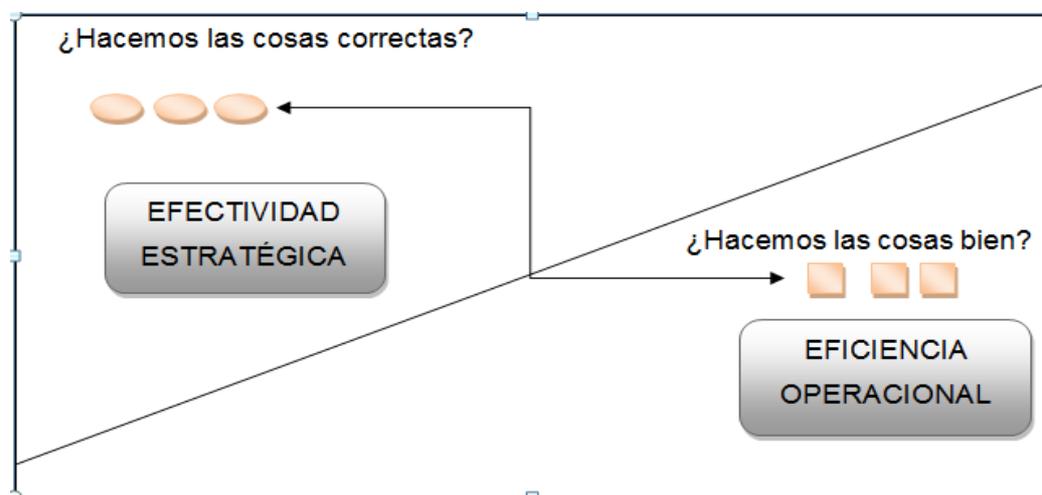


Figura No. 1 EFECTIVIDAD - EFICIENCIA DE UN PROCESO

Fuente: El diamante de la Excelencia Organizacional, una Propuesta para Mejorar la Implementación de la Estrategia.

1.2. Cadena de valor

“La cadena de valor es la representación gráfica de las macro actividades estratégicas relevantes de una institución. Identifican el aporte de valor, de macro actividades que permiten el cumplimiento de la misión institucional” (Porter, 1985)

La cadena de valor es la principal herramienta dentro de una empresa para realizar un análisis interno de las actividades secuenciales de un producto o servicio que crean un valor agregado; en términos competitivos es una ventaja estratégica que involucra todas las actividades de una organización.

Hax y Majluf (1993) definen a la cadena de valor de la siguiente manera: “una unidad de la organización o un foco de planificación, que agrupa una serie claramente diferenciada de productos o servicios que son vendidos a grupos uniformes de clientes, haciendo frente a un número bien definido de competidores”. (Juan Bravo, 2008)

La cadena de valor, dentro del impacto financiero incrementa la rentabilidad de una empresa con efectividad y crecimiento, nuevos mercados, dotando de equipamiento, infraestructura, fidelizando a los clientes; como organización atrae al personal con alto

rendimiento y desarrolla competencias estratégicas para fortalecer el sistema de comunicación interna y externa.

“Un aspecto fundamental en la ejecución de la estrategia y el logro de resultados organizacionales los constituye el alineamiento de la gestión de los procesos con el logro de las prioridades estratégicas de la organización, para asegurar que las mejoras en los procesos se trasladen en impacto a los resultados estratégicos”. (Reynoso, 2010)

1.3. Clasificación de los procesos

“La Gestión por Procesos se basa en la modelización de los sistemas como un conjunto de procesos interrelacionados mediante vínculos causa-efecto. El propósito final de la Gestión por Procesos es asegurar que todos los procesos de una organización se desarrollan de forma coordinada, mejorando la efectividad y la satisfacción de todas las partes interesadas (clientes, accionistas, personal, proveedores, sociedad en general).” (Gestiopolis, 2011)

A continuación se presenta la siguiente clasificación:



Figura No. 2 CLASIFICACIÓN DE LOS PROCESOS.

Fuente: Conceptos sobre la gestión por procesos.

“La perspectiva cultural consiste en ver cómo se gesta la cultura en una organización y analizar cómo cambia y se comunica”. (Reynoso, El Diamante de la excelencia Organizacional, 2010)

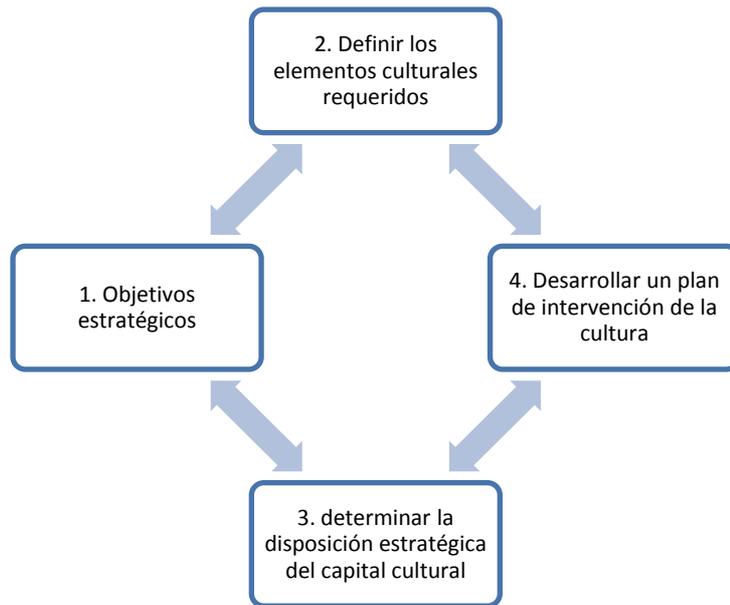


Figura No. 3 CULTURA ESTRATÉGICA.

Fuente: El Diamante de la Excelencia Organizacional.

En la gestión de procesos es importante implicar la estructura organizacional cultural en base a los valores corporativos que van alineados a la misión y visión de una organización, para que nuestros miembros internos se encuentren en comunicación permanente de los cambios y decisiones que se tomen en las mejoras de las tareas o actividades que van alineadas a cada departamento.

1.4. Principios de la gestión por procesos

“La visión de procesos es una forma integradora de acercamiento a la organización, es una forma de comprender la compleja interacción entre acciones y personas distantes en el tiempo y espacio.” (Carrasco, 2008)

Un proceso de gestión es un conjunto de actividades secuenciales que se desarrollan dentro de una empresa, con una estructura coherente de procesos y un sistema de indicadores, la cual permitan medir la eficacia y eficiencia de los procesos.

- **Entradas:** aceptación o rechazo del inicio de una actividad.
- **Procesos:** conjuntos de actividades que añaden valor a una organización.
- **Salida:** entrada al siguiente proceso, con la aceptación del proceso anterior.
- **Recursos:** estos pueden ser humanos, materiales, información, servicios, infraestructura.
- **Insumos:** materias primas.

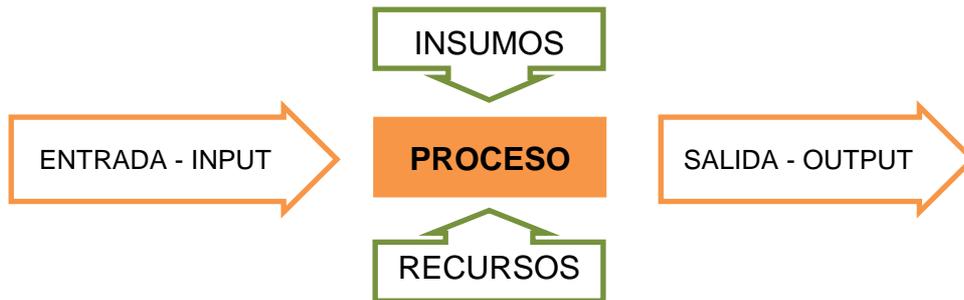


Figura No. 4 PRINCIPIOS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS.

Fuente: Definición de gestión por procesos.

La calidad de un proceso implica mejorar la eficacia y eficiencia de una actividad dentro una institución, considerando las necesidades del cliente de sus quejas o muestras de insatisfacción; es necesario la mejora continua de los procesos, para aumentar la capacidad de la organización y su rendimiento en su productividad con orientación hacia los resultados y al cliente para su satisfacción.

1.5. Herramientas utilizadas en la gestión por procesos

El concepto DEMING o el ciclo PDCA (Planificación, Despliegue, Control y Ajuste), fue desarrollado por el pionero Walter Shewhart, a través de esta herramienta se mejorará las actividades e información necesaria en el desarrollo de un proceso, asegurando el mejoramiento continuo, control de calidad y la excelencia en una empresa.

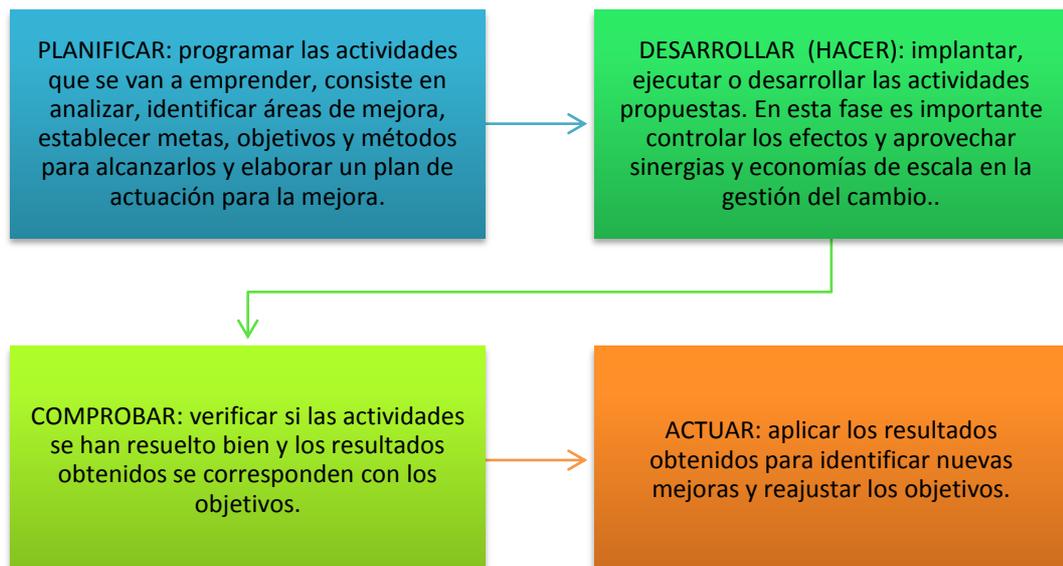


Gráfico No. 5 MODELO DE DEMING (PDCA).

Fuente: Gestión por Procesos



Gráfico No. 6 “MODELO DE DEMING (PDCA)”
 Fuente: EL CICLO DEMING

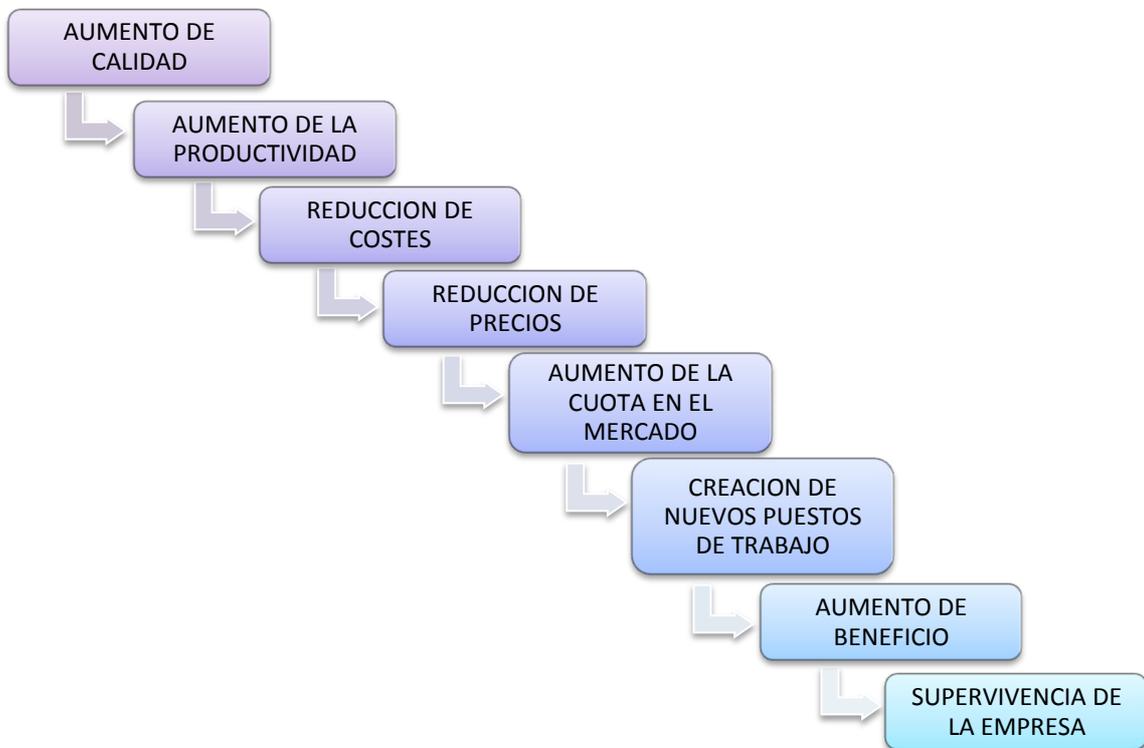


Gráfico No. 7 REACCIÓN EN CADENA DE DEMING.
 Fuente: EL CICLO DEMING

1.5.1. Flujo diagramación.

“El diagrama de flujo es una representación gráfica de la secuencia de pasos que se realizan para obtener un resultado como un producto o servicio o la combinación de la misma. El diagrama permite la puesta en común de conocimientos individuales sobre el proceso, facilitando la mejor comprensión global del mismo y proporciona información sobre los procesos de forma clara, ordenada y concisa”. (Fernandez, 1996).

El diagrama de flujo es la entrada y salida de las actividades que conforman un proceso que se desglosan y esquematizan mediante gráficos representativos o símbolos; estos pueden abordar todas las actividades de acuerdo a la estructura organizacional.

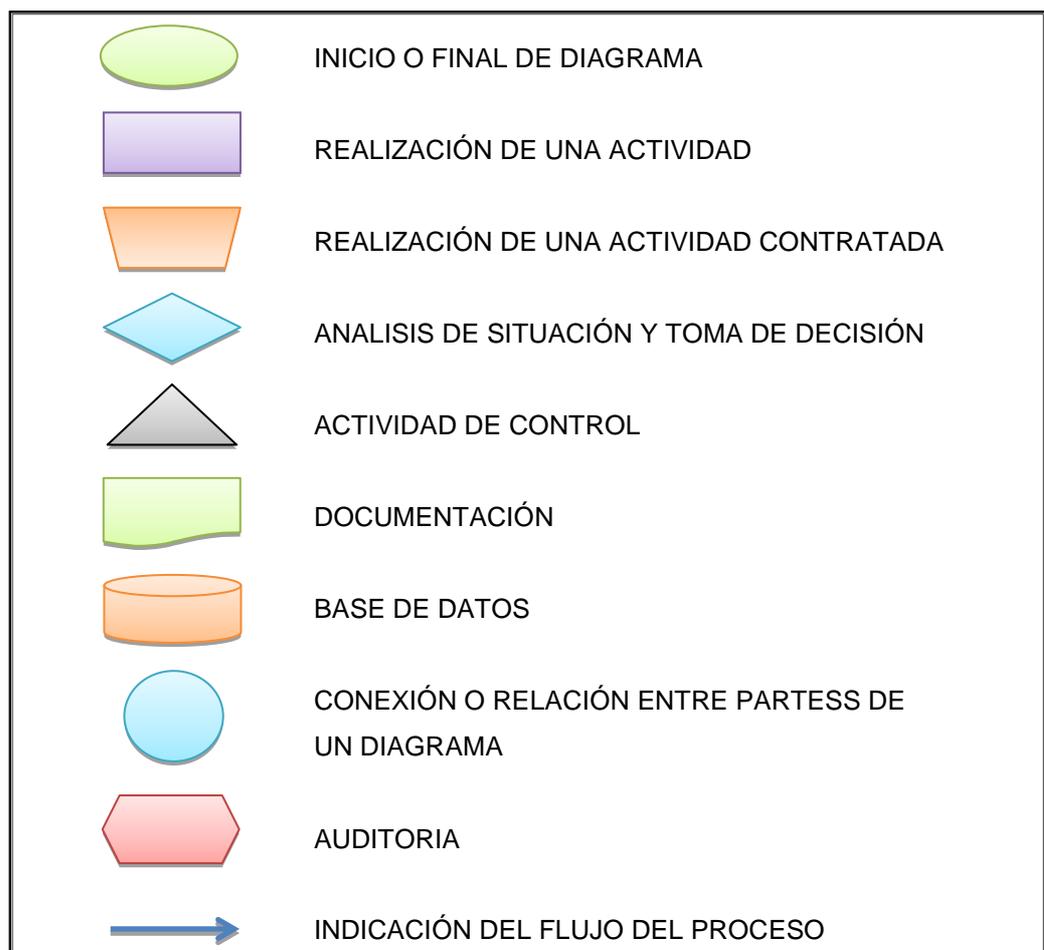


Gráfico No. 8 SÍMBOLOS DE DIAGRAMA DE PROCESOS.

Fuente: Diagrama Flujo

1.6. Metodología para la mejora de procesos

La mejora continua y con la participación de todo el personal de una organización, es una oportunidad para identificar los procesos y consolidar la relación con el cliente buscando soluciones, optimizando el tiempo en las actividades y aumentando la eficacia.

Para Manganeli y Klein (1995), una metodología es una manera sistemática o claramente definida de alcanzar un fin. Es también un sistema de orden en el pensamiento o la acción. (Isabel Quintillan, 2005)

“La metodología Lean, permite ir por el camino de la mejora continua en los procesos de forma que se consiga su objetivo final “hacer más con menos””. (Isotools, 2013).

“La reingeniería es la revisión fundamental y el rediseño radical de procesos para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas y contemporáneas de rendimiento, tales como costos, calidad, servicios y rapidez.” (Champy, 1994)

La reingeniería de procesos es una herramienta de gestión que consiste en la creación de aportes y emisiones que producen diferentes resultados siendo una gran ventaja competitiva para las organizaciones al cambio de las realidades empresariales, pretendiendo aportar soluciones.

A la mejora continua se la puede definir como planeación estratégica es decir "el proceso por el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo" (Ridchar, 1994), relacionándose con la calidad total de la organización.

Toda organización necesita gestionar sus tareas, actividades y recursos, adoptando a la mejor continua y rediseño de sus procesos operativos, para lograr la consecución de sus objetivos en base a su misión y visión y estructura organizacional y el aumento de productividad, por lo cual deben adoptar herramientas estratégicas y metodologías de mejora y sistemas de información de acuerdo a los requerimientos presentados por las áreas, que permitan a las organizaciones configurar su sistema de Gestión de Calidad gran nivel para sus servicios y productos en la atención de los clientes.

1.7. Indicadores de gestión

Un indicador sirve para medir y evaluar el desempeño y cumplimiento de la misión, metas y objetivos esperados de una organización; vigilando el rendimiento de los diferentes procesos, que sean efectivos, eficientes y eficaces, para tomar las decisiones acertadas y oportunas, el indicador se construye en las dimensión de la calidad del servicio, que garantice que el proceso vaya en el sentido correcto de una gestión.

El Balanced Scorecard induce una serie de resultados que favorecen la administración de la compañía, pero para lograrlo es necesario implementar la metodología y la aplicación para monitorear, y analizar los indicadores obtenidos del análisis. Entre otros podemos considerar las siguientes ventajas:

- Alineación de los empleados hacia la visión de la empresa.
- Comunicación hacia todo el personal de los objetivos y su cumplimiento.
- Redefinición de la estrategia en base a resultados.
- Traducción de la visión y estrategias en acción.
- Favorece en el presente la creación de valor futuro.
- Integración de información de diversas áreas de negocio.
- Capacidad de análisis.
- Mejoría en los indicadores financieros.
- Desarrollo laboral de los promotores del proyecto.” (Organizational Performance Management, 2013)

“El Balanced Scorecard (BS) y el Activity Based Costing (ABC) permiten canalizar las energías, las habilidades y los conocimientos específicos de todos los colaboradores de la organización hacia la realización de metas estratégicas y la obtención de ganancias a largo plazo.” (Kaplan, Robert S., 2007-2008)

“Indicadores de Gestión: miden el cómo se está realizando el proceso en términos de optimización de recursos (eficiencia).

Indicadores de Resultados: están asociados a las metas de la gestión y la eficacia y efectividad de su logro, en otras palabras a los resultados y al impacto de los mismos.

Indicadores de Eficiencia: Miden el nivel de ejecución del proceso, se concentran en el Cómo se hicieron las cosas y miden el rendimiento de los recursos utilizados por un proceso.

Indicadores de Eficacia: miden el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos, se enfocan en el Qué se debe hacer, para este indicador se deben conocer y definir los requerimientos del cliente del proceso para comparar lo que entrega el proceso contra lo que él espera.

Indicadores de Efectividad: mide el para qué, la satisfacción de las necesidades.” (JGRamirez, 2010)

Existen algunas clasificaciones sobre los conceptos de Indicadores, por lo cual para este proyecto de investigación se aplicará el siguiente:

Los Indicadores de Eficiencia, el cual “se denominan indicadores de relación entrada/salida, y que mezclan, integran o relacionan los indicadores de entrada y los de salida.” (Reynoso, 2010), este tipo de indicadores se representan en porcentajes de eficiencia resultante del proceso, tiene que ver con la actitud y capacidad de llevar a cabo o un trabajo con el mínimo gasto de tiempo.

Los indicadores son un medio no un fin, porque nos permiten recoger de modo adecuado y característico la información principal en la realización y los resultados de uno o varios procesos, que determinen la capacidad, la eficiencia (recursos) y eficacia (resultados) de los mismos, y su productividad, indicando el grado de cumplimiento de una misión o el logro de un objetivo sobre un plan de acción o proyecto, y que son utilizados para determinar el éxito o cumplimiento de los mismos.

1.8. Introducción al mejoramiento continuo

“Richard Chang, plantea que, aunque el mundo de hoy provee de montañas de datos, reportes e información, los gerentes tienen menos tiempo para analizarlos y traducirlos en conocimiento para actuar, lo cual es clave en un mundo donde las presiones competitivas y las oportunidades instantáneas del mercado obligan a tomar decisiones rápidas.” (Morgan, 2000)

Los procesos son el núcleo de la empresa, que crean y suministran Valor a los Clientes. La mejora continua es una parte importante de los sistemas de Gestión de la Calidad, porque implica la mejora de desempeño de los procesos, actividades y servicios, y la medida de la eficacia y eficiencia para satisfacer las expectativas a los clientes internos y externos.

Generalmente, en las organizaciones, los procesos están fragmentados, no son gestionados y pierden su rendimiento.

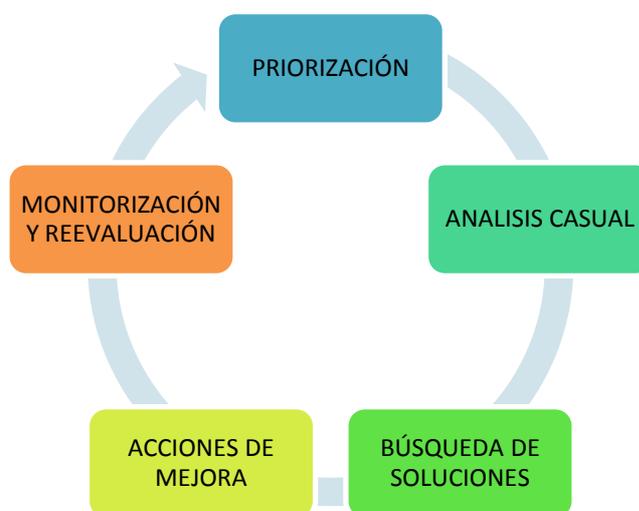


Gráfico No. 9 DETECCIÓN DE POSIBILIDADES DE MEJORA.

Fuente: Control y Mejora Continua de los procesos

“Una organización puede ser considerada como un sistema de procesos generados por clientes internos y externos” (Harrington H. J., 1993)

La gestión basada en procesos dentro de una organización, se ejecuta mediante evaluaciones, control, seguimiento y medición de las actividades, consiguiendo aplicar las medidas preventivas y realizar planes de mejora continua, que permitan reducir costos, tiempos de espera, aumentar los índices de satisfacción de los clientes, o aún mejor, realizar una innovación, cambiando, mejorando todo lo que hacemos y la manera de como desarrolla cada una de las actividades, denominándose reingeniería de procesos, comprometiendo a la alta dirección con la gestión de calidad de un producto o servicio, para la satisfacción del cliente interno y externo, para la optimización de procesos, la minimización de los posibles errores.

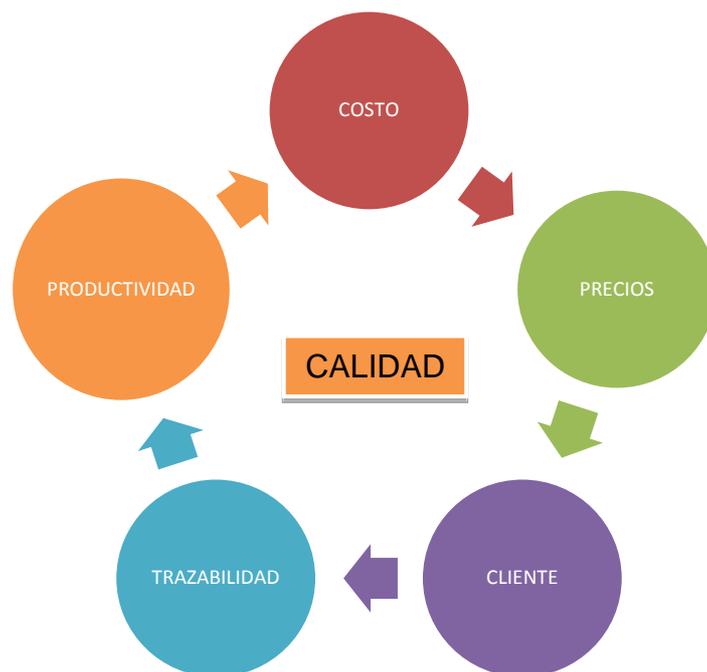


Figura No. 10 ELEMENTOS DE MEJORAMIENTO CONTINUO.

Fuente: Mejoramiento Continuo.

En muchas instituciones las actividades podrían mejorar de manera eficiente y eficaz, prestando un servicio con la mejora de procesos, para sus clientes y grupos de interés (empleados, administración, etc.)

1.9. Identificación de los procesos en una organización

Los procesos dentro de una organización se los puede identificar a través de las actividades, que se van a gestionar y qué procesos vamos a definir por áreas y departamentos, mediante el mapa de procesos, requerimientos y expectativas de los usuarios.

Para la identificación de los procesos del presente proyecto se realizaron las siguientes actividades:

- Reuniones de trabajo con los Directivos (**ANEXO 1**)
- Talleres (**ANEXO 2**)
- Encuestas a los titulares de Información (**ANEXO 3**)

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Metodología utilizada para realizar la investigación

A través de la metodología planteada para el presente proyecto permitirá la recolección, sistematización e identificación de la información de manera organizada relacionada con los procesos que se desarrollan en la Dirección de Administración de Servicios, con el objeto de estandarizarlos, mejorarlos y promover una mejora continua, en coordinación y seguimiento de las diferentes etapas de todo el proceso.

Por tal razón se definió qué procesos se van a mejorar de acuerdo a las necesidades en base al análisis del historial del cumplimiento de obligaciones de carácter crediticio de las personas naturales y jurídicas, como:

- Entrega de referencias crediticias
- Reclamos
- Contratos

Con la Reingeniería de los procesos permitirá a la institución ser competitivos, consiguiendo un mejor flujo de información, aumentando la productividad, disminución en los costes de las actividades y productos hacia el cliente, de igual manera permitirá mejorar la atención siendo más eficientes y eficaces.

2.1.1. Tipo de estudio.

En la actualidad existen diversas herramientas que nos permiten modelar y/o definir los procesos de una organización, utilizando diversas estrategias y metodologías, aquí clasificaremos algunos tipos de estudios:

- Estudios Exploratorios: sirven para identificar una problemática.
- Estudios Descriptivos: Detallan los acontecimientos como son observados.
- Estudios Explicativos: se relacionan con causa- efecto.

El tipo de estudio que se aplicará será el descriptivo; a través de este se emplearán técnicas de recolección de información mediante encuestas, reuniones y talleres para poder analizar los resultados que se aplicaran en los titulares de la información.

2.2. Método de investigación

Para la presente investigación se consideró los siguientes métodos de investigación:

- La investigación cuantitativa: recopila y analiza datos cuantitativos o información numérica.
- La investigación cualitativa: no genera información numérica y permite conocer características específicas de un tema en estudio.

Para el proyecto de investigación se aplicó la investigación cuantitativa (encuestas) y cualitativa (talleres, reuniones), ya que permitieron cuantificar, cualificar e identificar los problemas de los procesos de la Dirección de Administración de Servicios y mejorarlos a beneficio de los titulares de la información y de la institución.

2.3. Técnicas e instrumentos de investigación

El objetivo de la presente investigación se basa en la descripción de las actividades y procedimientos operativos que realiza la Dirección de Administración de Servicios del Registro de Datos Crediticios de Quito, a través de talleres, reuniones que se realizan con los Directivos y funcionarios; de igual manera se realizan encuestas a los titulares de información para la recolección de datos.

Con la información recopilada se elabora:

2.3.1. Tabla de codificación de los procesos.

Para la identificación de los procesos de la Dirección de Administración de Servicios del Registro de Datos Crediticios se ha realizado la codificación que nos permitirá el seguimiento, control y evaluación de los procesos en estudio.

Tabla No. 1 Codificación de procesos

NIVELES	NÚMERO DE DÍGITOS
Sistema	1
Macroproceso	1
Proceso	1

Fuente: Registro de Datos Crediticios

2.3.2. Matriz de inventarios de los procesos.

Se realizó la matriz de inventarios a fin de identificar los procesos de la institución.

Tabla No. 2 Matriz de inventario

CARÁCTER	CODIFICACIÓN	NOMBRE
1.	Sistema de Gestión	Registro de Datos Crediticios
1.1.	Macroprocesos	Dirección de Administración de Servicios
1.1.1	Procesos	Entrega de Referencias Crediticias
1.1.2	Procesos	Reclamos.
1.1.3	Procesos	Contratos

Fuente: Registro de Datos Crediticios

2.3.3. Mapa de procesos

En el mapa de proceso que se muestra en la figura N° 11, se observa que el Registro de Datos Crediticios para la prestación de servicios de referencias crediticias, requiere de tres (3) procesos estratégicos que son: Dirección de Planificación, Dirección de Asesoría Jurídica y Dirección de Comunicación; tres (3) procesos operativos que son: Referencias Crediticias, Reclamos y Contratos; además se requiere de dos (2) procesos de apoyo que son: Dirección Administrativa, Financiera y Talento Humano, Dirección de Innovación Tecnológica.

SISTEMA DE GESTIÓN DEL REGISTRO DE DATOS CREDITICIOS

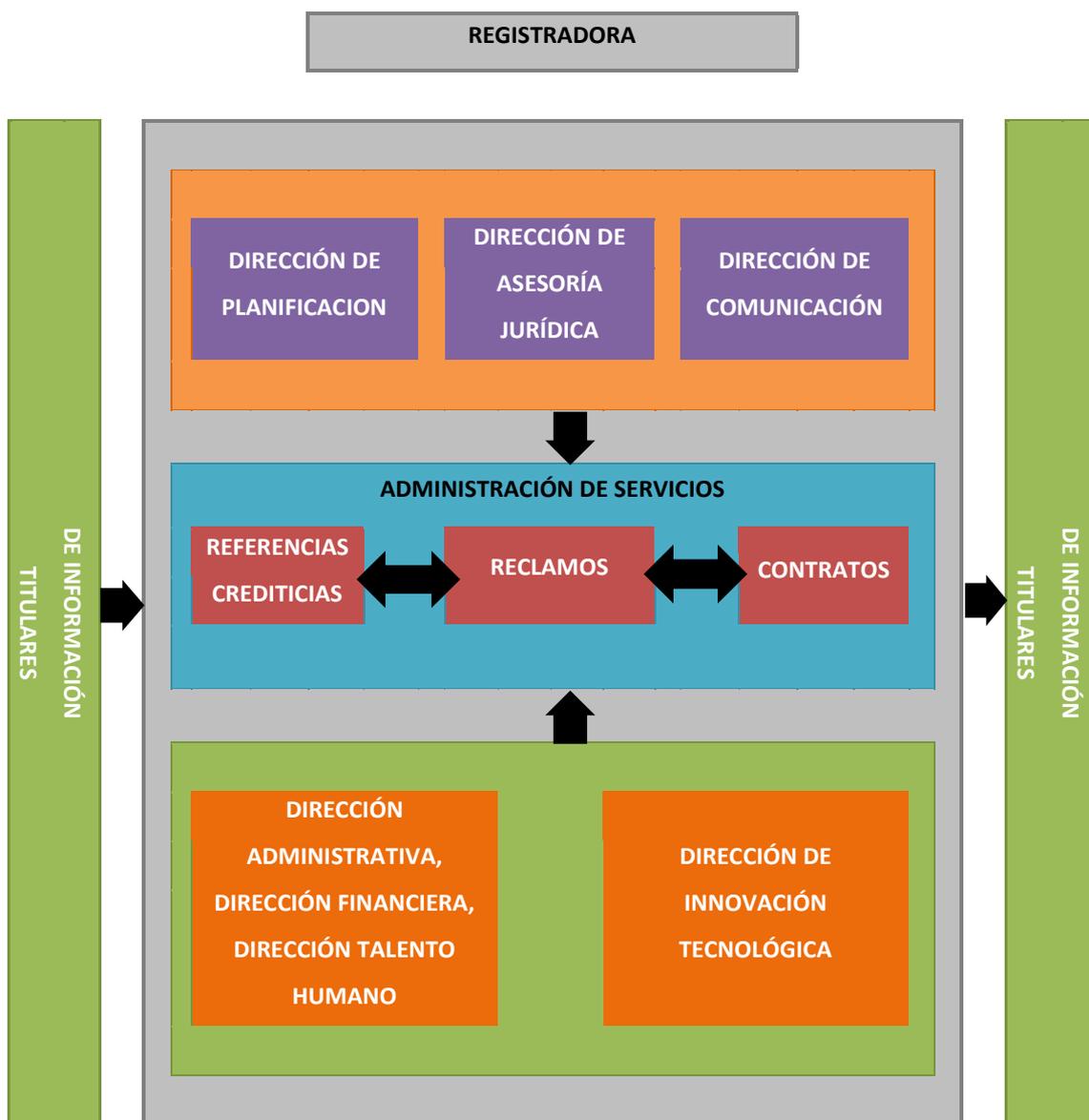


Figura No. 11 Mapa de proceso de Registro de Datos Crediticios

Fuente: Estatuto Registro de Datos Crediticios

2.4. Técnicas de análisis y procesamiento de los datos

Se elaboró una encuesta dirigida a los titulares de la información, en la cual consta de 11 preguntas destinadas a las personas naturales y jurídicas, en la cual se aplicó la técnica cuantitativa, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla No. 3 RESUMEN DE ENCUESTA

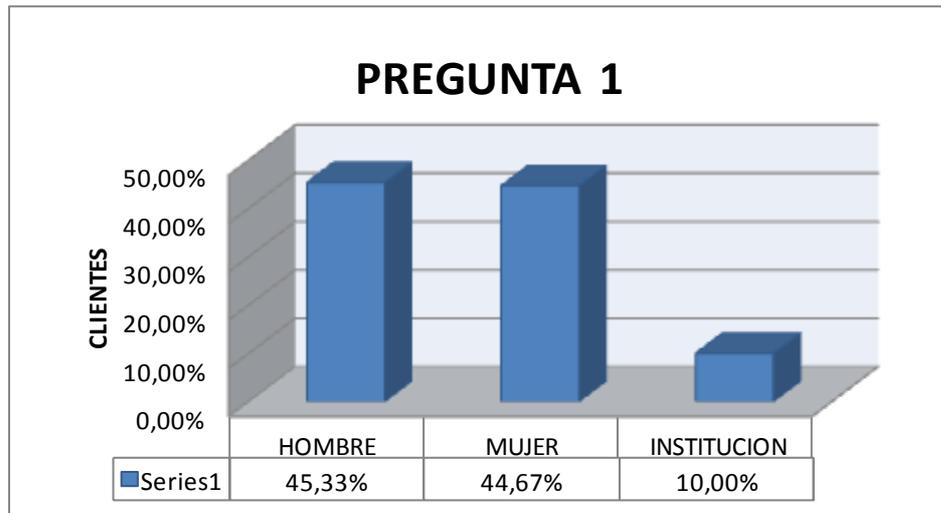
 Registro de Datos Crediticios		RESUMEN DE ENCUESTA	
1. ¿Usted, ha solicitado una referencia crediticia?			
SI	150	100%	
NO	0	0	
2. ¿Cómo determina Usted, el servicio de la Administración de Servicios, en la entrega de referencias crediticias, reclamos y			
NS	0	0%	
LS	30	20%	
PS	79	52.67%	
MS	41	27.33%	
ES	0	0	
3. ¿Considera usted, que la Administración de Servicios, cumple con el tiempo de entrega en los trámites, de acuerdo a sus necesidades?			
SI	60	40%	
NO	90	60%	
4. ¿Cree Usted, que el Registro de Datos Crediticios, le satisfizo la información en base al historial de cumplimientos de obligaciones?			
NS	0	0%	
LS	25	16.67%	
PS	90	60%	
MS	35	16.67%	
ES	0	0%	
5. ¿Su opinión acerca de la Institución, considera que le brinda una atención eficiente y eficaz?			
SI	63	42%	
NO	87	58%	
6. ¿La atención recibida fue correcta y en los tiempos previstos			
SI	58	38.67%	
NO	92	61.33%	
7. ¿Las dudas e inquietudes, han sido satisfechas por la Dirección de Administración de Servicios?			
NS	0	0%	
LS	41	27.33%	
PS	77	51.33%	
MS	32	21.33%	
ES	0	0%	
8. ¿Ha presentado algún reclamo al Registro de Datos Crediticios?			
SI	108	72%	
NO	42	28%	
9. ¿Considera que la información proporcionada por el Registro de Datos Crediticio es confiable?			
SI	105	70%	
NO	45	30%	
PREGUNTA PARA EMPRESAS, BANCOS, COPERATIVAS, COMPAÑÍAS.			
10. ¿Usted, es cliente del Registro de Datos Crediticios?			
SI	15	100%	
NO	0	0%	
11. ¿El servicio que presta el Registro de Datos Crediticios, ha facilitado a su entidad el otorgamiento de créditos?			
SI	6	40%	
NO	9	60%	



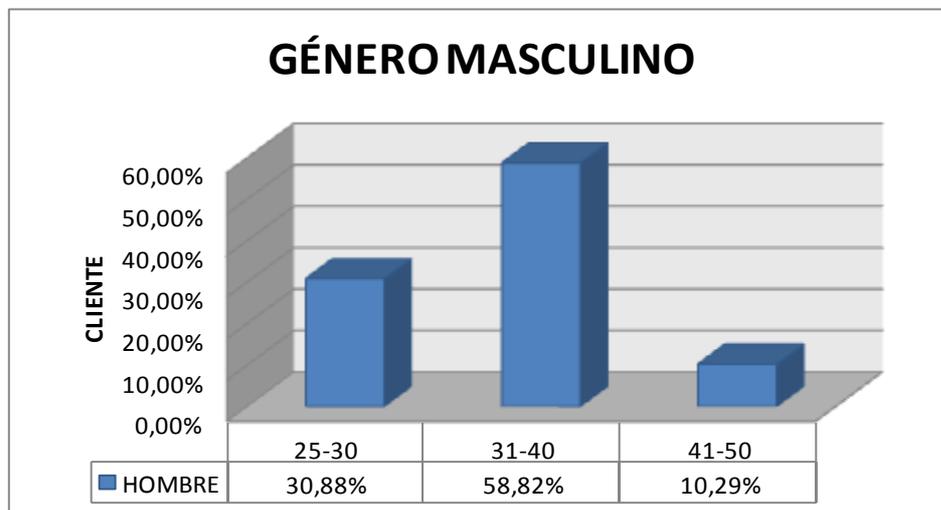
ANALISIS DE ENCUESTA

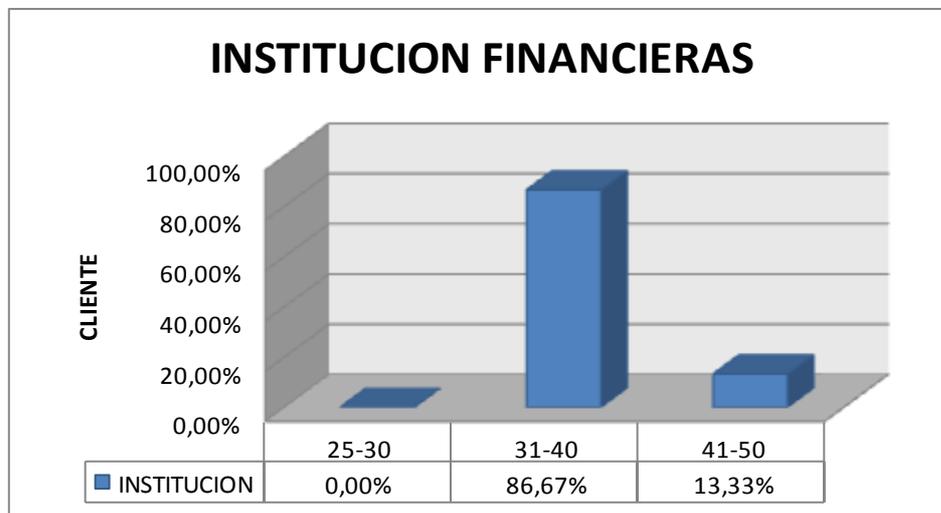
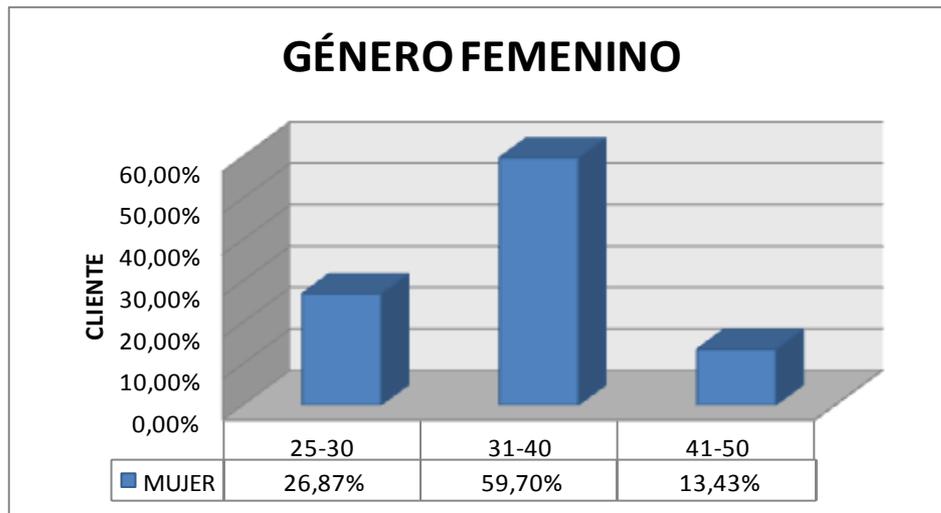
1. ¿Usted, ha solicitado una referencia crediticia?

	SI	NO	%
HOMBRE	68	0	45,33%
MUJER	67	0	44,67%
INSTITUCION	15	0	10,00%
TOTAL	150	0	100,00%



	25-30		31-40		41-50		TOTAL
	CANT.	%	CANT.	%	CANT.	%	
HOMBRE	21	30,88%	40	58,82%	7	10,29%	68
MUJER	18	26,87%	40	59,70%	9	13,43%	67
INSTITUCION	0	0,00%	13	86,67%	2	13,33%	15





ANÁLISIS

Según el gráfico se determina que de las 150 encuestas, el 100% corresponde que si son clientes del Registro de Datos Crediticios, ubicándose entre las edades de 25 a 50 años de edad.

De las 150 encuestas, 68 son clientes de género masculino y representa el 45,33%; 67 son clientes de género femenino y representa el 44,67% y 15 instituciones que representa el 10%.

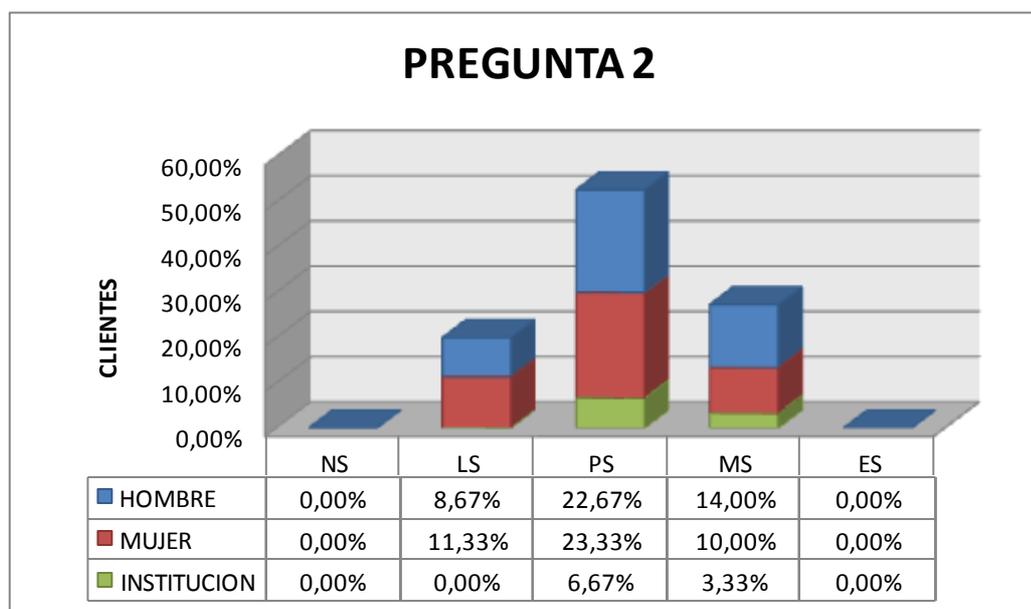
De la misma información, el género masculino que se acerca a pedir información al Registro de Datos Crediticios está en un rango de 25-30 de edad y representa el 30,80%, de 31 - 40 años de edad y representa el 58,82%, y de 41-50 de edad y representa al 10,29%.

De la misma información, el género femenino que se acerca a pedir información al Registro de Datos Crediticios está en un rango de 25-30 años de edad y representa el 26,87%, de 31 a 40 años de edad y representa el 59,70%, y de 41 a 50 años de edad y representa el 13,43%.

Con respecto a las instituciones financieras, son de género masculino y femenino y se encuentran en el rango de 25-30 años de edad y presenta el 0%, de 31-40 años de edad representa el 86,67%, y de 41 a 50 años de edad representa el 13.33%, los cuales han solicitado un certificado de referencias crediticias.

2. ¿Cómo determina Usted, el servicio de la Administración de Servicios, en la entrega de referencias crediticias, reclamos y contratos?

		NS	LS	PS	MS	ES	TOTAL
HOMBRE	CANT.	0	13	34	21	0	68
	%	0,00%	8,67%	22,67%	14,00%	0,00%	45,33%
MUJER	CANT.		17	35	15	0	67
	%	0,00%	11,33%	23,33%	10,00%	0,00%	44,67%
INSTITUCION	CANT.	0	0	10	5	0	15
	%	0,00%	0,00%	6,67%	3,33%	0,00%	10,00%



ANÁLISIS

De los 150 encuestados, se determinó el siguiente análisis del servicio de entrega de referencias crediticias, reclamos y contratos:

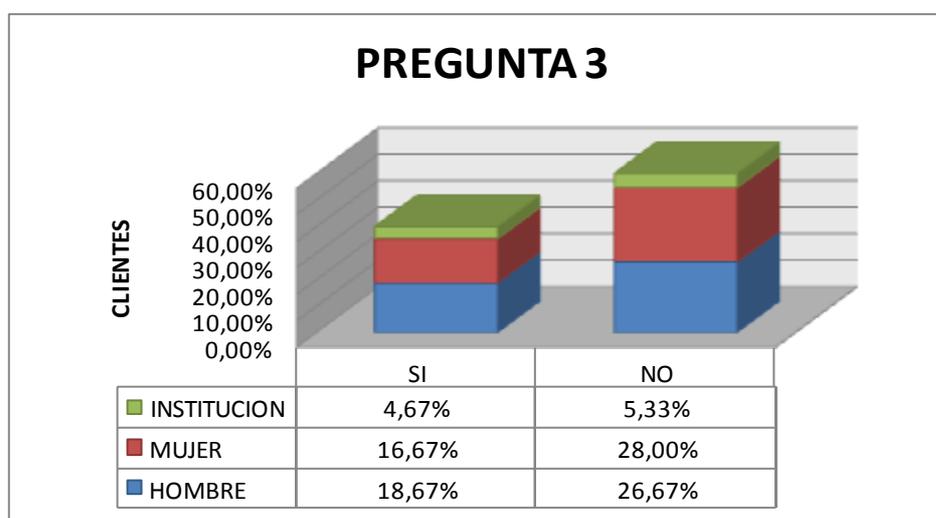
Con relación a la satisfacción del servicio, el 22,67% fue calificado por el género masculino como poco satisfecho; 14% muy satisfecho y el 8,67% ligeramente satisfecho.

Con relación a la satisfacción del servicio, el 23,33% fue calificado por el género femenino como poco satisfecho; 10% muy satisfecho y el 11,33% ligeramente satisfecho.

Con relación a la satisfacción del servicio, el 6,67% fue calificado por las instituciones financieras como poco satisfecho y 3,33% muy satisfecho.

3. ¿Considera usted, que la Administración de Servicios, cumple con el tiempo de entrega en los trámites, de acuerdo a sus necesidades?

	SI		NO	
	CANT.	%	CANT.	%
HOMBRE	28	18,67%	40	26,67%
MUJER	25	16,67%	42	28,00%
INSTITUCION	7	4,67%	8	5,33%
TOTAL	60	40,00%	90	60,00%

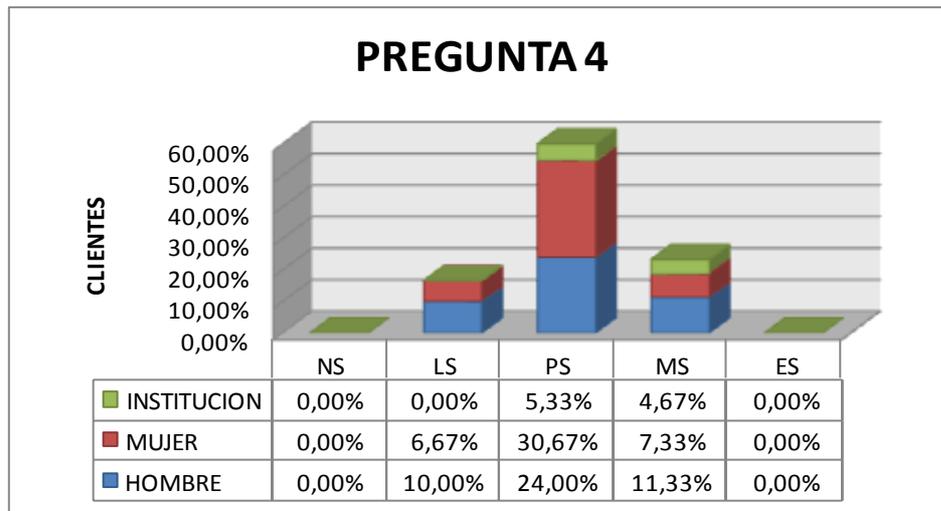


ANÁLISIS

Se puede observar que el 40% de los encuestados afirman que cumplen con los tiempos de entrega en los trámites; y el 60 % contestaron que no cumplen con el tiempo de entrega en los trámites de acuerdo a sus necesidades.

4. ¿Cree Usted, que el Registro de Datos Crediticios, le satisfizo la información en base al historial de cumplimientos de obligaciones?

		NS	LS	PS	MS	ES	TOTAL
HOMBRE	CANT.	0	15	36	17	0	68
	%	0,00%	10,00%	24,00%	11,33%	0,00%	45,33%
MUJER	CANT.	0	10	46	11	0	67
	%	0,00%	6,67%	30,67%	7,33%	0,00%	44,67%
INSTITUCION	CANT.	0	0	8	7	0	15
	%	0,00%	0,00%	5,33%	4,67%	0,00%	10,00%



ANÁLISIS

En base a los 150 encuestados, se observa lo siguiente:

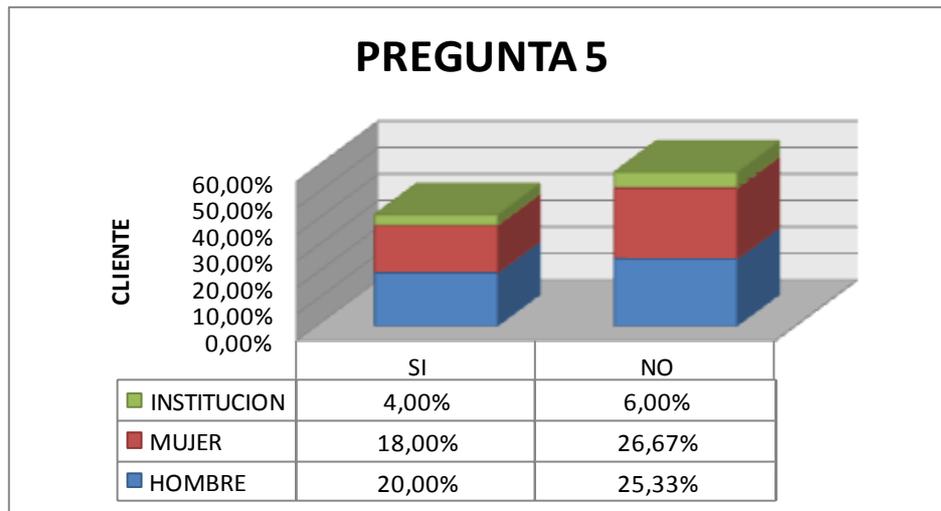
Con relación a la satisfacción de la información del historial, las instituciones contestaron que el 5,33% están poco satisfecho y el 4,67 muy satisfecho.

Con relación a la satisfacción de la información del historial, el género femenino contestan que el 6,67% es ligeramente satisfecho; el 30,67% poco satisfecho y el 7,33% muy satisfecho.

Con relación a la satisfacción de la información del historial, el género masculino contestan que el 10% es ligeramente satisfecho; el 24% poco satisfecho y el 11,33% muy satisfecho.

5. ¿Su opinión acerca de la Institución, considera que le brinda una atención eficiente y eficaz?

	SI		NO	
	CANT.	%	CANT.	%
HOMBRE	30	20,00%	38	25,33%
MUJER	27	18,00%	40	26,67%
INSTITUCION	6	4,00%	9	6,00%
TOTAL	63	42,00%	87	58,00%

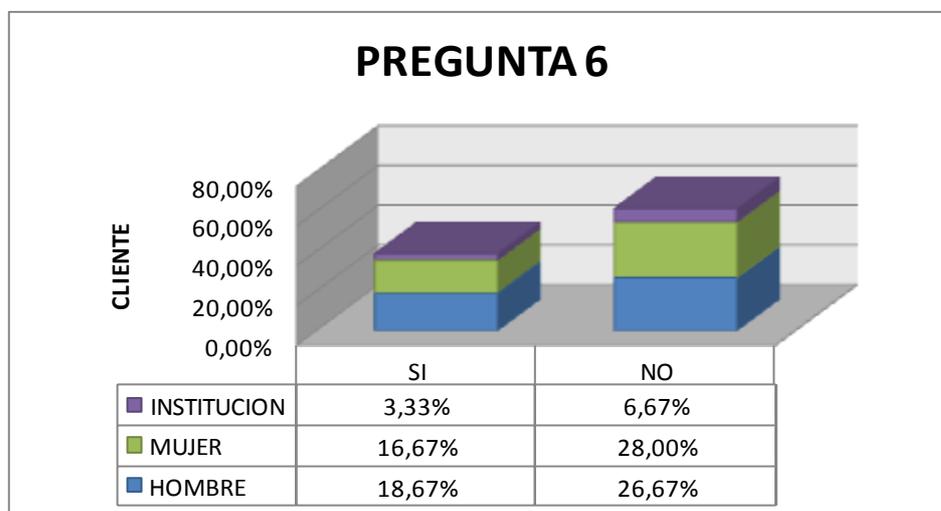


ANÁLISIS

Con relación a la atención se puede observar que el 42% están satisfechos y el 58% no considera que la Institución brinde una atención eficiente y eficaz, por tal motivo se puede observar que las instituciones y los clientes de género femenino tienen un alto porcentaje de inconformidad con el servicio.

6. ¿La atención recibida fue correcta y en los tiempos previstos?

	SI		NO	
	CANT.	%	CANT.	%
HOMBRE	28	18,67%	40	26,67%
MUJER	25	16,67%	42	28,00%
INSTITUCION	5	3,33%	10	6,67%
TOTAL	58	38,67%	92	61,33%

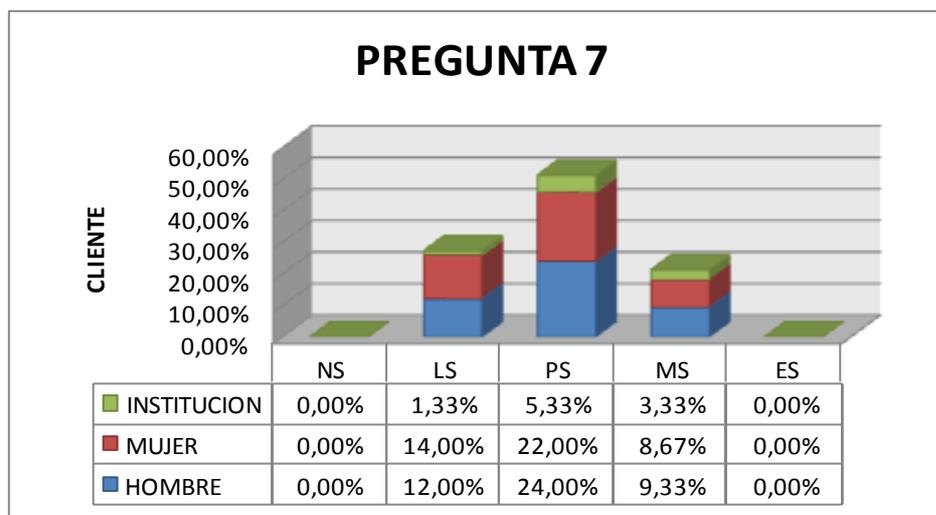


ANÁLISIS

Con relación a los 150 encuestados sobre la atención recibida en los tiempos correctos se puede determinar que 38.67 % están satisfechos y el 61.33% no considera que la Institución brinde una atención correcta en los tiempos previstos, por lo tanto se determina que el mayor porcentaje no se encuentra insatisfecho a este servicio.

7. ¿Las dudas e inquietudes, han sido satisfechas por la Dirección de Administración de Servicios?

		NS	LS	PS	MS	ES	TOTAL
HOMBRE	CANT.	0	18	36	14	0	68
	%	0,00%	12,00%	24,00%	9,33%	0,00%	45,33%
MUJER	CANT.	0	21	33	13	0	67
	%	0,00%	14,00%	22,00%	8,67%	0,00%	44,67%
INSTITUCION	CANT.	0	2	8	5	0	15
	%	0,00%	1,33%	5,33%	3,33%	0,00%	10,00%



ANÁLISIS

De acuerdo a los 150 encuestados, se determina lo siguiente:

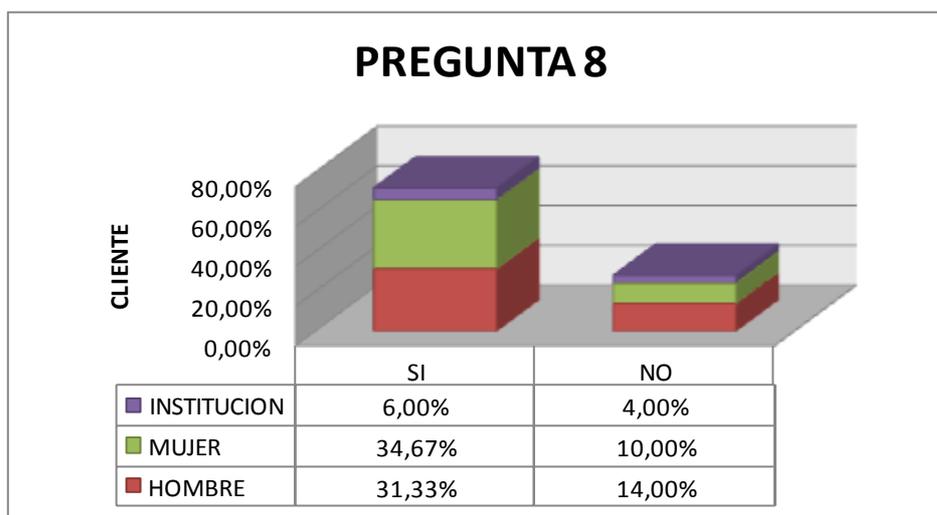
Con los datos de las encuestas realizadas se puede determinar que el porcentaje a la satisfacción de las dudas e inquietudes, las instituciones contestaron que el 1.33 % se encuentran ligeramente satisfechos, el 5.33% están poco satisfecho y el 3.33% muy satisfecho.

Con los datos de las encuestas realizadas se puede determinar que el porcentaje a la satisfacción de las dudas e inquietudes, en el género femenino contesto el 14% que se encuentran ligeramente satisfechos, el 22% están poco satisfecho y el 8.67% muy satisfecho.

Con los datos de las encuestas realizadas se puede determinar que el porcentaje a la satisfacción de las dudas e inquietudes, en el género masculino contesto el 12% se encuentran ligeramente satisfechos, el 24% están poco satisfecho y el 9.33% muy satisfecho.

8. ¿Ha presentado algún reclamo al Registro de Datos Crediticios?

	SI		NO	
	CANT.	%	CANT.	%
HOMBRE	47	31,33%	21	14,00%
MUJER	52	34,67%	15	10,00%
INSTITUCION	9	6,00%	6	4,00%
TOTAL	108	72,00%	42	28,00%

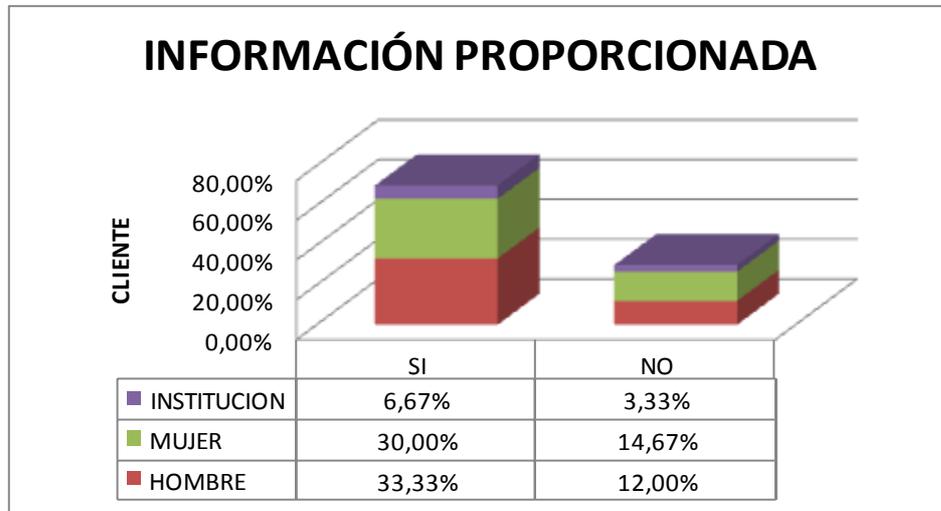


ANÁLISIS

En base a los 150 encuestados, se determino que el 72% si han presentado algún reclamo a la institución, y que el 28 % no han considerado necesario presentar.

9. ¿Considera que la información proporcionada por el Registro de Datos Crediticio es confiable?

	SI		NO	
	CANT.	%	CANT.	%
HOMBRE	50	33,33%	18	12,00%
MUJER	45	30,00%	22	14,67%
INSTITUCION	10	6,67%	5	3,33%
TOTAL	105	70,00%	45	30,00%



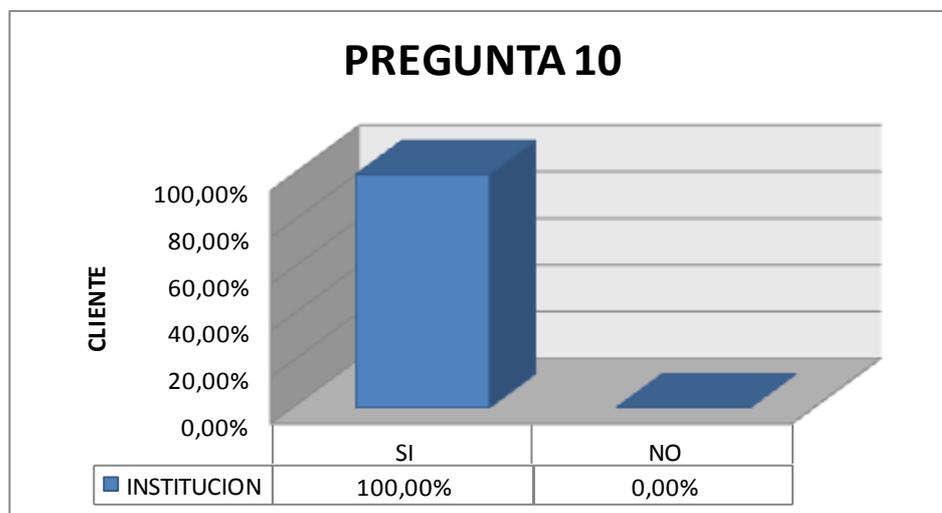
ANÁLISIS

De acuerdo a los 150 encuestados, el gráfico se puede identificar que el 70% considera que la información del Registro de Datos Crediticios es confiable y que el 30 % no ha considerado confiable la información proporcionada por la institución.

PREGUNTA PARA EMPRESAS, BANCOS, COPERATIVAS, COMPAÑÍAS.

10. ¿Usted, es cliente del Registro de Datos Crediticios?

	SI		NO	
	CANT.	%	CANT.	%
INSTITUCION	15	100,00%	0	0,00%

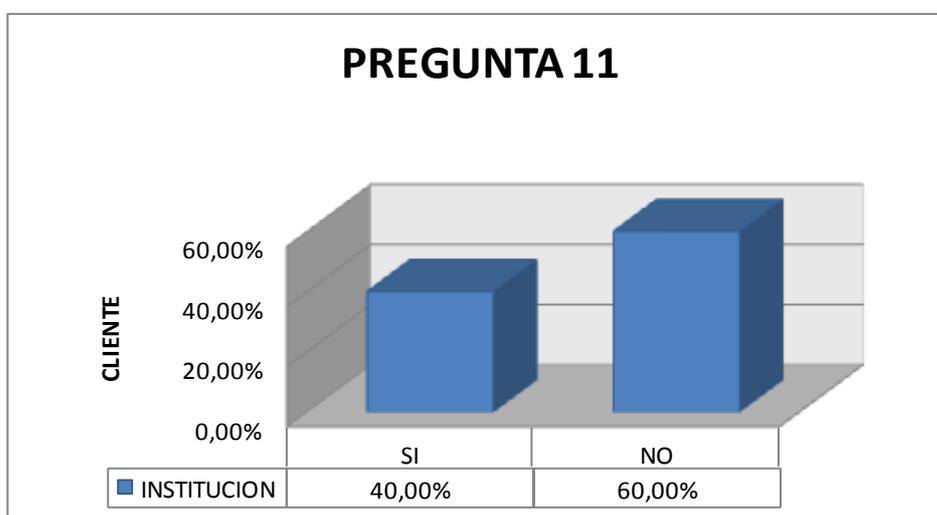


ANÁLISIS

Según el gráfico se determina que de las 15 encuestas realizadas a las instituciones financieras, el 100% corresponde que si son clientes del Registro de Datos Crediticios.

11. ¿El servicio que presta el Registro de Datos Crediticios, ha facilitado a su entidad el otorgamiento de créditos?

	SI		NO	
	CANT.	%	CANT.	%
INSTITUCION	6	40,00%	9	60,00%



ANÁLISIS

Según el gráfico se puede determinar que de las 15 encuestas realizadas a las instituciones financieras, el 60% ha considerado que el Registro de Datos no facilitado el otorgamiento de crédito a sus clientes y el 40% ha considerado que si ha facilitado.

2.5. Análisis de los procesos actuales

Para el análisis de los procesos actuales se ha considerado las siguientes herramientas:

2.5.1. Diagrama de procesos.

Permite la descripción de las actividades de un proceso, y se representa de manera gráfica.

2.5.2. Ficha de procesos.

Permite recabar todas aquellas características relevantes para el control de las actividades definidas en el diagrama, así como para la gestión del proceso.

 Registro de Datos Crediticios	NOMBRE DEL PROCESO	CÓDIGO
PROCESO:		PROPIETARIO:
MISIÓN:		DOCUMENTACIÓN:
ALCANCE:		
ENTRADAS:		
PROVEEDORES:		
SALIDAS:		
CLIENTES:		
INSPECCIONES:		REGISTROS:
VARIABLES DE CONTROL		INDICADORES:
		Revisión: Fecha:

Figura No. 13 FICHA DE PROCESOS

Fuente: Institución Pública

2.5.3. Ficha de indicadores.

Permite evaluar el desempeño de cada subproceso, y permiten dar seguimiento a las actividades.

 Registro de Datos Crediticios	NOMBRE DEL PROCESO	
FICHA DE INDICADOR	REFERENCIA COD. FICHA	
RESULTADO PLANIFICADO		
INDICADOR		
FORMA DE CÁLCULO		
FUENTES DE INFORMACIÓN		
SEGUIMIENTO Y PRESENTACIÓN		

Figura No. 14 FICHA DE INDICADORES

Fuente: Institución Pública

2.5.4. Diagrama de procesos de entrega de referencias crediticias.

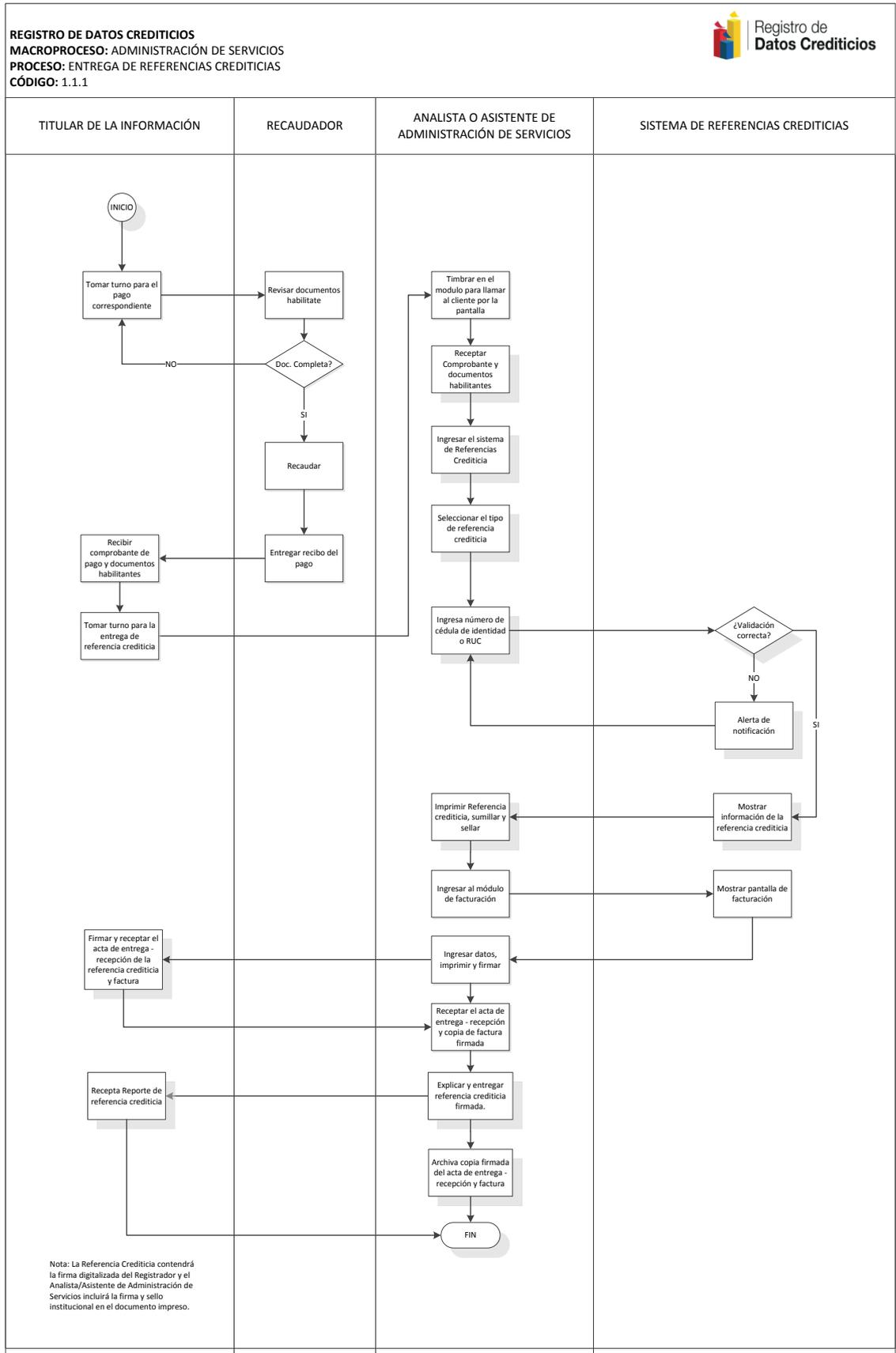


Figura No. 15 DIAGRAMA DE PROCESO

Fuente: Registro de Datos Crediticios.

 <p>Registro de Datos Crediticios</p>	REFERENCIAS CREDITICIAS	CÓDIGO 1.1.1.
<p>PROCESO: Entrega de Referencias Crediticias</p>	<p>PROPIETARIO Asistentes y Analistas de Administración de Servicios</p>	
<p>MISIÓN: Entregar información legal, exacta y confiable a los titulares de la información mediante la emisión del reporte de referencias crediticias.</p>	<p>DOCUMENTACIÓN Formulario de autorización Cédula original Comprobante de Pago Copia del Ruc Copia del nombramiento del Rep. Legal Copia de cédula del Rep. Legal Carta de autorización</p>	
<p>ALCANCE: Empieza: Tomar turno por parte del titular de la información para el pago correspondiente. Incluye: Revisión documental y comprobante de pago. Termina: Recepción del reporte de referencias crediticias.</p>		
<p>ENTRADAS: Requerimiento del Titular de la Información. PROVEEDORES: Titulares de la Información.</p>		
<p>SALIDAS: Reporte de referencias crediticias. CLIENTES: Recaudador, analista y asistente de Administración de Servicios.</p>		
<p>INSPECCIONES: Inspecciones mensuales de la demanda del servicio de referencias crediticias.</p>	<p>REGISTROS Formulario de autorización, factura Copia del Ruc, Copia del nombramiento del Rep. Legal, Copia de cédula del Rep. Legal y Carta de autorización.</p>	
<p>VARIABLES DE CONTROL Ley Orgánica Derogatoria a la ley de burós de información crediticia y reformatoria a la ley del sistema nacional del registro de datos públicos, a la ley Orgánica de la economía popular y solidaria y del sector financiero Popular y solidario y a la ley de compañías. Legislación Ecuatoriana. Estatuto Orgánico por Procesos - Resolución 014</p>	<p>INDICADORES Número de referencias correctas mensualmente. Tiempo promedio de atención.</p>	

Figura No. 16 FICHA DE PROCESOS

Fuente: Registro de Datos Crediticios

2.5.5. Diagrama de procesos de reclamos.

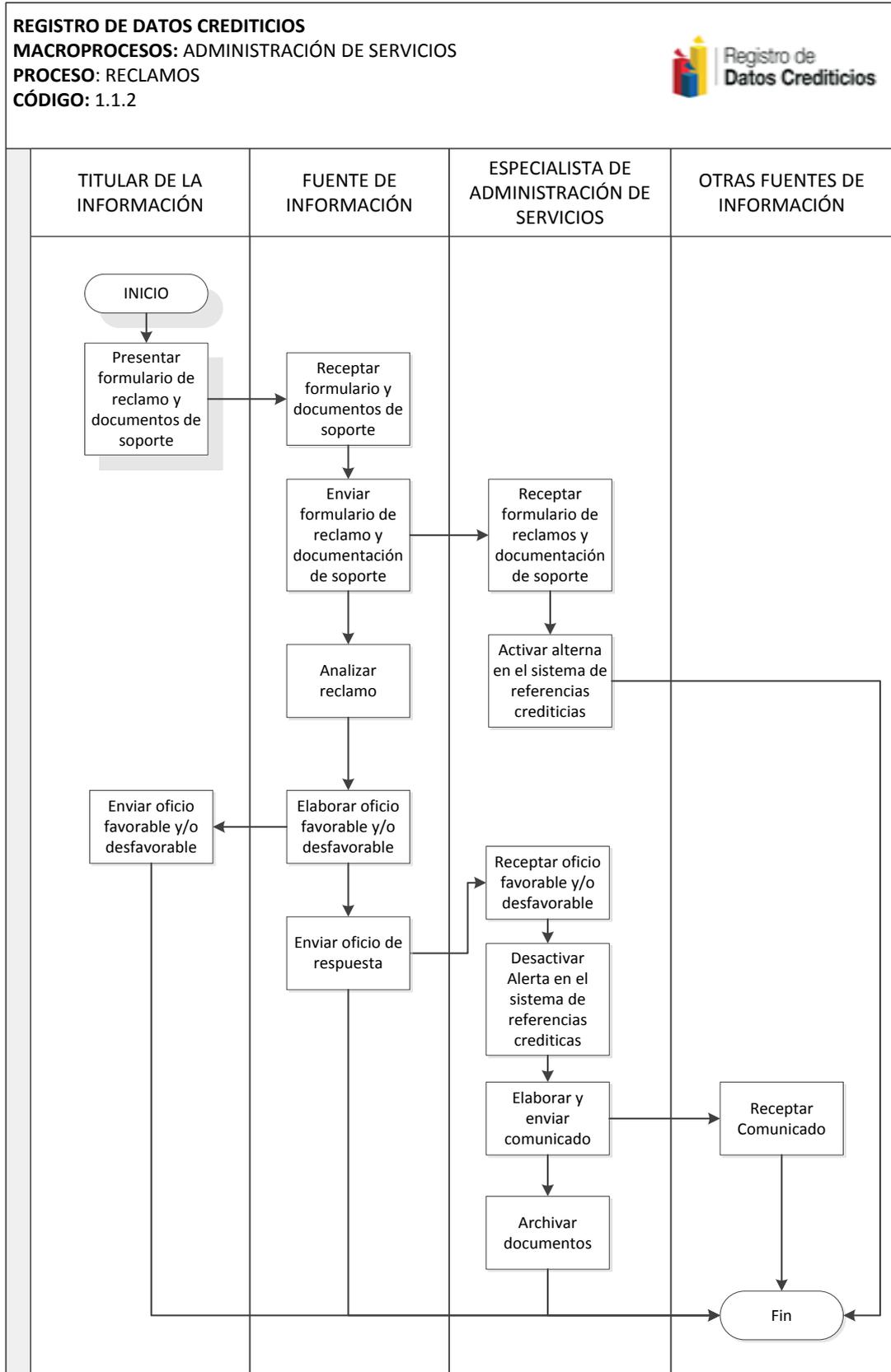


Figura No. 17 DIAGRAMA DE PROCESO

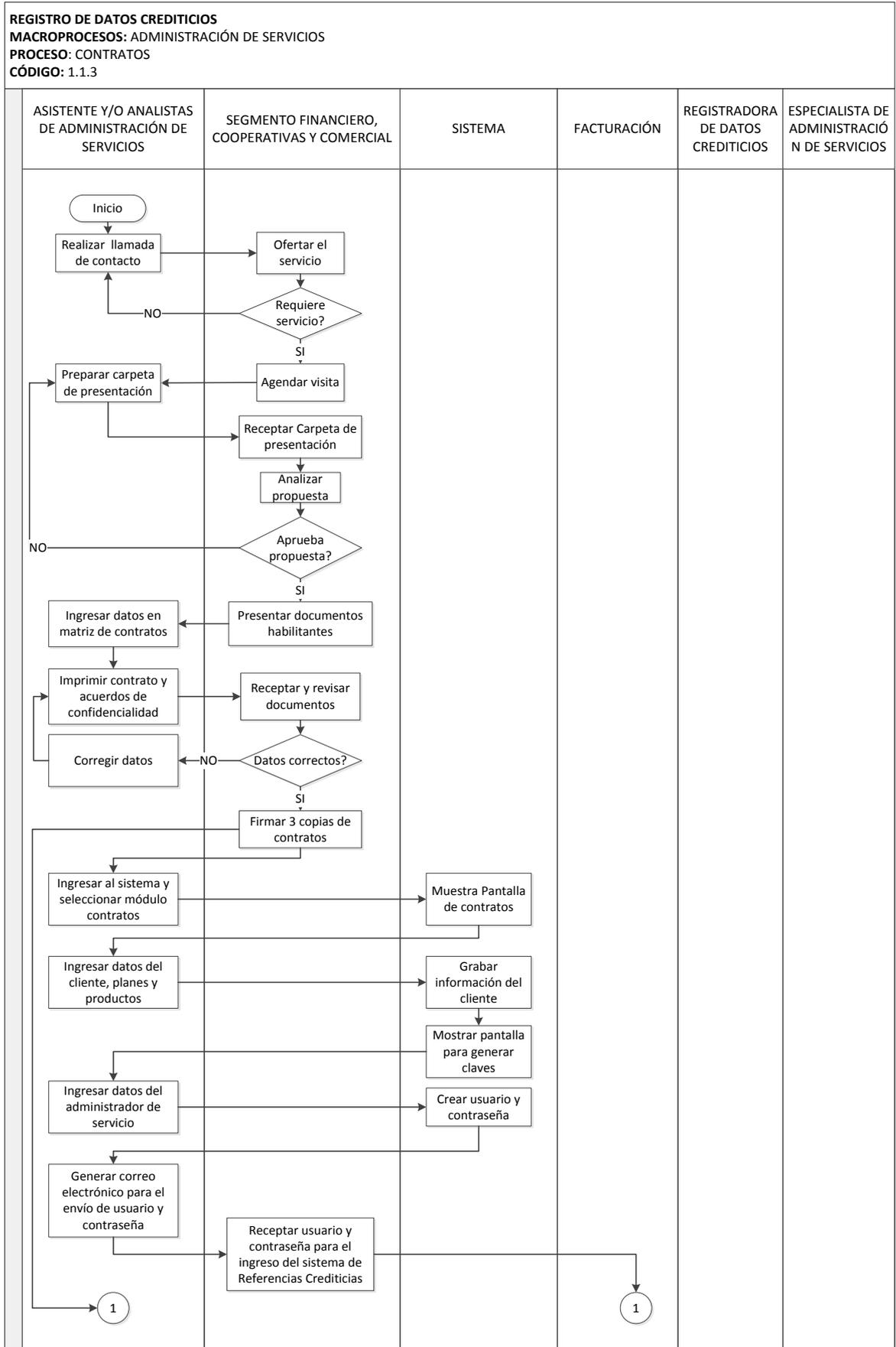
Fuente: Registro de Datos Crediticios.

 Registro de Datos Crediticios	RECLAMOS	CÓDIGO 1.1.2.
PROCESO: RECLAMOS	PROPIETARIO Especialista de Administración de Servicios.	
MISIÓN: Mantener actualizado el reporte de referencias crediticias mediante una adecuada coordinación con las fuentes de información.	DOCUMENTACIÓN Formulario de Reclamos Copia de cédula Documentos de soporte	
ALCANCE: Empieza: formulario de reclamo y documentos de soporte. Incluye: Revisión de documentos. Termina: Oficio favorable o desfavorable y comunicado.		
ENTRADAS: Formulario de Reclamo y documentos de soporte PROVEEDORES: Fuentes de Información.		
SALIDAS: Oficio favorable o desfavorable y comunicado CLIENTES: Titulares de la Información y otras fuentes de información		
INSPECCIONES: Inspecciones diarias de la demanda de reclamos a fin de verificar el cumplimiento de la Ley por parte de las fuentes de información	REGISTROS Oficio de respuesta Comunicados	
VARIABLES DE CONTROL Ley Orgánica Derogatoria a la ley de burós de información crediticia y reformativa a la ley del sistema nacional del registro de datos públicos, a la ley Orgánica de la economía popular y solidaria y del sector financiero Popular y solidario y a la ley de compañías; Legislación Ecuatoriana; Estatuto Orgánico por Procesos - Resolución 014	INDICADORES Número de Reclamos procesados por mes.	

Figura No. 18 FICHA DE PROCESOS

Fuente: Registro de Datos Crediticios

2.5.6. Diagrama de procesos de contratos.



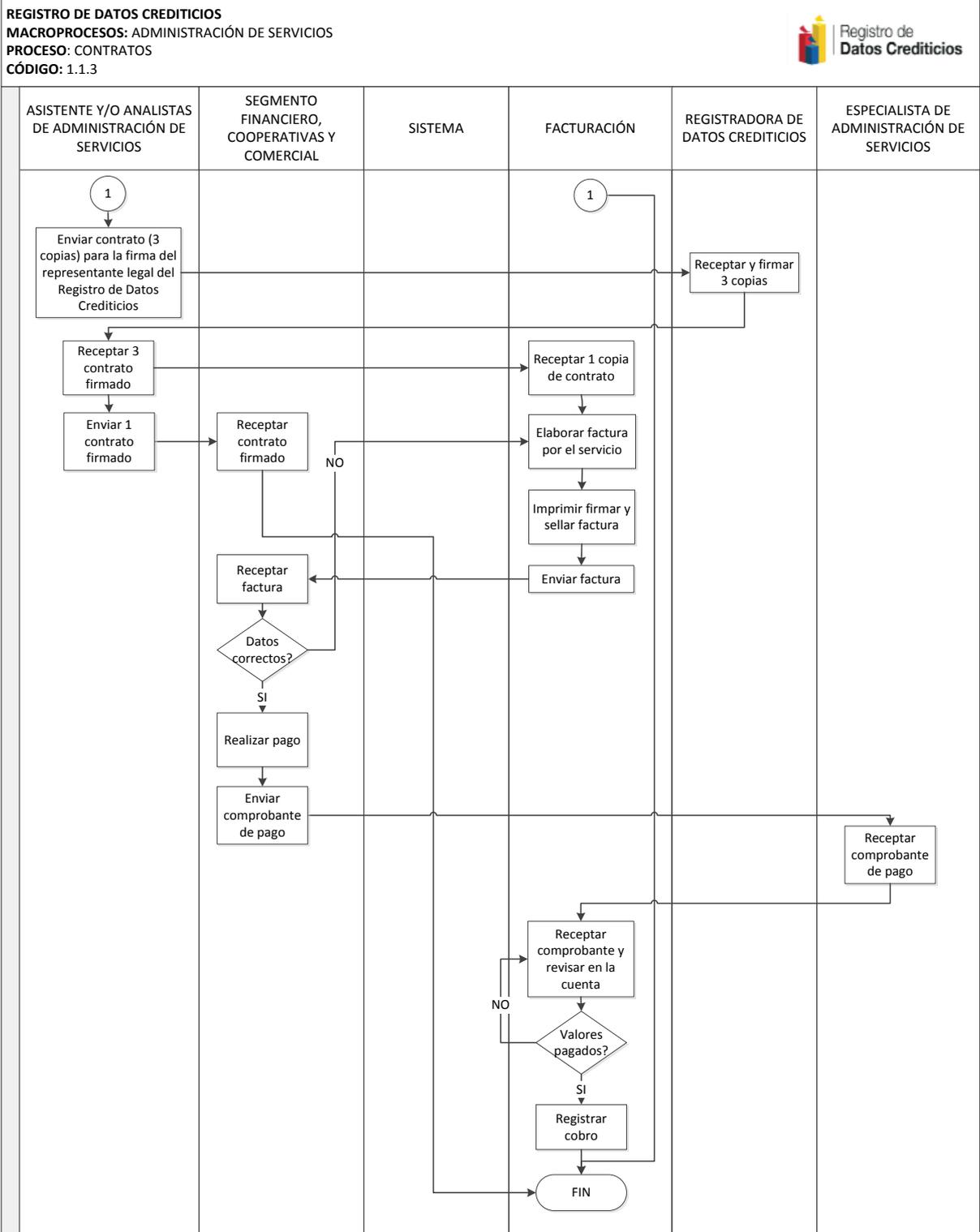


Figura No. 19 DIAGRAMA DE PROCESO

Fuente: Registro de Datos Crediticios

 Registro de Datos Crediticios	CONTRATOS	CÓDIGO 1.1.3.
PROCESO: CONTRATOS	PROPIETARIO: Asistentes y Analistas de Administración de Servicios.	
MISIÓN: Entregar a los clientes del segmento financiero, cooperativo y comercial el servicio de referencias crediticia para otorgar créditos.	DOCUMENTACIÓN: Copia de Ruc Copia de Cédula del Representante Legal Nombramiento del Representante Legal	
ALCANCE: Empieza: llamada telefónica al contacto Incluye: ofertar servicio, agendar cita, carpeta de presentación y documentos habilitantes. Termina: notificación de usuarios y contraseñas; contrato firmado; pago del servicio.		
ENTRADAS: Llamada telefónica PROVEEDORES: Clientes del segmento financiero, cooperativas y comercial		
SALIDAS: Contrato y factura CLIENTES: Clientes del segmento financiero, cooperativas y comercial.		
INSPECCIONES: Inspecciones mensuales de la demanda del servicio.	REGISTROS RUC Nombramiento del Representante Legal: Factura y Contrato	
VARIABLES DE CONTROL Ley Orgánica Derogatoria a la ley de burós de información crediticia y reformatoria a la ley del sistema nacional del registro de datos públicos, a la ley Orgánica de la economía popular y solidaria y del sector financiero Popular y solidario y a la ley de compañías.	INDICADORES Porcentaje de contratos procesadas correctamente por mes Tiempo promedio de ingreso por contrato	

Figura No. 20 FICHA DE PROCESOS

Fuente: Registro de Datos Crediticios

2.6. Medición de los procesos actuales

2.6.1. Datos históricos de los procesos.

Para la medición de los procesos actuales nos hemos basado en datos históricos recopilados durante el segundo semestre del 2013 por el Registro de Datos Crediticios.

2.6.1.1. Datos históricos de la entrega de referencias crediticias.

Tabla No. 4 Estadística del proceso de referencias crediticias

Meses	Referencias mensuales	No. de Referencias correctos (mensual)	% No. de Referencias correctos (mensual)	No. de Referencias con errores (mensual)	% No. de Referencias con errores (mensual)
Julio	3000	2840	94,67%	160	5,33%
Agosto	2800	2400	85,71%	400	14,29%
Septiembre	2700	2300	85,19%	400	14,81%
Octubre	2780	2400	86,33%	380	13,67%
Noviembre	2660	2480	93,23%	180	6,77%
Diciembre	2820	2500	88,65%	320	11,35%
TOTAL	16.760	14.920	88.96%	1.840	11.04%

Fuente: Registro de Datos Crediticios

TIEMPO PROMEDIO DE ATENCIÓN POR REFERENCIA (MINUTOS)	9
NUMERO PROMEDIO DE REFERENCIAS	2.793

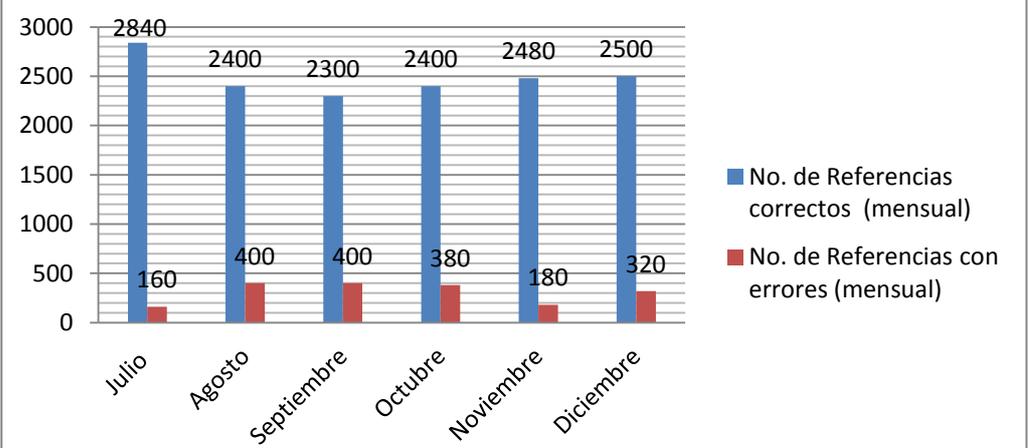
 Registro de Datos Crediticios	ENTREGA DE REFERENCIAS CREDITICIAS																						
FICHA DE INDICADOR	REFERENCIA: PROCESO 1.1.1 COD. FICHA																						
RESULTADO PLANIFICADO: incrementar el número de referencias crediticias correctas.																							
INDICADOR: Referencias crediticias correctas por mes.																							
FORMA DE CÁLCULO: No. de referencias crediticias realizadas correctamente/ Total de referencias al mes																							
FUENTES DE INFORMACIÓN: Estadística de la Dirección de Administración de Servicios																							
SEGUIMIENTO Y PRESENTACIÓN: Mensual																							
 <table border="1" data-bbox="399 1064 1428 1512"> <thead> <tr> <th>Mes</th> <th>No. de Referencias correctos (mensual)</th> <th>No. de Referencias con errores (mensual)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Julio</td> <td>2840</td> <td>160</td> </tr> <tr> <td>Agosto</td> <td>2400</td> <td>400</td> </tr> <tr> <td>Septiembre</td> <td>2300</td> <td>400</td> </tr> <tr> <td>Octubre</td> <td>2400</td> <td>380</td> </tr> <tr> <td>Noviembre</td> <td>2480</td> <td>180</td> </tr> <tr> <td>Diciembre</td> <td>2500</td> <td>320</td> </tr> </tbody> </table>			Mes	No. de Referencias correctos (mensual)	No. de Referencias con errores (mensual)	Julio	2840	160	Agosto	2400	400	Septiembre	2300	400	Octubre	2400	380	Noviembre	2480	180	Diciembre	2500	320
Mes	No. de Referencias correctos (mensual)	No. de Referencias con errores (mensual)																					
Julio	2840	160																					
Agosto	2400	400																					
Septiembre	2300	400																					
Octubre	2400	380																					
Noviembre	2480	180																					
Diciembre	2500	320																					

Figura No. 21 FICHA DE INDICADORES

Fuente: Registro de Datos Crediticios

ANÁLISIS

El Registro de Datos Crediticios mide el indicador de eficiencia y eficacia. Actualmente los servidores deben atender un promedio de 2.793 referencias crediticias; de las cuales 2.487 son procesadas correctamente, representando el 89% y 307 referencias que registran errores, representando el 11%.

Con la mejora de los procesos se reducirá al 5% de errores al igual que el tiempo promedio a 5 minutos. Para reducir este porcentaje se deberá procesar un promedio de 2.626 referencias crediticias mensuales, corresponde al 94% con un margen de error de 168, correspondiente al 6%.

2.6.1.2. Datos históricos de reclamos.

Tabla No. 5 Estadísticas del proceso de reclamos

Meses	Reclamos mensuales	No. de Reclamos procesados en base a la ley	No. de Reclamos procesados fuera del plazo establecido por la ley
Julio	4	1	3
Agosto	5	2	3
Septiembre	4	1	3
Octubre	6	3	3
Noviembre	3	1	2
Diciembre	6	2	4
TOTAL	28	10	18

Fuente: Registro de Datos Crediticios

TIEMPO PROMEDIO DE PROCESAMIENTO POR RECLAMOS (DIAS LABORALES)	30
NUMERO PROMEDIO DE RECLAMOS	5

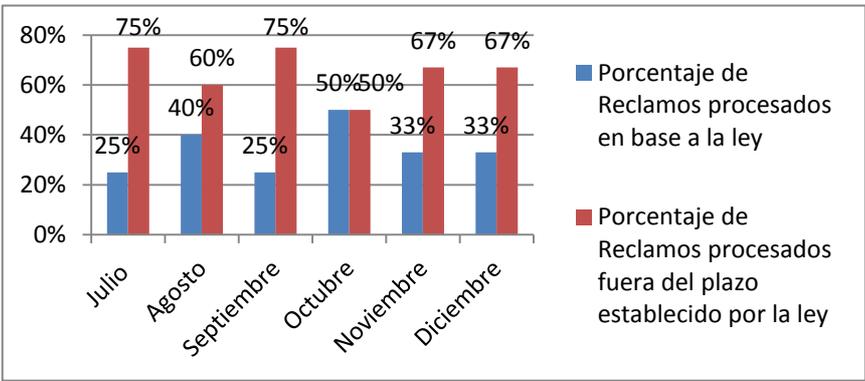
 Registro de Datos Crediticios	ENTREGA DE RECLAMOS																							
FICHA DE INDICADOR		REFERENCIA: PROCESO 1.1.2 COD. FICHA																						
RESULTADO PLANIFICADO: Incrementar el porcentaje de procesamiento de reclamos																								
INDICADOR: Reclamos procesados por mes.																								
FORMA DE CÁLCULO: Número de Reclamos correctamente / Total de reclamos mensuales.																								
FUENTES DE INFORMACIÓN: Estadística de la Dirección de Administración de Servicios																								
<p>SEGUIMIENTO Y PRESENTACIÓN: Mensual</p>  <table border="1" data-bbox="464 1115 1329 1496"> <thead> <tr> <th>Mes</th> <th>Porcentaje de Reclamos procesados en base a la ley</th> <th>Porcentaje de Reclamos procesados fuera del plazo establecido por la ley</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Julio</td> <td>25%</td> <td>75%</td> </tr> <tr> <td>Agosto</td> <td>40%</td> <td>60%</td> </tr> <tr> <td>Septiembre</td> <td>25%</td> <td>75%</td> </tr> <tr> <td>Octubre</td> <td>50%</td> <td>50%</td> </tr> <tr> <td>Noviembre</td> <td>33%</td> <td>67%</td> </tr> <tr> <td>Diciembre</td> <td>33%</td> <td>67%</td> </tr> </tbody> </table>				Mes	Porcentaje de Reclamos procesados en base a la ley	Porcentaje de Reclamos procesados fuera del plazo establecido por la ley	Julio	25%	75%	Agosto	40%	60%	Septiembre	25%	75%	Octubre	50%	50%	Noviembre	33%	67%	Diciembre	33%	67%
Mes	Porcentaje de Reclamos procesados en base a la ley	Porcentaje de Reclamos procesados fuera del plazo establecido por la ley																						
Julio	25%	75%																						
Agosto	40%	60%																						
Septiembre	25%	75%																						
Octubre	50%	50%																						
Noviembre	33%	67%																						
Diciembre	33%	67%																						

Figura No. 22 FICHA DE INDICADORES

Fuente: Registro de Datos Crediticios

ANÁLISIS

Actualmente los funcionarios atienden un promedio de 28 reclamos mensuales, de los cuales 10 son procesados en el tiempo establecido por la ley, representando el 36% y los 18 reclamos restantes son procesados en un tiempo mayor a lo que establece dicha ley; incumpliendo con el 64%. Para mejorar este porcentaje se propone un sistema de notificaciones electrónicas que permitirá validar la información en un menor tiempo y

enviar el análisis del reclamo automáticamente al Registro de Datos Crediticios, a fin de alcanzar un procesamiento del 80%; es decir que se procesará un promedio de 4 reclamos.

Con este sistema, permitirá cumplir el tiempo establecido por la Ley y cumplir con los derechos y obligaciones de la ciudadanía en general.

2.6.1.3. Datos históricos de los contratos.

Tabla No. 6 Estadísticas del proceso de contratos

Meses	Contratos mensuales	No. de Contratos procesados correctos	%No. de Contratos procesados correctos	No. de Contratos con errores	% No. de Contratos con errores
Julio	200	158	79,0%	42	21,0%
Agosto	160	130	81,3%	30	18,8%
Septiembre	180	145	80,6%	35	19,4%
Octubre	160	140	87,5%	20	12,5%
Noviembre	180	168	93,3%	12	6,7%
Diciembre	200	163	81,5%	37	18,5%
TOTAL	1080	904	83.85%	176	16.15%

Fuente: Registro de Datos Crediticios

NUMERO PROMEDIO DE CONTRATOS MENSUALES	180
TIEMPO PROMEDIO DE PROCESAMIENTO POR CONTRATO	72 HORAS

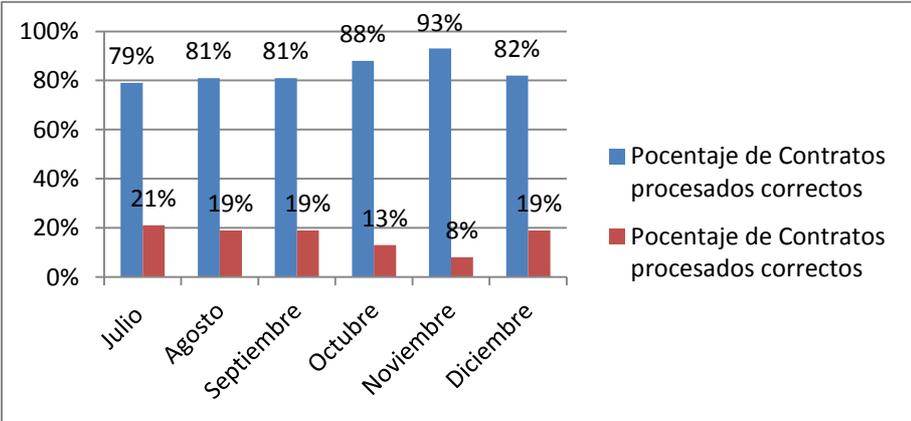
 Registro de Datos Crediticios	ENTREGA DE CONTRATOS																							
FICHA DE INDICADOR		REFERENCIA: PROCESO 1.1.3 COD. FICHA																						
RESULTADO PLANIFICADO: Incrementar el Porcentaje de contratos procesados correctamente.																								
INDICADOR: Contratos correctos por mes.																								
FORMA DE CÁLCULO: No. De contratos procesados correctamente/ Total de contratos por mes.																								
FUENTES DE INFORMACIÓN: Estadística de la Dirección de Administración de Servicios																								
<p>SEGUIMIENTO Y PRESENTACIÓN: Mensual</p>  <table border="1" data-bbox="464 1088 1375 1509"> <thead> <tr> <th>Mes</th> <th>Porcentaje de Contratos procesados correctamente</th> <th>Porcentaje de Contratos procesados incorrectamente</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Julio</td> <td>79%</td> <td>21%</td> </tr> <tr> <td>Agosto</td> <td>81%</td> <td>19%</td> </tr> <tr> <td>Septiembre</td> <td>81%</td> <td>19%</td> </tr> <tr> <td>Octubre</td> <td>88%</td> <td>13%</td> </tr> <tr> <td>Noviembre</td> <td>93%</td> <td>8%</td> </tr> <tr> <td>Diciembre</td> <td>82%</td> <td>19%</td> </tr> </tbody> </table>				Mes	Porcentaje de Contratos procesados correctamente	Porcentaje de Contratos procesados incorrectamente	Julio	79%	21%	Agosto	81%	19%	Septiembre	81%	19%	Octubre	88%	13%	Noviembre	93%	8%	Diciembre	82%	19%
Mes	Porcentaje de Contratos procesados correctamente	Porcentaje de Contratos procesados incorrectamente																						
Julio	79%	21%																						
Agosto	81%	19%																						
Septiembre	81%	19%																						
Octubre	88%	13%																						
Noviembre	93%	8%																						
Diciembre	82%	19%																						

Figura No. 23 FICHA DE INDICADORES

Fuente: Registro de Datos Crediticios

ANÁLISIS

El Registro de Datos Crediticios, mensualmente ingresa un promedio de 180 contratos que corresponde al 100%, de los cuales el 84% son procesados correctamente y el 16% de contratos son ingresados incorrectamente. Para disminuir el por porcentaje de errores se propone un sistema de contratos electrónicos, con el cual los errores serán del 2%, que representa 4 contratos mensuales.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS, DIAGNÓSTICO Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

3.1. Análisis de los procesos

La Misión del Registro de Datos Crediticios es “prestar el servicio de referencias crediticias basado en el análisis de cumplimiento de obligaciones de carácter crediticio de las personas naturales y jurídicas a través del Sistema Nacional de Registro de Datos Públicos.” (Dinardap, 2013)

Los titulares de la información y los usuarios del segmento financiero, cooperativas y compañías, para consultar la información crediticia deben realizar varios procedimientos en tiempos amplios; por lo tanto la mejora tiene como finalidad optimizar los tiempos y disminuir los errores en los procesos de la Dirección de Administración de Servicios (Referencias Crediticias, Contratos y Reclamos), a través de un sistema informático, que permite automatizar tareas y obtener un servicio de calidad.

3.2. Mejora de los procesos

La mejora de los procesos de la Dirección de la Administración de Servicios del Registro de Datos Crediticios, tiene la finalidad de optimizar tiempo y recursos para mejorar la prestación de los servicios de referencias crediticias a los titulares y usuarios de los segmentos financieros, cooperativos y comerciales.

Las mejoras que se obtendrán para cada uno de los procesos identificados son:

- Realizar el pago electrónico.
- Entrega inmediata los servicios de referencias crediticias.
- Reducir los tiempos de respuesta.
- Facilitar los procedimientos a través de un punto de acceso vía internet.
- Reducir los errores e inconsistencias.
- Notificaciones electrónicas.

3.3. Propuesta de mejora de los procesos

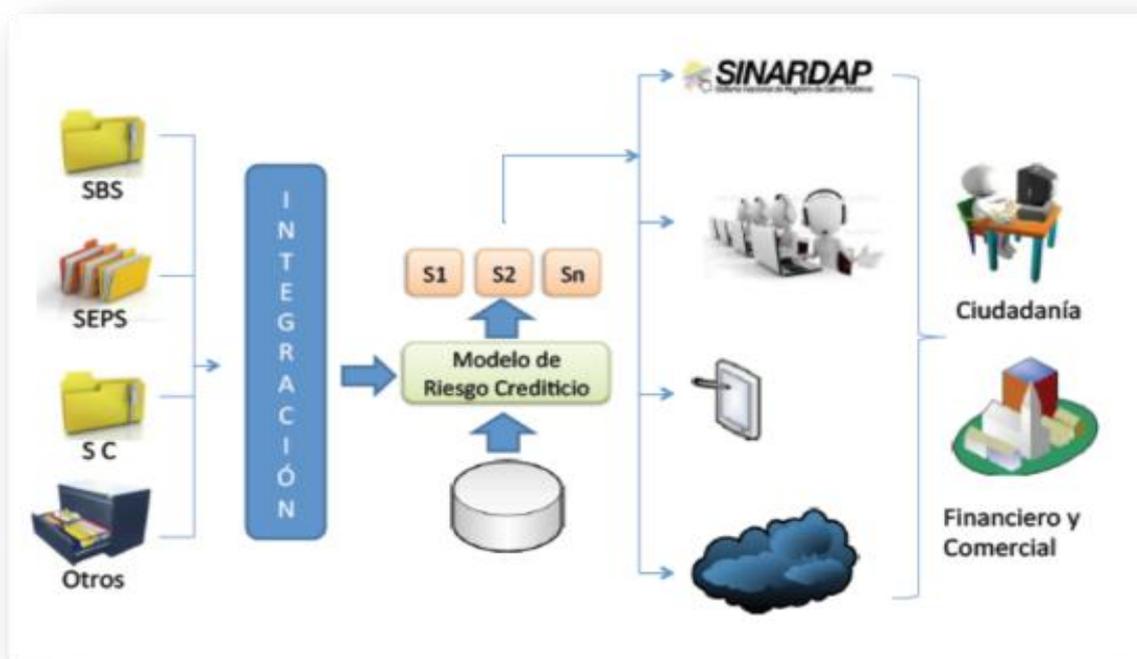


Figura No. 24 PROCESO DE TRÁMITES

Fuente: Registro de Datos Crediticios

3.4. Flujos de procesos

El Registro de Datos Crediticios mediante el acceso a un portal web, permitirá a los titulares de la información y a los Usuario de los segmentos financieros, cooperativas y comerciales procesar dinámicamente los requerimientos.

El sistema brindará las siguientes funciones:

- Procesar las referencias crediticias electrónicamente: el titular de la información, a través de la web podrá acceder al reporte e imprimir.
- Procesar los contratos electrónicamente: los usuarios de los segmentos financieros, cooperativos y comerciales a través de la web podrán contratar los productos y servicios que requieran.
- Pago electrónico: consulta de las tarifas y pagos inmediatos.
- Notificaciones electrónicas: enviar y receptar los reclamos automáticamente.

3.5. Herramientas para la mejora de los procesos

Las herramientas que se van aplicar para la mejora de los procesos son las siguientes:

- **Dato Seguro** (Referencia Crediticia)

Es el portal que aglutina la información registral pública de diversas Instituciones del Estado ecuatoriano, en donde cada ciudadano puede acceder de forma fácil y segura a su información.

- **Sistema de Notificaciones Electrónicas** (Reclamos)

El Sistema de Notificaciones Electrónicas (SINE), es un sistema informático desarrollado y administrado por la DINARDAP que permite efectuar notificaciones electrónicas de actuaciones judiciales o administrativas, en base a las competencias de cada institución, hacia los distintos entes registrales del país brindando un servicio eficiente a través de la disminución de tiempo y recursos.

- **Página Web Institución** (Contratos)

Portal que permite acceder a los usuarios y contratar los servicios de referencias crediticias, la misma que está habilitada 24/7.

3.5.1. Diagrama de procesos mejorado de entrega de referencias crediticias.

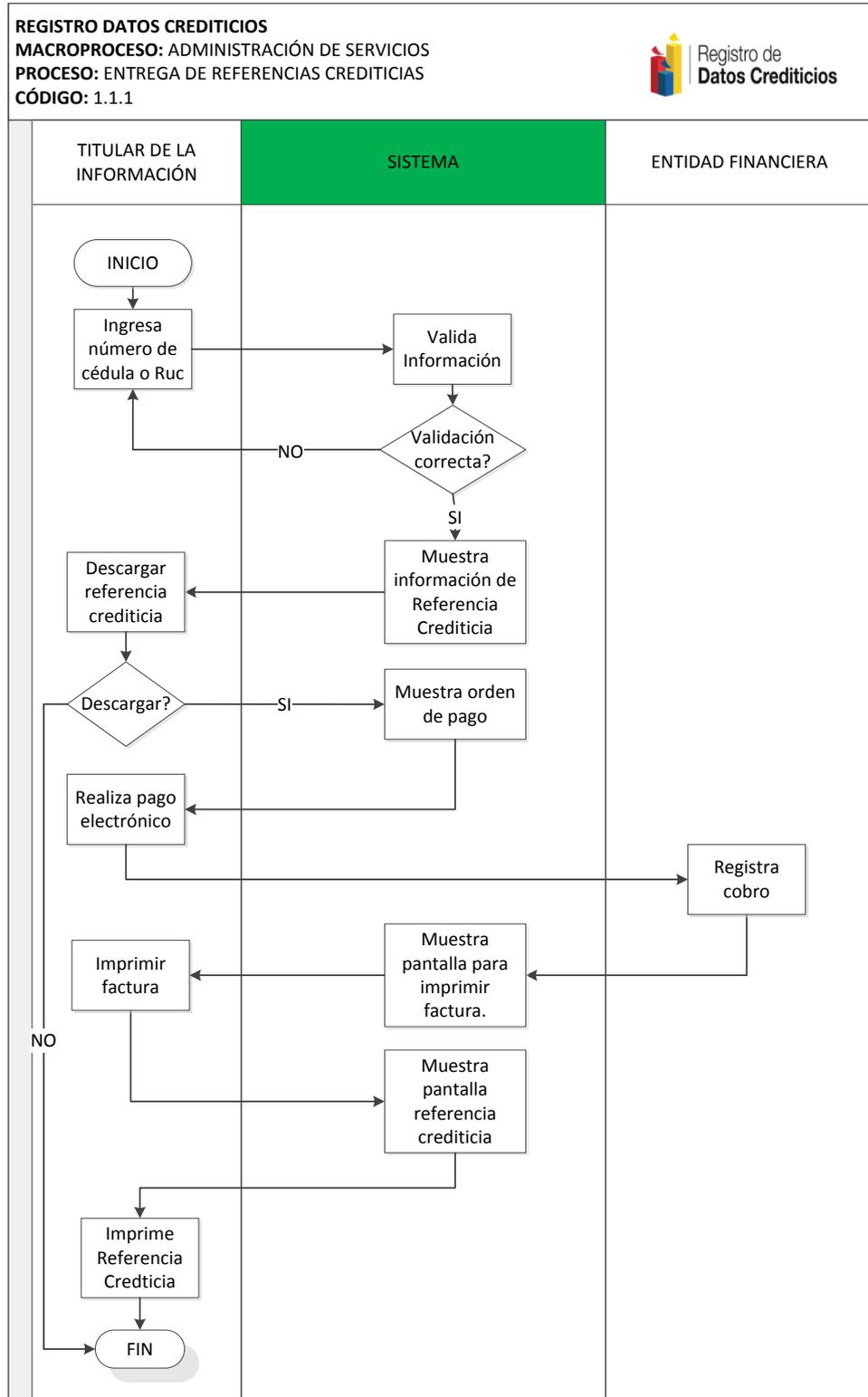


Figura No. 25 DIAGRAMA DE PROCESO

Fuente: Registro de Datos Crediticios.

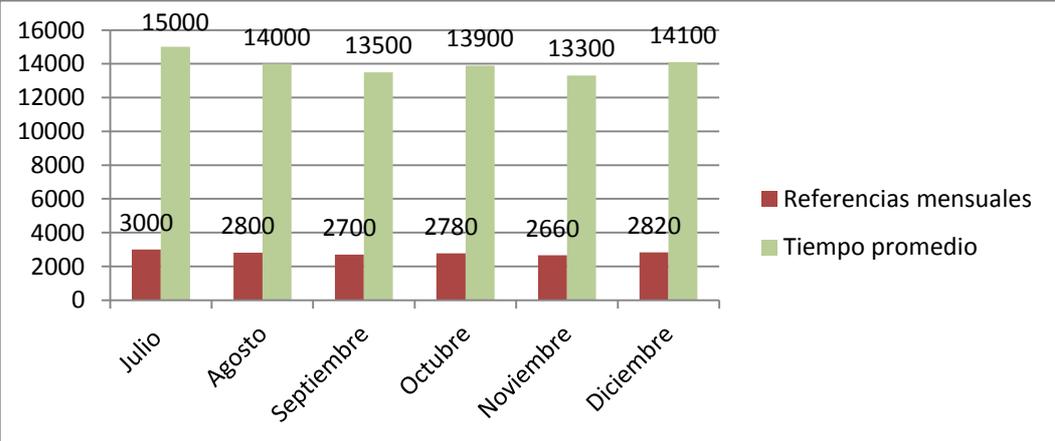
 Registro de Datos Crediticios	ENTREGA DE REFERENCIAS CREDITICIAS																						
FICHA DE INDICADOR	REFERENCIA: PROCESO 1.1.1. COD. FICHA																						
RESULTADO PLANIFICADO: reducir a 5 minutos el procesamiento de referencias crediticias																							
INDICADOR: tiempo promedio en procesar una referencia.																							
FORMA DE CÁLCULO: Total de tiempo promedio /Total de Referencias																							
FUENTES DE INFORMACIÓN: Estadística de la Dirección de Administración de Servicios																							
SEGUIMIENTO Y PRESENTACIÓN: Mensual  <table border="1" style="margin-top: 10px;"> <thead> <tr> <th>Mes</th> <th>Referencias mensuales</th> <th>Tiempo promedio</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Julio</td> <td>3000</td> <td>15000</td> </tr> <tr> <td>Agosto</td> <td>2800</td> <td>14000</td> </tr> <tr> <td>Septiembre</td> <td>2700</td> <td>13500</td> </tr> <tr> <td>Octubre</td> <td>2780</td> <td>13900</td> </tr> <tr> <td>Noviembre</td> <td>2660</td> <td>13300</td> </tr> <tr> <td>Diciembre</td> <td>2820</td> <td>14100</td> </tr> </tbody> </table>			Mes	Referencias mensuales	Tiempo promedio	Julio	3000	15000	Agosto	2800	14000	Septiembre	2700	13500	Octubre	2780	13900	Noviembre	2660	13300	Diciembre	2820	14100
Mes	Referencias mensuales	Tiempo promedio																					
Julio	3000	15000																					
Agosto	2800	14000																					
Septiembre	2700	13500																					
Octubre	2780	13900																					
Noviembre	2660	13300																					
Diciembre	2820	14100																					

Figura No. 26 FICHA DE INDICADORES

Fuente: Registro de Datos Crediticios.

ANÁLISIS

Los servidores atienden un promedio de 2.793 referencias crediticias, actualmente se tardan en el procesamiento por trámite 9 minutos por hora de trabajo efectivo, en algunas ocasiones imprimen erróneamente el documento y se genera un mal servicio por largas colas, ocasionando al titular de información una atención no acorde con sus expectativas y transmiten su mala experiencia. Con la mejora de los procesos se reducirá al 5% de errores al igual que el tiempo promedio a 5 minutos, procesando un promedio de 2.626 referencias crediticias mensuales, las cuales corresponde al 94% con un margen de error de 168, correspondiente al

6%. A través de este sistema el titular de información sin necesidad de acercarse a las oficinas podrá ingresar a la web de la institución, la cual estará habilitada las 24/7, a fin que puedan acceder al sistema y realicen la consulta directa de manera ágil y oportuna la impresión del reporte de la Referencia Crediticia.

3.5.2. Diagrama de procesos mejorado de reclamos

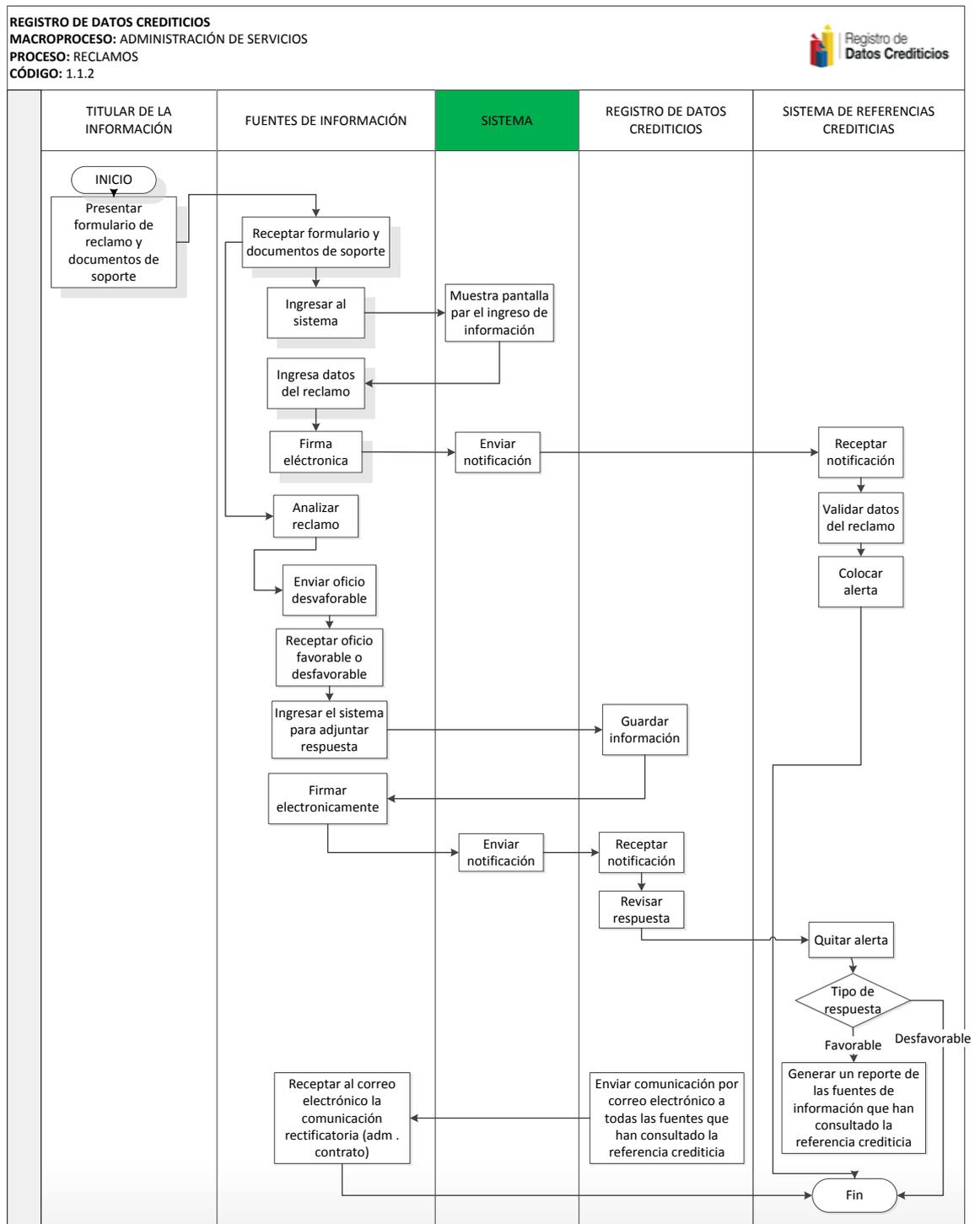


Figura No. 27 DIAGRAMA DE PROCESO

Fuente: Registro de Datos Crediticios.

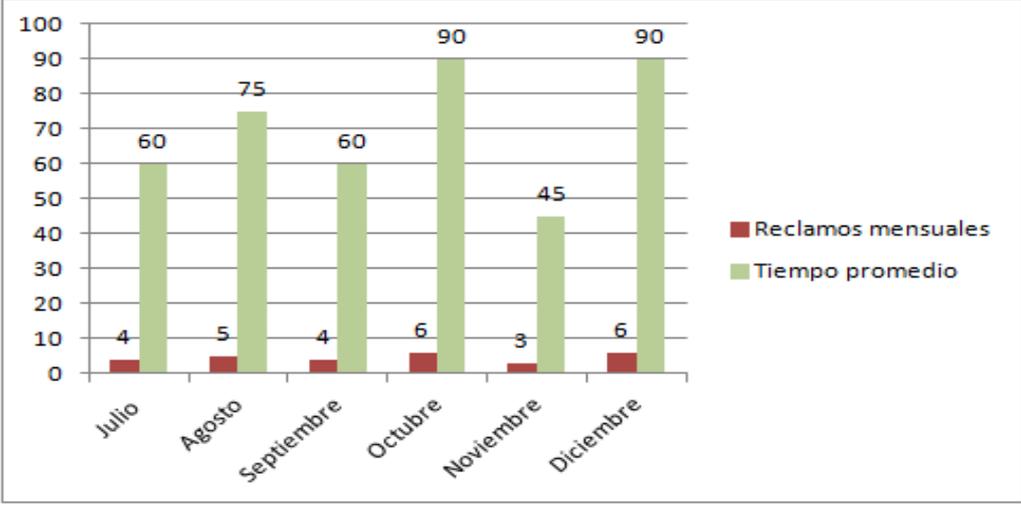
 Registro de Datos Crediticios	ENTREGA DE RECLAMOS																						
FICHA DE INDICADOR	REFERENCIA: PROCESO 1.1.2 COD. FICHA																						
RESULTADO PLANIFICADO: Reducir a 15 días laborables el procesamiento de reclamos																							
INDICADOR: Número de días promedio en procesar un Reclamo.																							
FORMA DE CÁLCULO: Total de número de días/Total de reclamos mensuales.																							
FUENTES DE INFORMACIÓN: Estadística de la Dirección de Administración de Servicios																							
SEGUIMIENTO Y PRESENTACIÓN: Mensual.																							
 <table border="1" data-bbox="375 1025 1396 1534"> <thead> <tr> <th>Mes</th> <th>Reclamos mensuales</th> <th>Tiempo promedio</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Julio</td> <td>4</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td>Agosto</td> <td>5</td> <td>75</td> </tr> <tr> <td>Septiembre</td> <td>4</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td>Octubre</td> <td>6</td> <td>90</td> </tr> <tr> <td>Noviembre</td> <td>3</td> <td>45</td> </tr> <tr> <td>Diciembre</td> <td>6</td> <td>90</td> </tr> </tbody> </table>			Mes	Reclamos mensuales	Tiempo promedio	Julio	4	60	Agosto	5	75	Septiembre	4	60	Octubre	6	90	Noviembre	3	45	Diciembre	6	90
Mes	Reclamos mensuales	Tiempo promedio																					
Julio	4	60																					
Agosto	5	75																					
Septiembre	4	60																					
Octubre	6	90																					
Noviembre	3	45																					
Diciembre	6	90																					

Figura No. 28 FICHA DE INDICADORES

Fuente: Registro de Datos Crediticios.

ANÁLISIS

Actualmente se procesan en 30 días laborales un promedio de 5 reclamos, lo cual incumple la ley, repercute una sanción y perjudica al titular de la información, ya que no puede acceder a créditos.

Con el nuevo sistema de notificaciones, los 5 reclamos promedio, se procesarán en 15 días laborales, dando cumplimiento a la ley.

El sistema permitirá recibir, validar y comunicar automáticamente los reclamos, así como llevar un control, siendo el proceso más eficiente y eficaz.

3.5.3. Diagrama de procesos mejorado de contratos

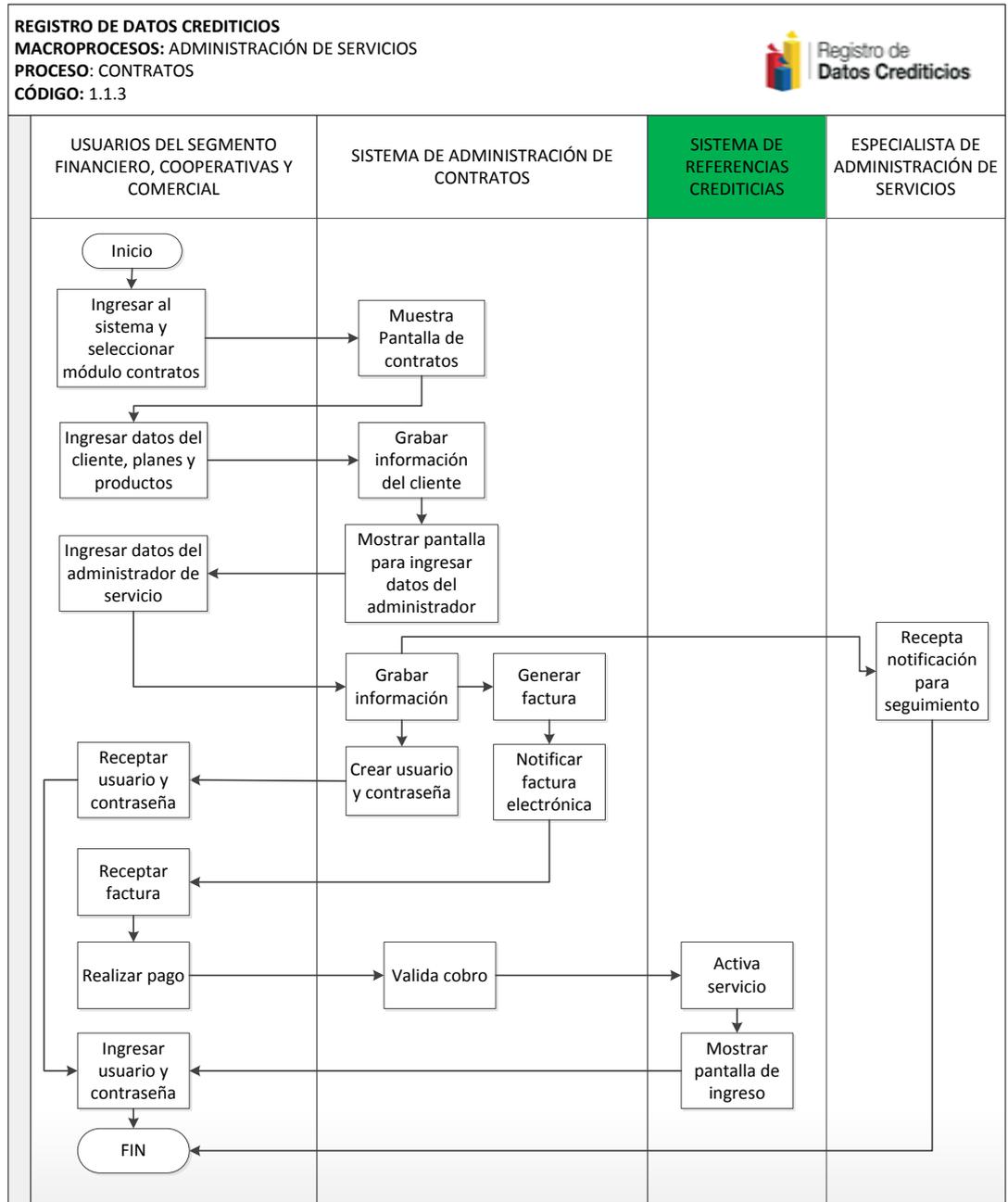


Figura No. 29 DIAGRAMA DE PROCESO

Fuente: Registro de Datos Crediticio

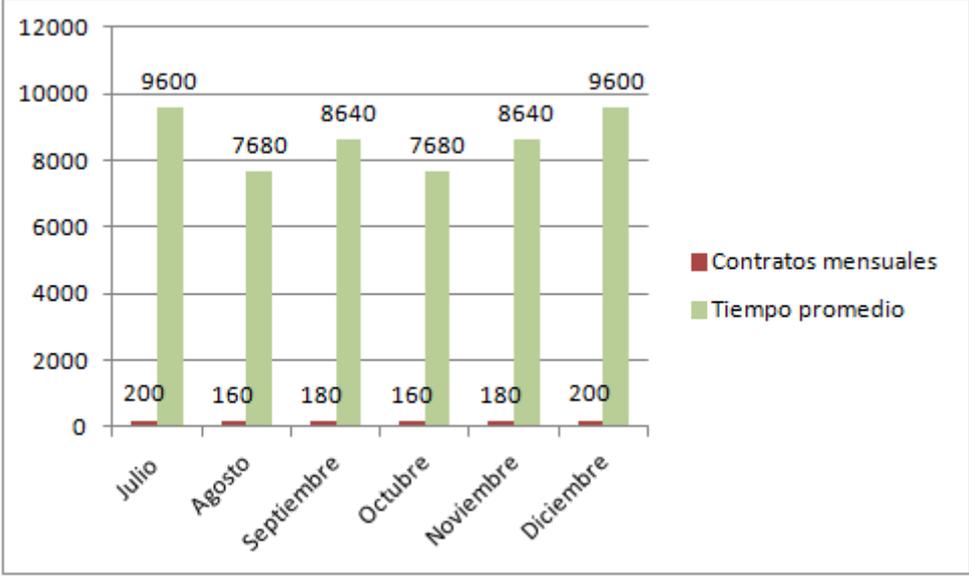
 Registro de Datos Crediticios	ENTREGA DE CONTRATOS																						
FICHA DE INDICADOR	REFERENCIA: PROCESO 1.1.3 COD. FICHA																						
RESULTADO PLANIFICADO: Reducir a 2 días el tiempo de entrega de Contratos.																							
INDICADOR: Número de días promedio en procesar un Contrato.																							
FORMA DE CÁLCULO: Total de número de días/ Total de contratos por mes.																							
FUENTES DE INFORMACIÓN: Estadística de la Dirección de Administración de Servicios																							
SEGUIMIENTO Y PRESENTACIÓN: Mensual.																							
 <table border="1" data-bbox="336 965 1305 1541"> <thead> <tr> <th>Mes</th> <th>Contratos mensuales</th> <th>Tiempo promedio</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Julio</td> <td>200</td> <td>9600</td> </tr> <tr> <td>Agosto</td> <td>160</td> <td>7680</td> </tr> <tr> <td>Septiembre</td> <td>180</td> <td>8640</td> </tr> <tr> <td>Octubre</td> <td>160</td> <td>7680</td> </tr> <tr> <td>Noviembre</td> <td>180</td> <td>8640</td> </tr> <tr> <td>Diciembre</td> <td>200</td> <td>9600</td> </tr> </tbody> </table>			Mes	Contratos mensuales	Tiempo promedio	Julio	200	9600	Agosto	160	7680	Septiembre	180	8640	Octubre	160	7680	Noviembre	180	8640	Diciembre	200	9600
Mes	Contratos mensuales	Tiempo promedio																					
Julio	200	9600																					
Agosto	160	7680																					
Septiembre	180	8640																					
Octubre	160	7680																					
Noviembre	180	8640																					
Diciembre	200	9600																					

Figura No.30 FICHA DE INDICADORES

Fuente: Registro de Datos Crediticios.

ANÁLISIS

A través del acceso al sistema, los usuarios de los segmentos financieros, cooperativos y comerciales podrán contratar en 48 horas laborales los productos y servicios que requieran, con esto se obtendría una mayor satisfacción a los usuarios ya que se procesaría 972 contratos por mes, lo cual representa el 90% de satisfacción al cliente.

3.6. Comprobación de hipótesis

De acuerdo al análisis de los procesos identificados en el área de Administración de Servicios del Registro de Datos Crediticios; se puede observar en la siguiente tabla, que al implementar el mejoramiento de los procesos operativos, a través del nuevo sistema informático, permitirá obtener una mejor atención con eficiencia y efectividad al titular de información en la entrega de Referencias Crediticias, Reclamos y Contratos.

Tabla No. 7 Mejoramiento de procesos

 PROCESOS	TIEMPO ACTUAL POR TRÁMITE	IMPLEMENTACIÓN DE MEJORAS	ACTIVIDADES OPTIMATIZADAS	ACTIVIDADES OPTIMATIZADAS
ENTREGA DE REFERENCIAS CREDITICIAS	9 MINUTOS	5 MINUTOS	3	PAGO ELÉCTRÓNICO, FACTURA ELÉCTRÓNICA, CERTIFICADO DE REFERENCIA CREDITICIA
RECLAMOS	72 HORAS	48 HORAS	3	FORMULARIO, FIRMA ELÉCTRÓNICA, NOTIFICACIONES
CONTRATOS	30 DÍAS	15 DÍAS	3	FACTURA ELÉCTRÓNICA, NOTIFICACIÓN, PAGO ELÉCTRÓNICO

Con esta nueva mejora se optimiza y automatiza las actividades y funciones administrativas (VER ANEXO N°6), lo cual beneficia al titular de información y a los usuarios del segmento financiero, cooperativo y comercial, a través del sistema informático en el cual los titulares y usuarios accederán para realizar sus trámites de manera ágil y oportuna, con un servicio de calidad y de credibilidad.

CONCLUSIONES

- El proyecto de investigación identificó el principal problema en la Dirección de Administración de Servicios del Registro de Datos Crediticos, en la atención al cliente ya que es muy compleja, tardía, burócrata, rígida, en la entrega de Referencias Crediticias, Reclamos y Contratos, lo cual ha ocasionado conflictos e inestabilidad de la Institución al cliente.
- Se evidenció a través de las encuestas realizadas, que el 59% de los titulares de la información están insatisfechos con los servicios que presta el Registro de Datos Crediticios.
- Actualmente no cuentan con manuales de procedimientos, la cual no permite cumplir con los requerimientos y necesidades de los titulares de información y usuarios.
- A través de reuniones de trabajo con los Directivos se planteó la incorporación de un sistema informático, la cual permita optimizar y automatizar algunas actividades administrativas, a fin de generar una mejor satisfacción al cliente que ayude a incrementar a la imagen y reputación institucional.
- Con la aplicación e implementación del nuevo sistema informático, para mejorar los procesos, obtendríamos lo siguiente: en la entrega de referencias crediticias, se reducirá al tiempo promedio a 5 minutos, procesando un promedio de 2.626 referencias crediticias mensuales, las cuales corresponde al 94%; con los reclamos se procesarán en 15 días laborales dando cumplimiento a la ley; y los usuarios de los segmentos financieros, cooperativos y comerciales podrán contratar en 48 horas laborales los productos y servicios que requieran al alcanzando una satisfacción del 90%.

RECOMENDACIONES

- Implementar la propuesta de mejora en la Dirección de Administración de Servicios, a fin de incrementar la satisfacción de los titulares y usuarios de este servicio.
- Con esta propuesta de mejora se pretende, que los Directivos implementen y apliquen el sistema en base a las nuevas herramientas tecnológicas: Dato Seguro (Referencias Crediticias), Sistema de Notificaciones electrónicas (Reclamos) y Página Web Institucional (Contratos), las cuales facilitarán al titular de información y usuarios el procesamiento y atención en sus requerimientos, de manera eficiente y eficaz y personalizada, lo cual mejorará el servicio al cliente en el área de Administración de Servicios.
- Realizar mediciones periódicas y acciones continuas de los procesos, a fin que se cumplan los procedimientos en base a los manuales.
- Capacitar al titular y usuario del segmento financiero, cooperativa y comercial sobre el uso adecuado del nuevo sistema informático, a fin de brindar un adecuado y oportuno direccionamiento, con soluciones inmediatas
- Comunicar a los Directivos y personal involucrado de los logros sobre los indicadores de satisfacción al cliente periódicamente, los cuales estos se encuentren alineados a la misión de la institución.

BIBLIOGRAFÍA

- Carrasco, J. B. (2008). *Gestión de Procesos (Con Responsabilidad Social)*. Santiago de Chile: Evolución S.A.
- Champy, M. H. (1994). *Reingeniería*. Colombia: Norma S.A.
- (DINARDAP, 2013)
- Decreto, Ejecutivo. (2013-2017). *Plan Nacional para el buen Vivir*. ECUADOR.
- Gestiopolis. (mayo de 2011). *Conceptos sobre la Gestión por Procesos*. Obtenido de Universidad Politécnica Salesiana: http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/962/5/Capitulo_2.pdf
- Harrington, H. .. (2000). *Mejora de los Procesos en las Organizaciones*. Mexico: Mc. Graw Hill.
- Harrington, H. J. (1993). *Mejoramiento de los Procesos de la Empresa*. Colombia: Mc. Graw Hill (Colombia).
- Humberto, N. (2008). *Planeación y Gestión Estratégica*. Colombia: Mc. Graw Hill (Colombia).
- Isotools. (noviembre de 2013). *Metodología Lean para la Mejora Continua de los Procesos*. Obtenido de Isotools: <http://www.isotools.org/2013/11/13/lean-mejora-continua/>
- Isabel Quintillan. (julio de 2005). *Claves para mejora de los Procesos de la Empresa*. Obtenido de Revista FCE: <http://www.novaproject.cl/gestor/archivos/claves%20para%20lamejora%20de%20los%20procesos%20en%20lasorganizaciones.pdf>
- JGRamirez. (julio de 2010). *Sistema Integrado de Gestión*. Obtenido de <http://web2.uniquindio.edu.co/dep/plandes/documentos/sig/capacitaciones/indicadores.pdf#page=8&zoom=auto,287,-12>
- Juan Bravo, C. (2008). *Gestión de Procesos (Con Responsabilidad Social)*. Santiago de Chile: EVolución S.A.
- Kaplan, Robert S. (2007-2008). *Universidad Nacional Autonoma de Mexico* . Obtenido de Ingeniería Industrial: http://www.ingenieria.unam.mx/industriales/carrera_historia_kaplan.html
- Morgan, R. Y. (2000). *Perfomance Scorecards: Measuring the Right Things in the Real Woldr*. Florida: Jossey Bass.

- Organizational Performance Management. (junio de 2013). *Tiedcomm*. Obtenido de Concepto de Balanced Scorecard: <http://www.infoviews.com.mx/Bitam/ScoreCard/>
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage*. New York: Macmillan, 1985.
- Reynoso, A. (2010). *El Diamante de la Excelencia Organizacional, una Propuesta para Mejorar la Implementación de la Estrategia*. Santiago de Chile: Aguilar Chilena de Ediciones S.A.
- Ridchar, C. (1994). *Mejora Continua de Procesos*. Argentina: Granica.
- Roberto Auliso, J. M. (Julio de 2005). *Claves para la mejora de los Procesos en las Organizaciones*. Obtenido de novaproject.cl: <http://www.novaproject.cl/gestor/archivos/claves%20para%20lamejora%20de%20los%20procesos%20en%20lasorganizaciones.pdf>

ANEXOS
ANEXO NO. 1
ACTAS DE REUNIÓN



ACTA DE REUNIÓN 1

REVISIÓN DE PROCESOS

Fecha: 22-07-2014	Hora inicio: 9:00	Hora fin: 14:00
Lugar: REGISTRO DE DATOS CREDITICIOS – ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS		

Detalle de asistentes:

NOMBRE	EMPRESA	CARGO
ING. YOICE PILA	RDC	ESPECIALISTA DE ADMINISTRACIÓN DE SERVICIO
LCDO. JUAN IGNACIO PAREJA	RDC	ASISTENTE Y ANALISTA DE ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS
SR. DANIEL ECHEVERRIA	RDC	ASISTENTE Y ANALISTA DE ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS

Objetivo de la reunión:

Detección de los posibles problemas que se están generando en el área de Administración de Servicios al aplicar los procesos de entrega de referencias crediticias, reclamos y contratos
--

Puntos tratados:

<ul style="list-style-type: none"> En los puntos tratados de la presente investigación se encontró que los principales problemas que tiene el área de Administración de Datos Crediticios, se debe al desconocimiento de los empleados en lo que respecta a sus funciones ya que la institución es nueva y aun no tiene bien definidos sus políticas y procedimientos, por tal razón se está generando un mal servicio en la entrega oportuna de referencia crediticias, reclamos y contratos.
<ul style="list-style-type: none"> En la reunión se aclaró que estos trámites se hacen de forma manual y con formatos en papel establecidos por la institución, lo cual genera problemas en cuanto a la entrega de referencias de crediticias, reclamos y contratos, de esta manera se puede generar pérdidas de requerimientos y otros documentos y seguridad de la información del cliente, además de retrasar el tiempo de la entrega.
<ul style="list-style-type: none"> Se detectó que la mayoría de los clientes se sienten molestos, inconformes ya que el servicio no es oportuno, en la información de los pedidos de las referencias crediticias, reclamos y contratos, y todo este flujo de información, lleva un tiempo el cual no agrega valor al servicio y se crea en el cliente malas expectativas por el tiempo que debe esperar para recibir este servicio.

Firmas:

NOMBRE	EMPRESA	FIRMA
ING. YOICE PILA	REGISTRO DE DATOS CREDITICIOS	
LCD. JUAN IGNACIO PAREJA	REGISTRO DE DATOS CREDITICIOS	
SR. DANIEL ECHEVERRIA	REGISTRO DE DATOS CREDITICIOS	

Datos de la reunión: REVISIÓN DE LOS PROCESOS DEL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS

Fecha: 24-07-2012	Hora inicio: 9:00	Hora fin: 12:00
Lugar: REGISTRO DE DATOS CREDITICIOS		

Detalle de asistentes:

NOMBRE	EMPRESA	CARGO
ING. YOICE PILA	RDC	ESPECIALISTA DE ADMINISTRACIÓN DE SERVICIO
SR. DANIEL ECHEVERRIA	RDC	ASISTENTE Y ANALISTA DE ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS

Objetivo de la reunión:

Revisión de los procesos de la Administración de Servicios

Puntos tratados:

- Se diagramó los procesos actuales en base a las actividades que realizan, luego se revisó los flujos con los responsables de cada proceso, eliminando tareas que no agreguen valor, para optimizar las tareas, recursos y tiempos, a fin de brindar una atención más eficiente y eficaz, y de esta manera conseguir satisfacer las necesidades y expectativas del cliente, así como el rendimiento para la institución.
- Para el proceso de entrega de Referencias Crediticias se revisó los requisitos habilitantes para la entrega del servicio, formularios de autorización y factura.
- Para el proceso de reclamos se revisó los requisitos previos a la presentación de un incidente, formularios y documentos de soporte.
- Para el proceso de contratos se revisó el formato que se debe llenar previo a activación del servicio, factura y acuerdos de confidencialidad para la activación de las claves.
- Se revisa el procedimiento de la facturación, ya que actualmente genera cuellos de botella, debido a que los clientes deben realizar los pagos directamente en el banco (no pueden realizar transferencias electrónicas, ni débitos).

Firmas:

NOMBRE	EMPRESA	FIRMA
ING. YOICE PILA	REGISTRO DE DATOS CREDITICIOS	
SR. DANIEL ECHEVERRIA	REGISTRO DE DATOS CREDITICIOS	

Datos de la reunión: REVISIÓN DE LOS PROCESOS DE REFERENCIAS CREDITICIAS, RECLAMOS Y CONTAROS.

Fecha: 28-07-2014	Hora inicio: 9:00	Hora fin: 17:00
Lugar: REGISTRO DE DATOS CREDITICIOS – ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS		

Detalle de asistentes:

NOMBRE	EMPRESA	CARGO
ING. YOICE PILA	RDC	ESPECIALISTA DE ADMINISTRACIÓN DE SERVICIO
SR. DANIEL ECHEVERRIA	RDC	ASISTENTE Y ANALISTA DE ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS

Objetivo del Taller:

Revisar y aprobar los procesos del área de Administración de Servicios, para implementar la mejora en los flujos de información, a fin de atender a los requerimientos de los titulares de información.

Puntos tratados:

- Se realizó una mesa redonda con los actores de los procesos del área de la Administración de Servicios y Directivos, para definir la situación actual de los mismos, y verificar los problemas que se han detectado en la atención de servicio al cliente:
- En las referencias crediticias se detectó que existen cuellos de botellas al momento de realizar la facturación y recepción de los documentos habilitantes sobre la validación de información a los titulares de la información.
- Para generar el contrato a un cliente existe demora ya que previo al ingreso de la información en el sistema, se debe validar la información recibida, también se genera atrasos porque se debe realizar la facturación del servicio en otro sistema y se vuelve a ingresar los datos del cliente para procesar la factura.
- También se detectó que existe demora en la asignación de clave para poder acceder al sistema de información crediticia.
- Los reclamos se receptan físicamente en las oficinas del Registro de Datos Crediticios, los mismos que son manipulados internamente por varias direcciones, lo cual genera pérdida de los mismos.
- De acuerdo a la Ley los reclamos deben ser procesados en un tiempo no mayor a 15 días, y hoy en día ese tiempo no se cumple, lo cual genera inconformidad del servicio por parte de los titulares de la información.
- El pago lo realiza directamente en el banco, generando cuellos de botella ya que el cliente una vez que deposito o transfiere el dinero, debe enviar escaneado el número de depósito o transferencia al personal de la Dirección Financiera para que verifiquen en la cuenta y se pueda activar el servicio. Esto ocasiona inconvenientes y molestias a los clientes.

Firmas:

NOMBRE	EMPRESA	FIRMA
ING. YOICE PILA	REGISTRO DE DATOS CREDITICIOS	
SR. DANIEL ECHEVERRIA	REGISTRO DE DATOS CREDITICIOS	

Datos de la reunión: REVISIÓN DE LOS PROCESOS DE REFERENCIAS CREDITICIAS, RECLAMOS Y CONTAROS.

Fecha: 01-08-2014	Hora inicio: 10:00	Hora fin: 16:00
Lugar: REGISTRO DE DATOS CREDITICIOS – ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS		

Detalle de asistentes:

NOMBRE	EMPRESA	CARGO
ING. YOICE PILA	RDC	ESPECIALISTA DE ADMINISTRACIÓN DE SERVICIO
SR. DANIEL ECHEVERRIA	RDC	ASISTENTE Y ANALISTA DE ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS

Objetivo del Taller:

Revisar y aprobar los procesos del área de Administración de Servicios, para implementar la mejora de los flujos de información, a fin de atender los requerimientos de los titulares de la información.

Puntos tratados:

- Se propone generar los reclamos a través de la página web.
- Se realiza una reformulación de los formatos
- Se realiza una reestructuración de los procesos
- Se propone realizar un manual de procedimientos por cada proceso
- Se propone el pago electrónico
- Revisión de mejora y rediseño en los procesos actuales, eliminando las actividades que no agreguen valor.
- Aprobación de los nuevos flujos de información por los responsables de cada uno de los procesos de Referencias Crediticias, Reclamos, Contratos, a través de la Ficha de Proceso, Ficha de Indicadores y Diagrama del Proceso.

Firmas:

NOMBRE	EMPRESA	FIRMA
ING. YOICE PILA	REGISTRO DE DATOS CREDITICIOS	
DANIEL ECHEVERRIA	REGISTRO DE DATOS CREDITICIOS	

ENCUESTA DE SERVICIO Y SATISFACCIÓN AL CLIENTE

Señor o señora cliente, sírvase leer la siguiente encuesta, y marque con una **X** su respuesta.

SEXO M F EDAD _____

1. ¿Usted, ha solicitado una referencia crediticia?

SI NO

2. ¿Cómo determina Usted, el servicio de la Administración de Servicios, en la entrega de referencias crediticias, reclamos y contratos?

- Nada satisfecho
 Ligeramente satisfecho
 Un poco satisfecho
 Muy satisfecho
 Extremadamente satisfecho

3. ¿Considera usted, que la Administración de Servicios, cumple con el tiempo de entrega en los trámites, de acuerdo a sus necesidades?

SI NO

4. ¿Cree Usted, que el Registro de Datos Crediticios, le satisfizo la información en base al historial de cumplimientos de obligaciones?

- Nada satisfecho
 Ligeramente satisfecho
 Un poco satisfecho
 Muy satisfecho
 Extremadamente satisfecho

5. ¿Su opinión acerca de la Institución, considera que le brinda una atención eficiente y eficaz?

SI NO

6. ¿La atención recibida fue correcta y en los tiempos previstos

SI NO

7. ¿Las dudas e inquietudes, han sido satisfechas por la Dirección de Administración de Servicios?

- Nada satisfecho
 Ligeramente satisfecho
 Un poco satisfecho
 Muy satisfecho
 Extremadamente satisfecho

8. ¿Ha presentado algún reclamo al Registro de Datos Crediticios?

SI NO

9. ¿Considera que la información proporcionada por el Registro de Datos Crediticio es confiable?

SI NO

PREGUNTA PARA EMPRESAS, BANCOS, COPERATIVAS, COMPAÑÍAS.

10. ¿Usted, es cliente del Registro de Datos Crediticios?

SI NO

11. ¿El servicio que presta el Registro de Datos Crediticios, ha facilitado a su entidad el otorgamiento de créditos?

SI NO

ANEXO NO. 4



FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Único proveedor del servicio de referencias crediticias. • Infraestructura adecuada para la prestación del servicio. • Personal capacitado • Conocimiento y aplicación de la Ley. 	<ul style="list-style-type: none"> • Monopolización del mercado. • Seguridad y confidencialidad de la información • Requerimiento del servicio • La prestación del servicio está dirigido al público en general. • Costo del servicio accesible a todo público. • Continuamente tenemos instituciones financieras interesadas en el servicio de referencias crediticias.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura tecnológica. • Desconocimiento de los procesos. • Única oficina en Quito • Falta de manuales de procedimientos y flujos de procesos. • Falta canales de comunicación de la institución a los titulares de información en sus servicios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambio de la normativa • Cambio de las autoridades del Registro de Datos Crediticios. • Presupuesto insuficiente. • Ocultamiento de la información verdadera.

Fuente: Registro de Datos Crediticios

ANEXO NO. 5

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
 Registro de Datos Crediticios	REGISTRO DE DATOS CREDITICIOS	PROCESO : ENTREGA DE REFERENCIAS CREDITICIAS VERSIÓN 01
	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS	CODIGO DEL PROCESO 1.1.1

1. MISIÓN

Entregar información legal, exacta y confiable a los titulares de la información mediante la emisión del reporte de referencias crediticias.

2. MACROPROCESO

Sistema de Gestión del Registro de Datos Crediticios.

3. RESPONSABLE

Sistema

4. CONCEPTOS

Referencia Crediticia: es un reporte que detalla el historial crediticio y de cumplimiento de las obligaciones financieras, contractuales y de seguros privados, y de seguridad social, de una persona natural o jurídica, publico privada, que sirve para identificarla adecuadamente y determinar sus niveles de endeudamiento.

Titular de Información: es la persona natural o jurídica a la que se refiere la información crediticia.

Sistema: es una herramienta tecnológica, que permite interconectarse y sirve para optimizar y automatizar las actividades administrativas.

Entidad Financiera: son las personas naturales o jurídicas legalmente autorizadas que debido a sus actividades, mantienen información crediticia lícita y que tiene la obligación de entregar la misma al registro crediticio de conformidad con las políticas y formas que establezcan su respectivo organismo de control.

5. ACTIVIDADES DE CALIDAD

- Ingreso de número de cédula o ruc al sistema
- Validación de información
- Descarga de Referencia Crediticia
- Pago electrónico
- Impresión de factura electrónica
- Registro de cobro
- Impresión de Referencia crediticia

6. REFERENCIAS

- **Legal**

Ley Orgánica Derogatoria a la ley de burós de información crediticia y reformativa a la ley del sistema nacional del registro de datos públicos, a la ley Orgánica de la economía popular y solidaria y del sector financiero Popular y solidario y a la ley de compañías.

Legislación Ecuatoriana.

- **Administrativo**

Estatuto Orgánico por Procesos - Resolución 014

Plan Nacional para el Buen Vivir.

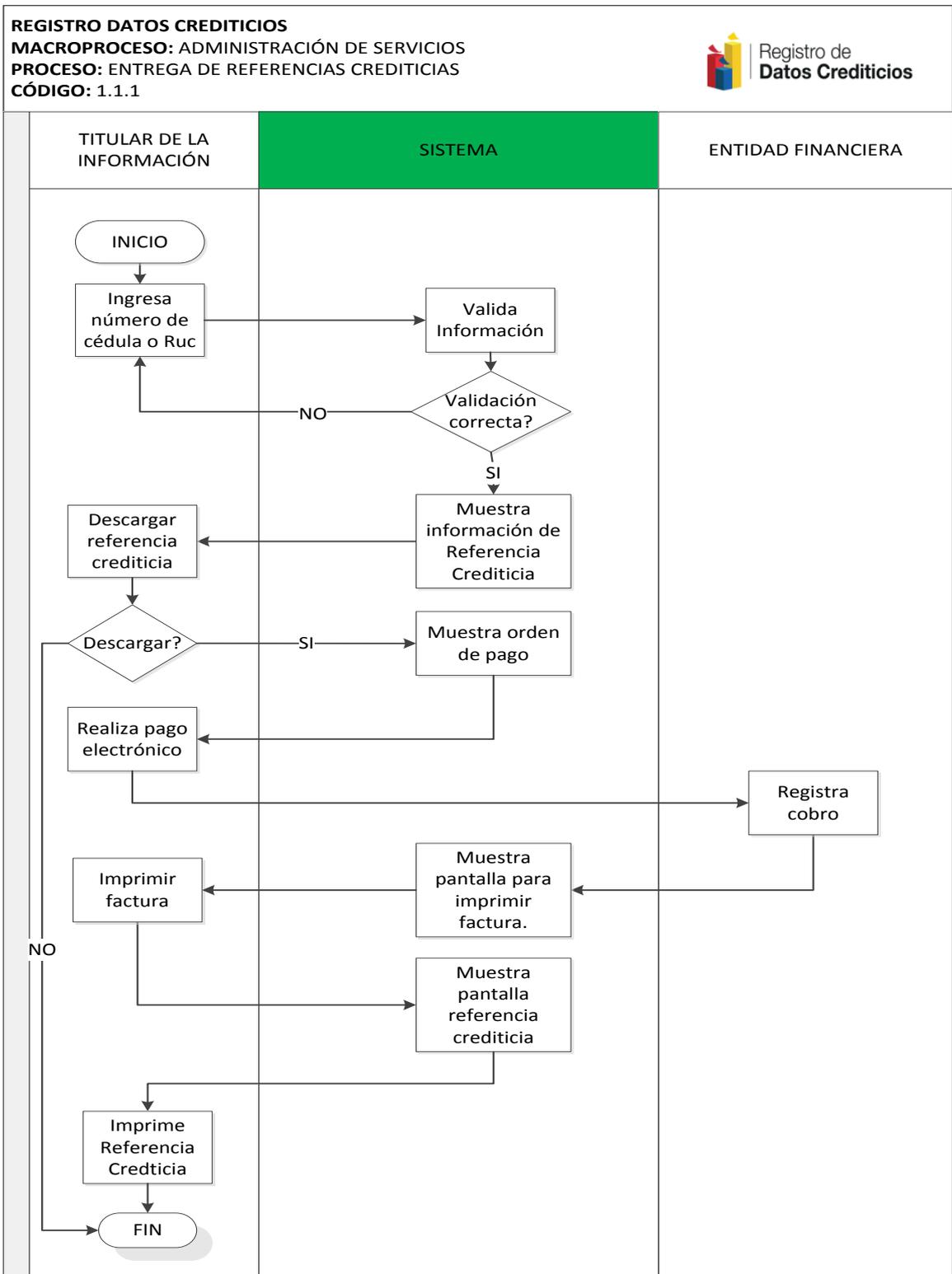
7. DOCUMENTOS

- Número de Cédula o Ruc.
- Comprobante de Pago.

8. INDICADORES

- Número de trámites mensualmente
- Número de días en procesar los trámites mensualmente

9. DIAGRAMA DE FLUJO



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
 Registro de Datos Crediticios	REGISTRO DE DATOS CREDITICIOS	PROCESO : RECLAMOS VERSIÓN 02
	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS	CODIGO DEL PROCESO 1.1.2

1. MISIÓN

Mantener actualizado el reporte de referencias crediticias mediante una adecuada coordinación con las fuentes de información

2. MACROPROCESO

Sistema de Gestión del Registro de Datos Crediticios.

3. RESPONSABLE

Sistema

4. CONCEPTOS

Titular de Información: es la persona natural o jurídica a la que se refiere la información crediticia.

Fuentes de Información: son las personas naturales o jurídicas legalmente autorizadas que debido a sus actividades, mantienen información crediticia lícita y que tiene la obligación de entregar la misma al registro crediticio de conformidad con la políticas y formas que establezcan su respectivo organismo de control.

Sistema: es una herramienta tecnológica, que permite interconectarse y sirve para optimizar y automatizar las actividades administrativas.

Registro de datos crediticios: es un registro público que presta el servicio de Referencias Crediticias.

Sistema de Referencias Crediticias: es un sistema proveniente de las fuentes de información, lo cual permite verificar el reporte de crédito o un resumen de información crediticia.

5. ACTIVIDADES DE CALIDAD

- Formulario electrónico.
- Firma electrónica.
- Envío de notificaciones.
- Validación de datos del Reclamo.

6. REFERENCIAS

- **Legal**

Ley Orgánica Derogatoria a la ley de burós de información crediticia y reformatoria a la ley del sistema nacional del registro de datos públicos, a la ley Orgánica de la economía popular y solidaria y del sector financiero Popular y solidario y a la ley de compañías.

Legislación Ecuatoriana.

- **Administrativo**

Estatuto Orgánico por Procesos - Resolución 014

Plan Nacional para el Buen Vivir.

7. DOCUMENTOS

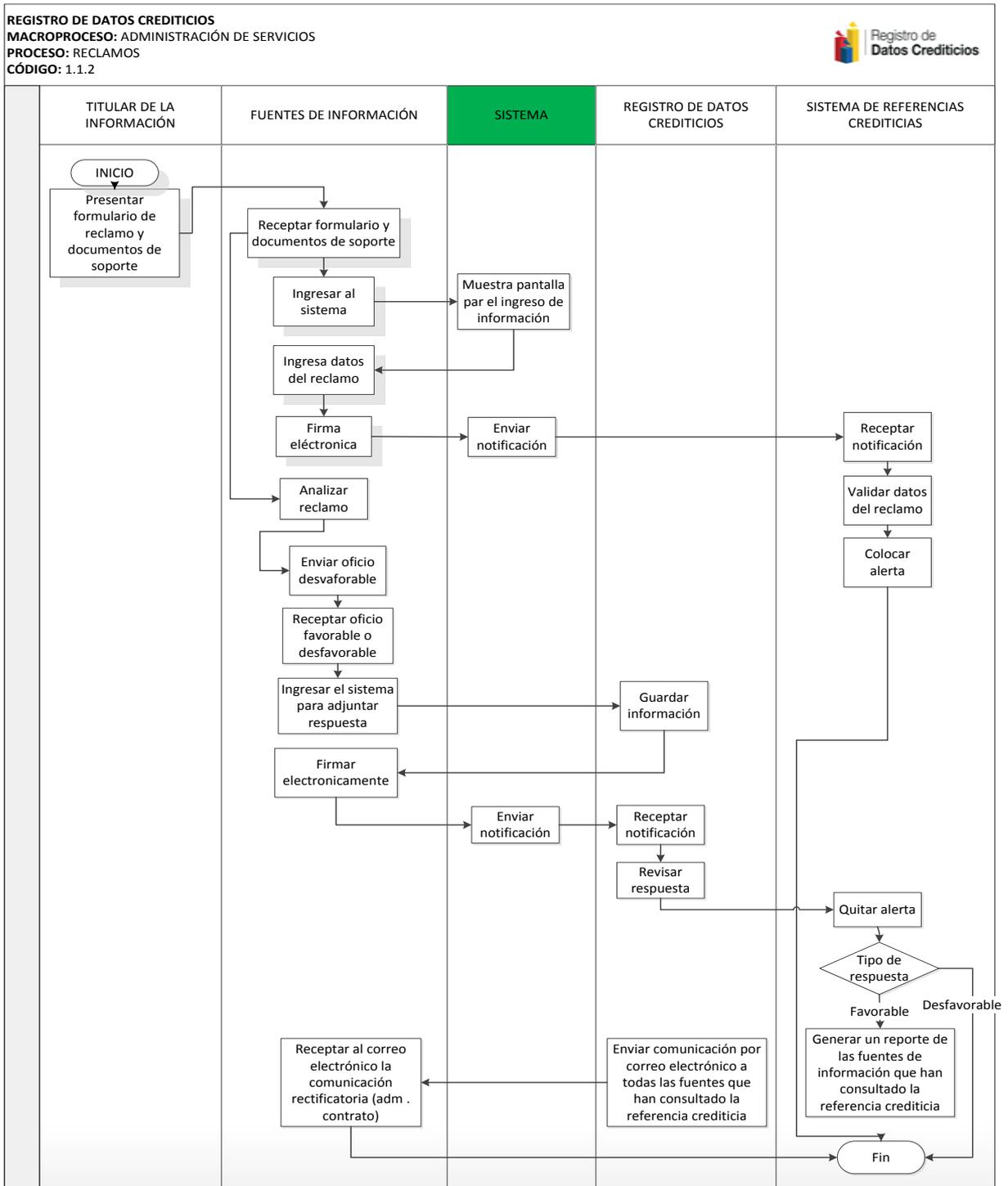
Número de Cédula o Ruc.

8. INDICADORES

Número de trámites mensualmente

Número de días en procesar los trámites mensualmente

9. DIAGRAMA DE FLUJO



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS		
 Registro de Datos Crediticios	REGISTRO DE DATOS CREDITICIOS	PROCESO : CONTRATOS VERSIÓN 03
	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS	CODIGO DEL PROCESO 1.1.3

1. MISIÓN

Entregar a los clientes del segmento financiero, cooperativo y comercial el servicio de referencias crediticia para otorgar créditos.

2. MACROPROCESO

Sistema de Gestión del Registro de Datos Crediticios.

3. RESPONSABLE

Sistema

4. CONCEPTOS

Usuarios del Segmento financiero, cooperativas y comercial: son las personas naturales o jurídicas legalmente autorizadas que debido a sus actividades, mantienen información crediticia lícita y que tiene la obligación de entregar la misma al registro crediticio de conformidad con la políticas y formas que establezcan su respectivo organismo de control.

Sistema de Administración de Contratos: es una herramienta tecnológica, que permite interconectarse y sirve para optimizar y automatizar las actividades administrativas.

Sistema de Referencias Crediticias: es un sistema proveniente de las fuentes de información, lo cual permite verificar el reporte de crédito o un resumen de información crediticia.

Especialista de Administración de Servicios: es un funcionario de Registro de Datos Crediticios que dará seguimiento y control al contrato.

5. ACTIVIDADES DE CALIDAD

- Ingreso al sistema
- Factura electrónica
- Notificaciones electrónicas
- Pago electrónico
- Validación de cobro
- Activación de servicio

6. REFERENCIAS

- **Legal**

Ley Orgánica Derogatoria a la ley de burós de información crediticia y reformativa a la ley del sistema nacional del registro de datos públicos, a la ley Orgánica de la economía popular y solidaria y del sector financiero Popular y solidario y a la ley de compañías.

Legislación Ecuatoriana.

- **Administrativo**

Estatuto Orgánico por Procesos - Resolución 014

Plan Nacional para el Buen Vivir.

7. DOCUMENTOS

Número de Ruc.

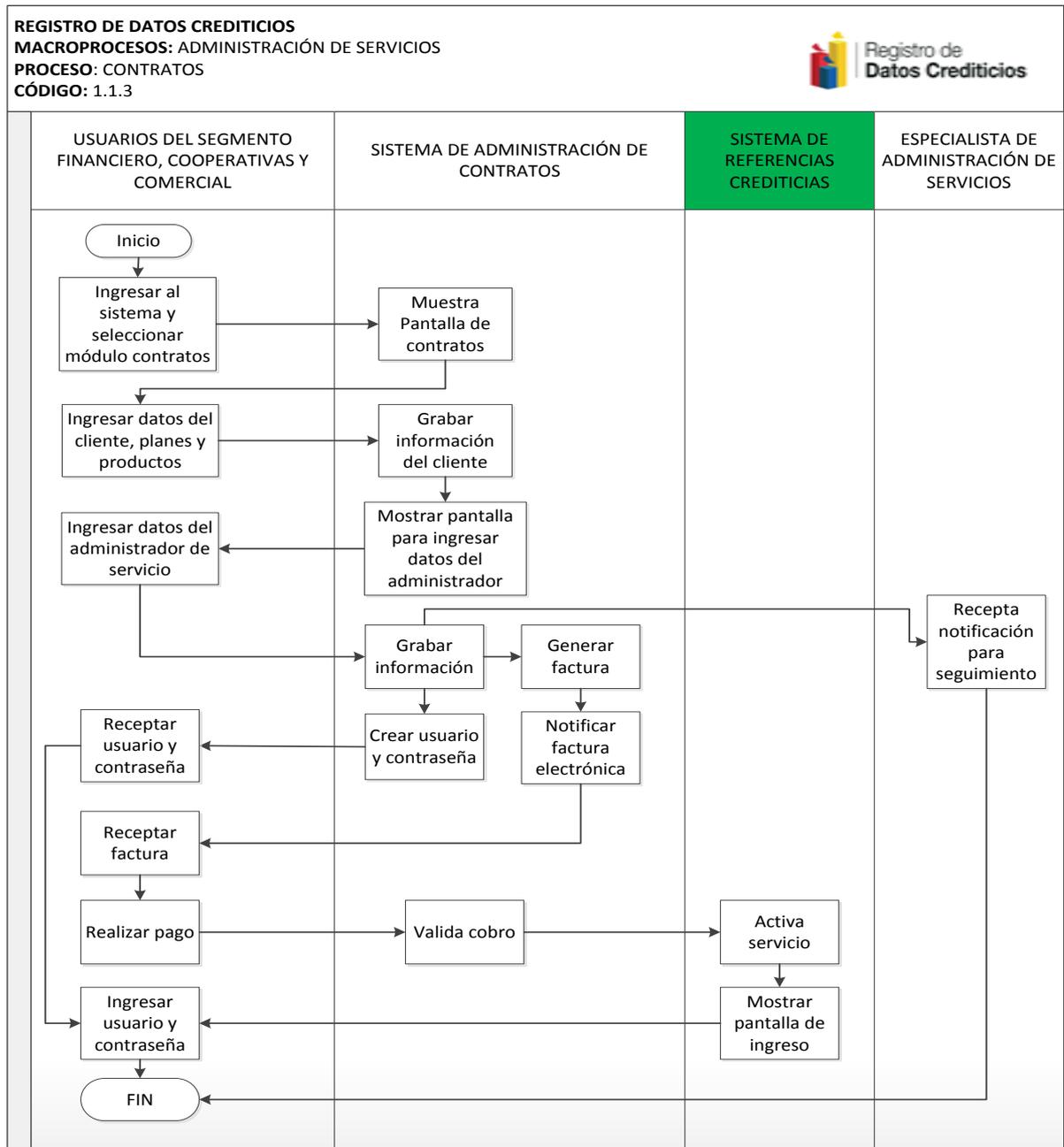
Nombramiento del Representante Legal.

8. INDICADORES

Número de trámites mensualmente

Número de días en procesar los trámites mensualmente

9. DIAGRAMA DE FLUJO



ANEXO NO. 6
PROPUESTA DE MEJORA DE PROCESOS
REFERENCIAS CREDITICIAS

TIPO:	AGREGADOR DE VALOR	CÓDIGO:	1.1.1.
MACROPROCESO:	ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS	 Registro de Datos Crediticios	
PROCESO:	REFERENCIAS CREDITICIAS		
TIEMPO DE MEJORA : 5 MINUTOS			
PROCESOS ACTUALES SEMESTRE JULIO A DICIEMBRE 2013			
	REFERENCIAS CREDITICIAS	No. DE REFERENCIAS CORRECTAS	No. DE REFERENCIAS CON ERRORES
TOTAL	16.760	2486	306
PORCENTAJE	100%	89%	11%
PROPUESTA DE MEJORA SEMESTRE JULIO A DICIEMBRE 2013			
	REFERENCIAS CREDITICIAS	No. DE REFERENCIAS CORRECTAS	No. DE REFERENCIAS CON ERRORES
TOTAL	16.760	2626	167
PORCENTAJE	100%	94%	6%

Actualmente se procesan 2793 referencias crediticias, de las cuales 2486 representan el 89% que se procesan correctamente en 9 minutos, con la propuesta de mejora se pretende reducir el 5% de errores al igual que el tiempo promedio a 5 minutos, por lo cual se procesaría 2626 referencias crediticias mensuales correctas representando el 94%, con un margen de error del 6%, a través del sistema de Dato Seguro, que permitirá al titular de información acceder a este servicio directo sin necesidad de acercarse a la ventanilla de la institución.

RECLAMOS

TIPO:	AGREGADOR DE VALOR	CÓDIGO:	1.1.2.
MACROPROCESO:	ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS	 Registro de Datos Crediticios	
PROCESO:	RECLAMOS		
TIEMPO DE MEJORA : 15 DIAS			
PROCESOS ACTUALES SEMESTRE JULIO A DICIEMBRE 2013			
	RECLAMOS MENSUALES	No. DE RECLAMOS CORRECTOS	No. RECLAMOS CON ERRORES
TOTAL	28	10	18
PORCENTAJE	100%	36%	64%
PROPUESTA DE MEJORA SEMESTRE JULIO A DICIEMBRE 2013			
	RECLAMOS MENSUALES	No. DE RECLAMOS CORRECTOS	No. RECLAMOS CON ERRORES
TOTAL	28	22	6
PORCENTAJE	100%	80%	20%

El Registro de Datos Crediticios mensualmente ingresa un promedio de 28 reclamos, de los cuales 10 representan el 36% siendo procesados correctamente, y los 18 reclamos son en un tiempo mayor a lo que establece la ley Orgánica Derogatoria a la ley de buros de información crediticia y reformatoria a la ley del sistema nacional del registro de datos públicos, atendándose en 30 días laborales, lo cual se procesa un promedio de 5 reclamos por mes, por lo tanto con la propuesta de mejora y a través del sistema de notificaciones electrónicas, los 5 reclamos promedio se procesarán en 15 días laborales, dando cumplimiento a la ley, con esto se obtendrá la mejora del 80% con un margen de error del 20%.

CONTRATOS

TIPO:	AGREGADOR DE VALOR	CÓDIGO:	1.1.3.
MACROPROCESO:	ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS	 Registro de Datos Crediticios	
PROCESO:	CONTRATOS		
TIEMPO DE MEJORA : 48 HORAS			
PROCESOS ACTUALES SEMESTRE JULIO A DICIEMBRE 2013			
	CONTRATOS MENSUALES	No. DE CONTRATOS CORRECTOS	No. CONTRATOS CON ERRORES
TOTAL	1.080	904	176
PORCENTAJE	100%	84%	16%
PROPUESTA DE MEJORA SEMESTRE JULIO A DICIEMBRE 2013			
	CONTRATOS MENSUALES	No. DE CONTRATOS CORRECTOS	No. CONTRATOS CON ERRORES
TOTAL	1.080	972	108
PORCENTAJE	100%	90%	10%

Actualmente se procesan 904 contratos mensuales representando el 84%, este servicio se lo realiza en 72 horas laborales, por lo tanto con la mejora y a través del acceso al sistema Pagina Web de la Institución, los usuarios de los segmentos financieros cooperativos y comerciales podrán contratar en 48 horas laborales los productos o servicios que requieran, lo cual se procesaría 972 contratos por mes, representando el 90% de satisfacción al cliente.