

ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

MAESTRÍA EN
GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN



**“Propuesta de mejora del proceso de generación de
préstamos en Crédito y Bazar del Sub CAFAE SE Iquitos,
2022”**

**Trabajo de Investigación
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en
Gestión de Tecnologías de Información

Autores:

Bach. Moura Macedo, Giancarlo Francesco

Bach. Vilchez Gurmendi, Robert Isaac

Docente Guía:

Mg. Espinoza Villalobos, Luis Enrique

**TACNA – PERÚ
2022**

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

TABLA DE CONTENIDO

TABLA DE CONTENIDO	2
LISTADO DE TABLAS	6
LISTADO DE FIGURAS	7
RESUMEN	10
ABSTRACT	11
INTRODUCCIÓN	12
CAPITULO I: ANTECEDENTES DEL ESTUDIO	14
1.1. Tema de estudio	14
1.2. Planteamiento del problema	14
1.3. Objetivos de la Investigación:	16
1.3.1. Objetivo general	16
1.3.2. Objetivos Específicos	16
1.4. Justificación	16
1.5. Metodología	17
1.6. Definición	23
1.7. Alcances y limitaciones	24
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	25
2.1. Conceptualización	25
2.1.1. SUB Comité de Administración del Fondo de Asistencia y Estímulo del Sector Educación (Sub CAFAE SE)	25
2.1.2. Préstamos	25
2.1.3. Préstamo Bazar	26
2.1.4. Significado del término crédito	26

2.1.5.	Características principales del crédito	27
2.1.6.	Clasificación de los préstamos	28
2.1.7.	Recursos.....	29
2.1.8.	Clientes.....	30
2.1.9.	Calidad.....	30
2.1.10.	Tiempo.....	30
2.1.11.	Planificación.....	31
2.1.12.	BPM (Business Process Modeling Notation):	32
2.1.13.	Modelo de gestión de Procesos BPM:.....	34
2.1.14.	Ciclo de vida BPM.....	34
2.2.	Importancia	37
2.3.	Análisis comparativo	40
2.4.	Análisis crítico	42
CAPITULO III: MARCO REFERENCIAL		44
3.1.	Reseña histórica	44
3.2.	Filosofía Organizacional.....	45
3.3.	Diseño organizacional	45
3.4.	Producto y servicio	39
3.5.	Diagnóstico organizacional	41
3.5.1.	Análisis FODA.....	41
CAPITULO IV: RESULTADOS		45
4.1.	Diagnostico	45
4.1.1.	Proceso de atención al usuario anterior	45
4.1.2.	Eficiencia en el proceso de generación de préstamos. 66	

4.1.3.	Conocimiento del Modelo de Gestión de procesos	
	BPM.....	75
4.1.4.	Análisis cuantitativo del sistema de crédito y Bazar	77
4.2.	Diseño de la Mejora	79
4.2.1.	Modelización de los procesos propuestos.....	79
4.2.2.	Análisis del proceso	82
4.2.3.	Mejora/rediseño del proceso	84
4.3.	Mecanismos de control	93
	CONCLUSIÓN.....	95
	BIBLIOGRAFÍA.....	97
	ANEXOS.....	104
	Anexo 1.....	104
	Anexo 2.....	108

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1 Alternativas de respuesta y codificación de ítems.	20
Tabla 2 Población en Estudio	20
Tabla 3 Lista de las causas que originan el problema	64
Tabla 4 Estadísticas de solicitudes atendidas en el área de crédito en el primer cuatrimestre del año 2022.....	77
Tabla 5 Estadísticas de solicitudes atendidas en el área de bazar en el primer cuatrimestre del año 2022.....	78
Tabla 6 Objetivos, metas, indicadores y responsables.....	94

LISTADO DE FIGURAS

Figura 1 Ciclo de vida de BPM.....	35
Figura 2 Modelamiento de Procesos.....	35
Figura 3 Sede SUB CAFAE SE Iquitos	44
Figura 4 Organigrama empresarial	46
Figura 5 Servicios Crédito.....	39
Figura 6 Autorización de Descuento	40
Figura 7 Servicio Bazar.....	41
Figura 8 Análisis FODA	44
Figura 9 Módulo de préstamos – Registrar préstamo.....	49
Figura 10 Módulo de préstamos – Contrato del préstamo.....	50
Figura 11 Módulo de operaciones – Estado de cuenta.	51
Figura 12 Módulo de operaciones – Estado de cuenta – Cronograma de pago	52
Figura 13 Módulo de operaciones – Estado de cuenta – Cancelaciones.	53
Figura 14 Módulo de operaciones – Registro de movimientos.	54
Figura 15. Diagrama del proceso actual de crédito	55
Figura 16 Módulo de salidas de productos – Registrar Salida.....	59
Figura 17 Módulo de salidas de productos (agregando forma de pago Al Crédito y nro. de cuotas).....	60
Figura 18 Módulo de salidas de productos – Voucher.....	61
Figura 19 Módulo de salidas de productos – Listar Salidas (el antiguo sistema de Bazar exporta y visualiza en Excel).	62
Figura 20. Diagrama de proceso de la solicitud de crédito de víveres (bazar)	63
Figura 21. Diagrama causa y efecto	65

Figura 22. Diagrama de Pareto de la causas raíz del problema	65
Figura 23 Participantes de estudio	66
Figura 24 Edades Participantes	67
Figura 25 Antigüedad del Personal	68
Figura 26 Comportamiento de la variable Eficiencia	69
Figura 27 Préstamo	69
Figura 28 Recursos	70
Figura 29 Cliente	71
Figura 30 Tiempo.....	72
Figura 31 Calidad	73
Figura 32 Planificación.....	74
Figura 33 Comportamiento Variable Modelo de Gestión de procesos BPM	75
Figura 34 Organización	75
Figura 35 Dirección	76
Figura 36 Control	77
Figura 37. Propuesta de Diagrama de flujo del procedimiento de préstamos (crédito)	80
Figura 38. Propuesta de diagrama de flujo del procedimiento de solicitud de bazar (crédito de víveres)	81
Figura 39 SIGESI – Módulo de préstamo – Cliente No Apto.	84
Figura 40 SIGESI – Módulo operaciones – Estado de cuenta.	85
Figura 41 SIGESI – Módulo de préstamo – Cliente Apto.	86
Figura 42 SIGESI – Módulo de préstamo – Ingreso de datos del préstamo.	87
Figura 43 SIGESI – Contrato del préstamo.....	88

Figura 44 SIGESI – Módulo de préstamo – Detalle del préstamo.	89
Figura 45 SIGESI – Módulo de préstamo – Lista de Cancelaciones.	89
Figura 46 SIGESI – Módulo de salidas – Registrar	90
Figura 47 SIGESI – Módulo de salidas – Ingreso de productos.	91
Figura 48 SIGESI – Módulo de salidas – Listar.....	92
Figura 49 SIGESI – Módulo de salidas – Boucher.	93

RESUMEN

La presente investigación, tiene como objetivo general elaborar una propuesta de mejora del proceso de generación de préstamos en crédito y bazar del Sub Cafae Se Iquitos, 2022, utilizando la metodología BPM para mejorar la eficiencia del proceso de generación de préstamos y bazar. Se busca recoger información sobre los elementos críticos de la organización en relación a los procesos de generación de préstamos, con el fin de proponer una aplicación tecnológica y de gestión que mejore dichos procesos. El tipo de investigación es cuantitativa y el diseño de la investigación es descriptiva, tecnológica y de corte transversal, es no experimental porque se basa en la escogencia de un grupo de 22 empleados que pertenecen a los departamentos de créditos y bazar, de la organización. Esta investigación se realizó diagnosticando la situación con los procesos actuales de generación de préstamos, se encontraron 14 causas que originan la baja aprobación de créditos de las cuales 8 causas representan el 82% del problema, luego se diseñó el modelo de gestión de mejora con la finalidad de presentar los resultados de gestión de procesos, para incrementar la eficiencia y la eficacia del proceso de generación de préstamos en ambos departamentos, presentando la propuesta de dos nuevos procedimientos y un nuevo sistema SIGESI para crédito y bazar con una base de datos completa de los usuarios asociados a la Sub Cafae Se Iquitos, para el control y seguimiento de las propuesta se plantearon indicadores para la atención al cliente, eficiencia y eficacia de los procesos con metas que van desde el 75% al 90% y un tiempo de espera no mayor a 5 minutos. La investigación concluye determinando la eficiencia y la eficacia, de los procesos actuales de la empresa se encuentran en un nivel bajo de 40.9% por lo que la propuesta puede ayudar a incrementar estos valores deficientes.

Palabras clave: Mejora Continua de Procesos, Business Process Management (BPM), Mejora de proceso, Diseño de Procesos.

ABSTRACT

The general objective of this research is to develop a proposal to improve the loan generation process in credit and bazaar of Sub Cafae Se Iquitos, 2022, using the BPM methodology, in order to improve the efficiency of the loan generation process and bazaar. It seeks to collect information on the critical elements of the organization in relation to the loan generation processes, in order to propose a technological and management application to improve these processes. The type of research is quantitative, and the research design is descriptive, technological and cross-sectional, it is non-experimental because it is based on the selection of a group of 22 employees belonging to the credit and bazaar departments of the organization. This research was carried out by diagnosing the situation with the current loan generation processes, 14 causes were found that originate the low credit approval of which 8 causes represent 82% of the problem, then the improvement management model was designed in order to present the results of process management, to increase the efficiency and effectiveness of the loan generation process in both departments, The proposal of two new procedures and a new SIGESI system for credit and bazaar with a complete database of users associated with the Sub Cafae Se Iquitos, for the control and monitoring of the proposal were raised indicators for customer service, efficiency and effectiveness of processes with goals ranging from 75% to 90% and a waiting time of no more than 5 minutes. The research concludes that the efficiency and effectiveness of the company's current processes are at a low level of 40.9%, so the proposal can help increase these deficient values.

Keywords: Continuous Process Improvement, Business Process Management (BPM), Process Improvement, Process Design.

INTRODUCCIÓN

En toda organización, el optimizar los procesos radica en orientar estrategias del negocio conforme al dinamismo del mercado y más aún si este pertenece a una organización que brinda opciones de préstamos a sus clientes como lo es Sub Cafae Se Iquitos, específicamente en Maynas Loreto, a través de Crédito y Bazar propiamente. El siguiente trabajo de investigación describe que actualmente existen los procesos de generación de préstamos, estos no pueden ser estudiados de forma aislada ya que presentan las principales incidencias en los procesos por la demora en el tiempo de aprobación de líneas de crédito, o pueden tener créditos aprobados sin retiro. Es por ello que, en el desarrollo de la propuesta, se realiza un modelo de estos procesos, para encontrar de forma general cómo funciona el sistema de préstamos de la Organización.

Según los autores Caldentey & Titelman (2018).

La inclusión financiera es una política de inserción productiva. Se trata de usar el sistema financiero como un instrumento para ampliar las posibilidades de ahorro y consumo y, a la vez, mejorar el aprovechamiento de los talentos empresariales y las oportunidades de inversión. (p.18)

Globalmente, se están viviendo en tiempos de tecnología avanzada, donde, particularmente las entidades del sector financiero, desempeñan un rol muy importante en el crecimiento del país, tanto en el desarrollo de la sociedad, así como en las organizaciones grandes o pequeñas, adquiriendo bienes, es por ello, que las Entidades Financieras hoy en día presentan el riesgo, de que muchos de los clientes no puedan pagar a tiempo las cuotas correspondientes de acuerdo a su cronograma

de pagos con respecto a las actividades adquiridas, sea por motivos personales u otros (Chasig, 2012).

Esta investigación, está compuesta de cuatro CAPITULOS, en el CAPITULO I, se presentan los Antecedentes del estudio, describiendo y planteando la problemática, en ella se representan los objetivos alcanzar, la metodología a usar, el diagnóstico para construir una mejora y solución a la problemática, la justificación, los alcances el limitante del estudio.

En el CAPITULO II, marco teórico, conceptualización de las variables, así como las bases teóricas que servirán de apoyo para la investigación.

Para el CAPITULO III, Marco Referencial, donde se explican, los aspectos de la empresa para la cual se llevó a cabo esta propuesta.

En el CAPITULO IV, se exponen los resultados de los departamentos de Crédito como en Bazar denotando que con el sistema que existe tiene una eficiencia a nivel moderado del 63.6%, situación que cambio considerablemente una vez implementada las mejoras, con respecto a la mejora con el modelo de Gestión de Procesos basados en BPM para la generación de préstamos, se concluye que esta se encontraba en un nivel bajo de acuerdo al 40.9%, y con la mejora se situó en un 59.1%, esto quiere decir que los colaboradores identifican que la empresa actualmente ha alcanzado un nivel alto, del 100% de los participantes en el proceso de investigación.

Y por último, las conclusiones que son aportadas por los investigadores y recomendaciones que son validadas por referencias y artículos científicos que ayudan al proceso de investigación y anexos.

CAPITULO I: ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

1.1. Tema de estudio

Propuesta de mejora para el proceso de generación de préstamos en Crédito y Bazar del Sub CAFAE SE Iquitos, 2022.

1.2. Planteamiento del problema

Las grandes empresas de los bancos peruanos, según BCRP (2020), se dirigen a través de evaluaciones crediticias, estas, presentan los principales problemas en el proceso por la demora en el tiempo de aprobación de las líneas de crédito, esto se debe, a que en la banca comercial y los clientes se agrupan por cartera y categoría. Dicha inversión está conformada por empresas solicitantes de los créditos, asimismo, pueden obtener créditos aprobados sin retiro, porque los créditos tienen fechas de vencimiento, e incluso las empresas pasan nuevamente por el proceso de revisión de crédito para decidir si extienden la línea con incremento.

Por consiguiente, estos ingresos por no tener líneas de crédito aprobadas son dejados de percibir, su rentabilidad no aumenta lo que es desfavorable para el país, con respecto a la evaluación crediticia, se presentan líneas de crédito vencidas, por lo que las empresas no pueden hacer uso de ellas, esto genera que los bancos pierdan ingresos, generando un impacto directo en la rentabilidad de cada entidad financiera, por lo que, crea inestabilidad, insatisfacción, y ambigüedad en los procesos, ya que suele pasar un largo tiempo para tener las líneas aprobadas y al final no se puede hacer uso de ellas.

En el mismo orden de ideas, la Institución Sub Cafae Se Iquitos (2020), el mismo, es un ente privado sin fines de lucro, que fue creada el 22 de febrero de 1985, su objetivo es generar beneficios a todo el personal, tanto docente como

administrativo, cesantes o jubilados, brindando asistencia, estímulo y fortaleciendo sus habilidades, asimismo, promover todo tipo de actividades, recreativas, sociales, culturales que estén dispuestas a prestar servicios múltiples según Duque (2005).

Como parte de los servicios múltiples, se componen de dos servicios principalmente, las cuales son, Bazar, que están compuesto por dos modalidades, Nombrados y Contratados, tanto para docentes, auxiliares y administrativos, esto es un servicio para todo el personal de educación de UGEL MAYNAS y los diferentes convenios con otras UGELES, así como para el público en general, estos están destinados a la canasta familiar, y el otro servicio es Crédito, también compuesto por dos modalidades, Nombrados y Contratados, tanto para docentes, auxiliares y administrativos, este servicio que se encarga de otorgar préstamos para todo el personal de educación de UGEL MAYNAS y los diferentes convenios con otras UGELES.

Esta investigación, plantea la propuesta de mejora del procesos de préstamos en Crédito y Bazar utilizando herramientas Business Process Management (BPM) Garimella y otros (2019), indican que la eficiencia a través de métodos, herramientas y tecnologías, son usadas para el diseño, representación, análisis y control de mejoras de procesos existentes, que permita al analista de crédito y bazar, optimizar un buscador de código modular, que contenga todos los datos del solicitante, que va a generar, la evaluación crediticia, el tiempo de contrato a pagar, cronograma actualizado, además el área de gerencia y las sub gerencia de administración y crédito, podrán visualizar en tiempo real, cuanto se tiene recaudado, cuantos prestamos hay hasta el momento, con respuestas rápidas y seguras, brindando aportes de confiabilidad al solicitante de la Institución Sub Cafae Se Iquitos Maynas

Loreto, que está identificada con R.U.C 20493243838 y se encuentra ubicado en la Av. Mariscal Cáceres 1425 Iquitos – Maynas– Perú.

1.3. Objetivos de la Investigación:

1.3.1. Objetivo general

Elaborar una propuesta de mejora del proceso de generación de préstamos en crédito y bazar del Sub Cafae Se Iquitos, 2022.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual del proceso de generación de Crédito y Bazar del Sub Cafae Se Iquitos Maynas Loreto.
- Diseñar una propuesta de mejora para el proceso de Crédito y Bazar del Sub Cafae Se Iquitos Maynas Loreto.
- Establecer mecanismos de control y seguimiento para la mejora del proceso de generación Crédito y Bazar del Sub Cafae Se Iquitos Maynas Loreto.

1.4. Justificación

La Empresa Sub Cafae Se Iquitos Maynas Loreto se ubica como una institución, que brinda asistencia, actividades recreativas y sociales, dirigidas a prestar distintos tipos de servicios como lo son financieros, recreacionales y asistencias de calidad, en pro del beneficio de sus trabajadores. Dentro de estos servicios se encuentra Crédito y Bazar, los mismos generan préstamos al personal sea Contratado o Nombrado, sin embargo esta generación de préstamos, es tediosa, complicada al llenar formularios, largos tiempo de espera, es por ello que el enfoque que brinda la metodología BPM, con respecto a optimizar y estandarizar los procesos

actuales, van a mejorar a la institución, con la distribución del recurso humano y los recursos del departamento de créditos y bazar (HEINSOHN, 2022).

Otro aspecto relevante de la mejora para los procesos, según Gómez (2014) explica que la generación de préstamos, integra la gestión del servicio del departamento de informática, el autor Hernández (2011) afirma que permitirá que el servicio de estas áreas, incluyan procesos de proyectos futuros sin afectar la gestión del departamento. Asimismo, contará con un cuestionario tipo encuesta con reactivos cerrados (Corral, 2019) y una pregunta abierta; que permitirá conocer la opinión de los usuarios acerca de la mejora del sistema con el uso de la metodología BPM. También dispondrá de una base de conocimiento, los autores Segarra & Bou (2004), lo definen, como fuente principal de consulta para errores conocidos o información nueva en los procesos del sistema de Crédito y Bazar del Sub Cafae Se Iquitos Maynas Loreto, para ser difundida entre los interesados, aumentando la satisfacción de sus usuarios, reduciendo el tiempo de atención.

1.5. Metodología

De acuerdo con la estructura de la propuesta de mejora, se aplicaron los siguientes métodos para el desarrollo del trabajo:

Diagnóstico

Para el diagnóstico de la situación actual, se aplicaron la metodología de observación directa para poder analizar cómo se realiza el proceso de generación de préstamos en crédito y bazar del Sub Cafae Se Iquitos y la revisión de los procedimientos documentados, luego se aplicó el análisis de causas-efecto para conocer las causas que originan el problema en diferentes categorías, posteriormente se aplicó el diagrama de Pareto para cuantificar y organizar las causas de acuerdo a su ocurrencia

y así poder conocer cuáles son las causas de mayor peso que originan el problema, finalmente se aplicó una encuesta, con el propósito de conocer la percepción de los trabajadores en función de los problemas que se presentan en el proceso antes mencionado. Asimismo, el cuestionario tendrá reactivos cerrados y una pregunta abierta; que permitirá conocer la opinión de los usuarios acerca de la mejora del sistema con el uso de la metodología BPM. A continuación, se explican cada una de la metodología empleadas para el diagnóstico:

Observación directa

Según Arias (2012), la observación directa consiste en capturar a través de la vista, en forma ordenada, cualquier evento o escenario que se suceda en una situación determinada, en concordancia a los propósitos de la investigación.

Los instrumentos para la observación directa utilizado será la Hoja preestructurada, ya que se requiere para la observación y como se va a registrar y no estructuradas para anotar todos los datos que parezcan importantes.

Análisis causa efecto

Por otro lado, el análisis causa-efecto es una herramienta de calidad que ayuda a plantear las causas fundamentales de un problema, analizando todos los factores que intervienen en la ejecución del proceso (Costa & Mendes, 2018).

El diagrama de causa y efecto se utiliza cuando se requiere una lluvia de ideas y muestra gráficamente las relaciones causa-efecto y las causas fundamentales de un problema, todo ello basado en la formación de las principales ramas (categorías), donde se incluye: mano de obra, máquinas, materiales y métodos, las cuales son conocida como las 4 M (Truscott, 2012).

Diagrama de Pareto

El análisis de Pareto, que permite mostrar la importancia relativa de las características, los problemas o las causas de los problemas como base para establecer prioridades. Distingue entre los “pocos vitales” y los “muchos triviales” (Truscott, 2012).

El diagrama de Pareto se organiza en orden decreciente, yendo desde la contribución relativa de cada elemento (o causa) hasta la situación total (problema). La contribución relativa puede basarse en la frecuencia relativa, el costo relativo o alguna otra medida del impacto. Las contribuciones relativas se muestran en forma de gráfico de barras. Se puede añadir una línea acumulativa para mostrar la contribución acumulativa (Truscott, 2012).

En ese sentido, se clasificaron cada uno de los factores obtenidos según la zona correspondiente, en base a los parámetros establecidos, es decir, de 0% a 80%, el factor pertenece a la zona A; entre 81% y 95%, el factor pertenece a la zona B; y, por último, entre 96% y 100%, el factor pertenece a la zona C.

Encuesta

En este sentido, para recolectar los datos en esta investigación, se seleccionó como técnica la encuesta, definida por (Hernández et al. 2014), como métodos cuantitativos que recogen datos de un grupo de personas mediante una serie de preguntas. Su alcance puede ser descriptivo o correlacional-causal. El primero pretende caracterizar la población en términos de variables seleccionadas, mientras que el segundo pretende caracterizar las relaciones entre las variables de la población. El investigador también puede realizar el estudio teniendo en cuenta ambos alcances.

De acuerdo a los fines de la presente investigación, el instrumento utilizado es el cuestionario, el cual se concibe como un conjunto de preguntas sobre una o varias variables que se van a medir, y puede aplicarse de diferentes maneras: autoadministrado por individuos; autoadministrado por grupos pequeños y medianos; autoadministrado por correo tradicional, correo electrónico o mensajería; entrevista telefónica; entrevista "cara a cara"; inserción en una página web (en diferentes formatos) para quienes deseen responder (Hernández et al., 2014).

El cuestionario tendrá una escala de respuesta de tipo Likert, con 5 alternativas de respuesta ordinal debidamente codificadas, como se presenta en la Tabla 1.

Tabla 1

Alternativas de respuesta y codificación de ítems.

Alternativas de respuesta	Codificación
Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	4
Indiferente	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

Para la encuesta se consideró al personal que conforman a los departamentos de Créditos y Bazar, así como la Gerencia y Administración e Informática, en SUB CAFAE SE Iquitos-Maynas-Loreto. A continuación, la tabla referencial con la población en estudio:

Tabla 2

Población en Estudio

Nombres	Apellidos	Cargo	Área	Cantidad
Ary Thassia Claudia Mercedes	Oliveira Rodríguez	Gerente	Gerencia	3
	Guerra Badureles	Asistente de gerencia	Gerencia	

Harley	Picón Rengifo	Asistente de directorio	Gerencia	
	Rannenber	Asistente de sub gerencia		
Karla Gabriela	Basurto	de administración	Administración	
		Sub gerente de		
Mónica Patricia	Trigoso Macedo	administración	Administración	2
Jorge Jasón	Bytton Rodríguez	Almacenero	Bazar	
Leticia	Lima García	Analista de ventas	Bazar	
Lily Ilaria	Ramírez Albán	Auxiliar de crédito	Bazar	6
Marcos Abel	De la Cruz Marín	Auxiliar de despacho	Bazar	
Blanca Flor	Villacorta Panduro	Auxiliar de ventas	Bazar	
Nelly	Pérez Chávez	Supervisor de bazar	Bazar	
	Gonzales			
Paola Andrea	Fernández	Analista de crédito	Crédito	
Mariela	Guimarães Flores	Analista de crédito	Crédito	
Lady Susan	Torres Ramírez	Analista de crédito	Crédito	
Luis Ernesto	Melena Dreyfus	Analista de crédito	Crédito	8
		Asistente de sub gerencia		
Luis Ángel	Yberico Rojas	de crédito	Crédito	
Willy	Flores Lozano	Gestor de cobranzas	Crédito	
Susan Gianina	Tuesta Salas	Gestor de cobranzas	Crédito	
Karina Dolibeth	Ríos Carpio	Sub gerente de crédito	Crédito	
Robert Isaac	Vílchez Gurmendi	Asistente de informática	Informática	
Eduardo Javier	Del Águila Gatica	Asistente de informática	Informática	3
Giancarlo				
Francesco	Moura Macedo	Supervisor de informática	Informática	
			Total	22

Cabe destacar, que la muestra corresponde solo a los recursos del proceso de Prestamos de la SUB CAFAE SE IQUITOS-MAYNAS-LORETO (Personal del área de Gerencia, Administración, Informática, Créditos y Bazar).

Diseño de la propuesta

El diseño de la propuesta se basará en las siguientes etapas del ciclo de vida BPM: modelización de procesos, análisis del proceso, mejora y rediseño del proceso

Modelización de procesos. Este paso presenta gráficamente una secuencia razonada de actividades mediante funciones e interacciones como se vienen efectuando en la organización empresarial (actual), de tal manera que se puede

presentar escenario de mejoramiento a partir de este lineamiento base y de igual forma generar un punto de inicio para la mejora continua. En la literatura se menciona que el modelado de procesos consiste en documentar información del proceso como su diagrama de flujo, mapa del proceso, lineamiento institucionales y procedimientos que permitan implementar los procesos. También se recomiendan la necesidad de incorporar mediciones, controles y medición de riesgo del proceso (Rios et al. 2018).

Análisis del proceso. En esta fase, el proceso se entiende en términos de los requisitos necesarios para alcanzar los objetivos empresariales. Este análisis se enfoca en la particularidad que deben poseer los procesos para garantizar las metas de eficiencia, eficacia y efectividad. También está orientado a identificar el desajuste entre el estado actual y la meta de los procesos de mayor importancia y decidir la forma más adecuada de optimizarlos (Rios et al., 2018).

Mejora/rediseño del proceso. Este paso examina el proceso para su mejora o rediseño según lo decidido en el paso de análisis. Si el proceso necesita modificaciones pequeñas, el objetivo es la mejora continua, si los cambios son de mayor envergadura se debe realizar un rediseño el proceso, y hay métodos para ambas alternativas (Rios et al., 2018).

Implementación de los procesos. Este paso identifica las condiciones de implementación de los procesos mejorados (propuesta) para que puedan ser implementados desde una perspectiva empresarial o tecnológica. Desde el punto de vista tecnológico, las herramientas se utilizan para facilitar la implantación de la automatización de procesos mediante herramientas BPMS. Las herramientas BPMS combinan la gestión de procesos con la tecnología para garantizar que ésta tenga un impacto en el negocio (Rios et al., 2018).

Mecanismos de control

El mecanismo de control de la propuesta se basará en la etapa de control del ciclo de vida BPM. En esta etapa se programan reuniones de manera periódica para monitorear las métricas y se crean sugerencias para la mejora de procesos para registrar y abordar los cambios significativos en el desarrollo de los procesos. Por otra parte, se establecerá una junta de cambio para procesos y se mantendrá el monitoreo y control. También se establecen los indicadores o KPIs que permitirán medir el desempeño del proceso, estos indicadores son:

- KPI atención al cliente
- KPI de satisfacción al cliente
- Tiempo de espera del proceso
- Eficiencia
- Eficacia

1.6. Definición

Servicio de Bazar.

El servicio de bazar es una forma de crédito que está orientada a la entrega de víveres que deben ser cancelados en un plazo de tiempo determinado, este crédito debe ser usado para el financiamiento de la canasta familiar, oferta de productos de primera necesidad que mantengan precios acordes al mercado.

Servicio de Crédito.

De acuerdo a Morales y Morales (2014), el crédito es un período definitivo de plazo entre la transmisión del bien al cliente y el pago de dicho producto, cualquiera que sea el lapso tiempo que dure, el medio y el modo de pago que se pacten, siempre

que no se interfiera en la transacción un tercero, entidad de crédito o banco que suministre la transacción y haga frente al riesgo del impago.

1.7. Alcances y limitaciones

La investigación solo implicará el diseño del proceso de generación de Crédito y Bazar, no implicará la implementación y prueba piloto del mismo, este será aplicado en las oficinas del Sub Cafae Se Iquitos Maynas Loreto realizados por el departamento de informática, ubicado en Av. Mariscal Cáceres N° 1425, Iquitos 16001 en la ciudad de Iquitos, distrito de Iquitos, provincia de Maynas, departamento de Loreto. Asimismo, la presente investigación se realizará entre los meses de enero y julio del año 2022.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Conceptualización

Durante la revisión bibliográfica para este estudio, se consultaron varios autores involucrados en la realización del trabajo, por lo que se hallaron las siguientes dimensiones, a continuación, se describirá el tópico de estudio:

2.1.1. SUB Comité de Administración del Fondo de Asistencia y Estímulo del Sector Educación (Sub CAFAE SE)

CAFAE-SE es una organización privada que recibe aportes no obligatorios de las personas que laboran en el sector educativo que se encarga de la administración de los fondos recabados por descuesto en planilla y brinda servicio de préstamos, venta de seguros, préstamos por tratamiento médicos y por adquisición de víveres y productos de primera necesidad (CAFAE-SE, 2022).

2.1.2. Préstamos

Según Pedrosa (2022), el crédito es una forma de préstamo por parte de las instituciones financieras, es una operación económica para facilitar la financiación de las necesidades de los clientes que solicitan adquirir bienes. El tema de análisis es el préstamo de consumo realizado bajo el modelo de libre disponibilidad, ya que es un tipo de préstamo de consumo otorgado a los trabajadores y el pago de cuotas fijas al mes bajo la modalidad de descuento por planilla para que pueda acceder al dinero en efectivo, sin embargo, los préstamos presentan las siguientes características:

- El monto a recibir por parte del prestatario no es normalmente elevado, como sucede por ejemplo en la compra de viviendas o vehículos.
- En comparación con otros tipos de préstamo, los intereses relativos a esta modalidad suelen ser altos.

- Los requisitos para el acceso a estos no son tan estrictos como para la financiación inmobiliaria, solo se necesita que un trabajador sea Nombrado no tenga más de un préstamo para poder ser el avalador.
- Su formalización por escrito y la definición de sus cláusulas es similar al de un préstamo bancario.

Cabe destacar, que los descuentos por Planilla son la forma de pago con lo que se ejecuta el descuento mensual a través de la planilla de pago que recibe por ser trabajador del Sector Educación, ya sea de la UGEL Maynas u otras Ugeles, el mismo, es responsable de realizar el descuento mensual de las cuotas de los préstamos de su sueldo.

2.1.3. Préstamo Bazar

Ahora bien, el servicio bazar prestado como ya se mencionó es una modalidad de crédito dirigida a entregar víveres o productos de primera necesidad en lugar de dinero, el equivalente del monto prestado es cancelado en un plazo de tiempo determinado a través de descuento por planilla.

2.1.4. Significado del término crédito

Para Morales y Morales (2014) el crédito tiene varios significados, uno de los cuales se refiere a la provisión de recursos financieros por parte de una persona o empresa sobre la base de la confianza y el análisis bajo la promesa de pago. La concesión de un crédito implica el pago de un anticipo o la devolución de una parte de un crédito, por lo que en términos jurídicos el crédito puede considerarse una deuda o un plazo. La palabra "crédito" viene del latín *creditum*, que deriva de la palabra *credere* que significa tener confianza, pero no hay una definición única, por lo que podemos generalizar y definirlo como "la entrega de un valor existente como

dinero, bienes o servicios sobre la base de la confianza a cambio de un valor equivalente esperado en el futuro, que también puede ser un tipo de interés acordado", donde al conceder el crédito hay confianza del prestamista a la persona que lo recibe.

Además, el crédito requiere un capital existente (el prestamista o el prestatario) y una garantía de reembolso por parte del prestatario. Esta garantía puede ser moral (características personales, honestidad, trabajo) o real (bienes muebles o inmuebles).

2.1.5. Características principales del crédito

El crédito tiene las características principales que permiten los siguientes beneficios:

(a) Aumentar el consumo, ya que permite a determinados grupos de población (normalmente los de bajos ingresos) adquirir bienes y servicios que normalmente no podrían obtener pagando en efectivo.

(b) Fomentar el uso de todo tipo de servicios y bienes.

(c) Ampliación y apertura de nuevos mercados proporcionando poder adquisitivo a poblaciones cuyos ingresos no les permiten pagar con dinero en efectivo.

(d) Efecto multiplicador en la economía, ya que el aumento del consumo de bienes y servicios estimula su producción.

(ε) Permite la adquisición de capital sin poseer otros bienes similares o, si los posee, sin enajenarlos.

Cuando se concede un préstamo, se realiza un análisis de la solvencia del solicitante, que incluye un perfil, para evaluar si el préstamo junto con los intereses correspondientes (el valor del préstamo) se devolverá en el plazo acordado. El análisis depende del importe concedido. La mayor parte de la literatura sobre

préstamos sugiere/recomienda que el análisis sea cualitativo y cuantitativo y que la garantía sea moral (cualidades personales, integridad, trabajo) o real (bienes muebles o inmuebles).

2.1.6. Clasificación de los préstamos

De acuerdo a Morales y Morales (2014) las operaciones de préstamo suelen clasificarse en función de los siguientes criterios: su finalidad, las garantías aportadas para su obtención, la naturaleza del prestatario y, por último, su duración.

Según la finalidad

Se concede un préstamo para la producción o el consumo. El primero permite financiar las inversiones productivas y proporciona a los empresarios recursos para el capital circulante, las inversiones en maquinaria y equipos, que contribuyen a la producción de bienes y servicios. El crédito a la producción también puede clasificarse según los usos específicos, como la agricultura, la pesca, el comercio, la industria, el transporte, la construcción, etc. En el caso del crédito al consumo, el crédito se concede a personas que lo utilizan para adquirir bienes. El crédito al consumo también puede clasificarse según su uso específico: consumo directo y bienes de consumo duradero, como las hipotecas (Morales & Morales, 2014).

Con la garantía proporcionada

Se distingue entre el crédito con garantía, que puede incluir uno de los activos del prestatario, y el crédito sin garantía, que está garantizado por los activos del prestatario en su conjunto, sin afectar a un activo específico (Morales & Morales, 2014).

Por su duración

Se distingue entre préstamos a corto, medio y largo plazo en función de su vencimiento. Aunque no hay limitaciones estrictas para cada uno de ellos, la principal diferencia radica en la función económica que pretenden cumplir. El crédito a corto plazo (normalmente no superior a un año) ayuda a las empresas comerciales, industriales y de servicios a aumentar el capital circulante y a pagar los salarios y comprar materias primas en previsión de los ingresos por ventas (Morales & Morales, 2014).

Un préstamo a medio plazo se utiliza para mejorar las instalaciones de producción o financiar un proyecto/proceso/producto con un ciclo de más de un año. Los préstamos a largo plazo permiten a las empresas adquirir activos fijos como maquinaria, equipos e inmuebles (Morales & Morales, 2014).

2.1.7. Recursos

De acuerdo a lo mencionado por Coaquira y otros (2020), para el mejor funcionamiento en los departamentos de Créditos y Bazar, se verán reflejadas en los recursos del Fondo de Asistencia y Estimulo de los Trabajadores, el mismo está conformado de la siguiente manera:

- Los descuentos por tardanza e inasistencia laboral, son usados para las donaciones por salud y fallecimiento, se estima como un fondo intangible, en pro de ayudar a las familias que conforman la organización.
- Los ingresos financieros de los préstamos.
- Las rentas generadas por sus activos propios y/o bajo su administración, así como, los demás ingresos que se obtengan por actividades y/o servicios

2.1.8. Clientes

según Treviño & Delgado (2021), se considera una alternativa para que las empresas puedan obtener una ventaja competitiva y sostenible en un entorno económico globalizado. Las pequeñas y medianas empresas deben ofrecer una mayor calidad en el servicio que las empresas grandes, y así obtener la preferencia de los clientes. Con respecto al nivel de satisfacción del cliente, es identificar la relación entre los departamentos de Crédito y Bazar, a través de la atención en el servicio y la lealtad del cliente.

2.1.9. Calidad

Restrepo (2021), el autor tiene como objetivo principal, mantener una mejora continua, a través del control, que certifique y garantice la disposición del servicios ofrecidos, además, de proteger el bienestar de las personas que solicitan los préstamos en Créditos y Bazar, a través de la sistematización de los procesos, aportando de forma significativa el crecimiento de la gestión, permitiendo que las personas dediquen menos tiempo a la tarea de generar un crédito y esperar a ser entregado o cobrado.

2.1.10. Tiempo

Todas las empresas, que trabajan con préstamos, en esta oportunidad SUB CAFAE SE IQUITOS, deben desarrollar fuentes adecuadas de información y métodos de análisis de crédito. En consecuencia, el tiempo de atención en el cobro de los préstamos, es importante ya que la administración, a través de los departamentos de Créditos y Bazar de manera exitosa, pueden generar cuentas por cobrar y así evitar problemas futuros. El autor Beláunde (2021), explica que se debe considerar, que una ejecución en el tiempo inadecuada de una buena política de créditos o la ejecución

en el tiempo exitosa de una política de créditos deficientes no producirán resultados óptimos.

2.1.11. Planificación

Los autores Mendoza y otros (2018), definen que establecer planes es un Plan frecuente como guías de acción, que detallan la forma exacta bajo la cual ciertas actividades deben cumplirse, asimismo, los procedimientos se estructuran de la siguiente manera:

- Identificación. Este título contiene la siguiente información; Logotipo de la organización, Denominación y extensión (general o específico) de corresponder a una unidad en particular debe anotarse el nombre de la misma.
- Lugar y fecha de elaboración.
- Numero de revisión.
- Unidades responsables de su revisión y/o autorización
- Objetivos de los procedimientos; Explicación del propósito que se pretende cumplir con los procedimientos.
- Responsables; Unidades administrativas y/o puesto que intervienen en los procedimientos en cualquiera de sus fases.
- Políticas o normas de operación; En esta sección se incluyen los criterios o lineamientos generales de acción que se determinan para facilitar la cobertura de responsabilidades que participan en los procedimientos.

2.1.12. BPM (Business Process Modeling Notation):

Los modelos BPM, tienen como objetivo principal brindar una notación fácil de usar y comprender por todos los usuarios de negocio, según Freund, Rücker & Hitpass (2014), en su libro Diagrama de Procesos de Negocio (BPD), basado en la técnica de “flowcharting” (diagramado de flujos), explica que estos modelos se ajustan a la red de objetos gráficos, correspondientes a actividades y controles de flujo que definen el orden de ejecución de los procesos.

Por otro lado, Hitpass (2017) define el BPM como “una disciplina de Gestión de Proceso de Negocio y de Mejora Continua apoyada fuertemente por la Tecnologías de la Información” (p. 25).

Este mismo autor menciona que la Asociación Internacional de Profesionales de BPM (BPM Common Body of Knowledg, ABPMP [Association of BPM professionals]) describen el BPM como enfoque metódico para la identificación, levantamiento, documentación, diseño, ejecución, medición y control de los procesos manuales como los llevado a cabo con TI, con el propósito de alcanzar mediante sus resultados de manera sólida las metas de negocio que se en consonancia con la estrategia de la empresa. BPM engloba el apoyo creciente de la TI como herramienta de mejora innovadora y administrar los procesos de inicio a fin, que conlleva los resultados del negocio, generando valor para el usuario o cliente y alcanzando las metas propuestas por el negocio con mayor rapidez.

El Centro de Encuentro BPM (2011) consideras el BPM como un método de gestión organizacional orientada a los procesos del negocio, es decir mapear los procesos estratégicos y documentarlos para comprender las actividades que ejecuta la organización. Asimismo consideran el BPMS (Business Process Management

Suite) como una herramienta apoyada por la TI, que presenta una orientación práctica, es decir, una automatización de los procesos o de la mayoría de estos, además de hacer el seguimiento y su control que permita dar una visión clara de la organización que permita la aplicar la mejora continua de los procesos.

Para Kale (2016) la gestión de procesos de negocio (BPM) se refiere a las actividades realizadas por las empresas para diseñar (capturar los procesos y documentar su diseño en términos de mapas de procesos), modelar (definir los procesos de negocio en un lenguaje informático), ejecutar (desarrollar el software que permite el proceso), supervisar (hacer un seguimiento de los procesos individuales para la medición del rendimiento) y optimizar (recuperar el rendimiento del proceso para mejorarlo) los procesos de negocio operativos utilizando una combinación de modelos, métodos, técnicas y herramientas. Los enfoques de BPM basados en la tecnología de la información permiten apoyar o automatizar los procesos de negocio, en su totalidad o en parte, proporcionando soporte de sistemas informáticos. Estos sistemas basados en la tecnología ayudan a coordinar y agilizar las transacciones empresariales, reducir los costes operativos y promover la visibilidad en tiempo real del rendimiento empresarial.

El BPM puede definirse como la gestión de la consecución de los objetivos de una organización mediante la mejora, la gestión y el control de los procesos empresariales esenciales. El BPM se centra en la mejora del rendimiento empresarial mediante la gestión de los procesos de negocio de una empresa (Kale, 2016).

BPM es un compromiso para expresar, entender, representar y gestionar un negocio (o la parte del negocio a la que se aplica) en términos de una colección de procesos de negocio que responden a un entorno empresarial de eventos internos o

externos. El término gestión de procesos empresariales incluye el análisis de procesos, la definición y redefinición de procesos, la asignación de recursos, la programación, la medición de la calidad y la eficiencia de los procesos y la optimización de procesos (Kale, 2016).

2.1.13. Modelo de gestión de Procesos BPM:

El autor Ortiz (2020) En su libro titulado “BPM (Business Process Management). Desarrollo de una Guía para Implementar BPM (Business Process Management) utilizando un MOOC:

“es la práctica de diseñar, ejecutar, monitorear y optimizar procesos de negocios. Es una metodología (no un producto) que puede convertir su negocio en una máquina bien engrasada. Hecho correctamente, también se lleva a cabo con la intención de una mejora continua. Los procesos pueden estructurarse y tener una ruta predecible de principio a fin, o pueden desestructurarse con una ruta menos predecible hacia una meta (Ortiz, 2020. p 65)”

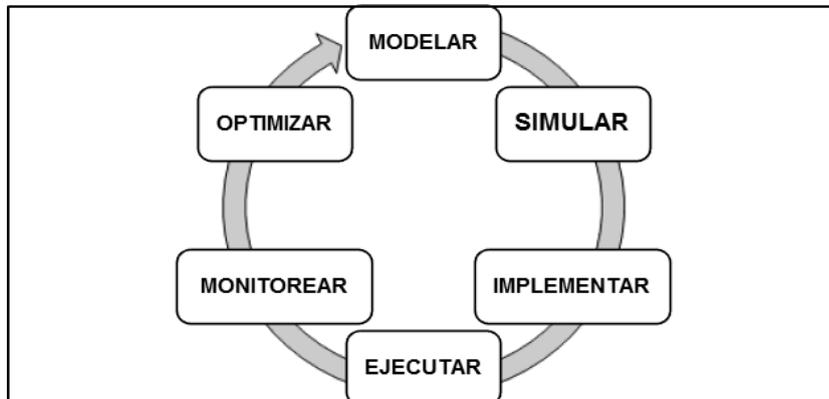
Naturalmente, los procesos o flujos de trabajo estructurados y repetibles son los mejores candidatos para ser automatizados.

2.1.14. Ciclo de vida BPM

El autor Freund-Ruecker-Hitpass (2013), comenta en su investigación: “BPM 2.0 Manual de Referencia y Guía Práctica”: “El ciclo de vida de BPM consta de 6 etapas”, como se puede apreciar en la figura:

Figura 1

Ciclo de vida de BPM



Nota. Tomado de Freund Ruecker Hitpass, J. F. (2013). BPM 2.0 Manual de Referencia y Guía Práctica. Bernhard Hitpass

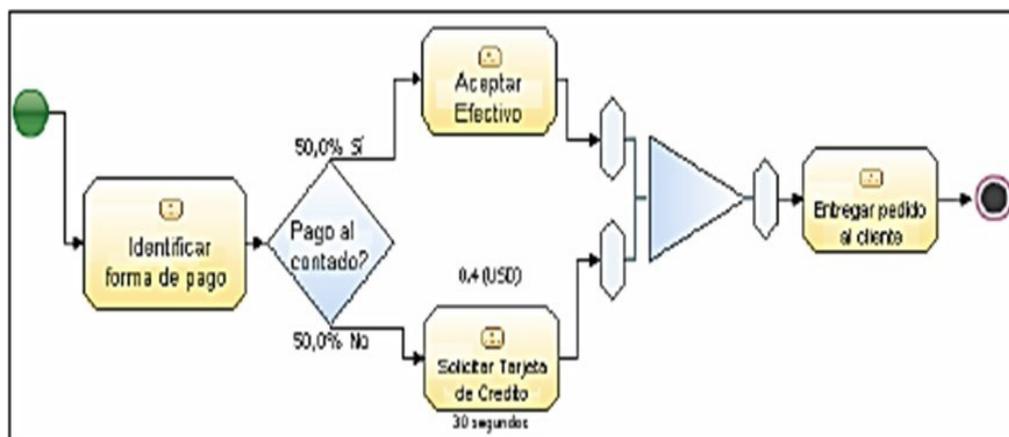
A continuación, se muestra la descripción, paso a paso de la figura 1.

1. Modelar

En este paso, el analista realiza el diseño de nuevos procesos, modificando los procesos existentes, además se realizan algunas suposiciones del tiempo y costo, para lograr un mejor entendimiento del negocio.

Figura 2

Modelamiento de Procesos



Nota. Tomado de Freund Ruecker Hitpass, J. F. (2013). BPM 2.0 Manual de Referencia y Guía Práctica. Bernhard Hitpass

2. Simulación:

Se utiliza en escenarios hipotéticos para identificar caminos críticos y cuellos de botella, esta información recabada sirve para visualizar el proceso antes de su implementación.

3. Implementación:

En esta etapa, el proceso cambia de fase, de alto nivel a un proceso ejecutable, siendo documentado a través de un manual, usado para posteriores entrenamientos o mantenimientos operacionales.

4. Ejecución:

En este ciclo se crea el vínculo, a través de BPM entre el sistema y los usuarios, ya que se hace consecutiva las tareas diarias, de los procesos identificables, así como visualiza las posibles fallas o incidencias para poder optimizarlas.

5. Monitoreo:

Se involucra el control a través del monitoreo de los procesos de negocio, con el fin de conseguir indicadores, métricas y claves de rendimiento, basándose en la herramienta de Monitoreo de Actividades de Negocio (*Business Activity Monitoring tool*) BAM que trabaja de la mano con BPM

6. Optimización:

Para este paso, las métricas que fueron obtenidas se usan para optimizar el proceso, esto quiere decir que, con el rendimiento del proceso real y la utilización de métricas, puede alimentarse la herramienta de simulación para de esta forma idear un modelo de ejecución óptimo.

Organización: según Huertas et al. (2020), las organizaciones, a través de un modelo de gestión exigen:

Flexibilidad para lograr adaptarse al entorno tecnológicamente cambiante, para de esta manera adaptar cada área y alcanzar una operatividad sostenible, lo que se asocia estrechamente a la gestión de las mismas (p. 20)

Su objetivo, es realizar una aproximación precisa y reflexiva a la naturaleza y puntos de vista existentes acerca de los modelos de gestión y cómo se desarrollan o aplican, en esta oportunidad las mejoras continuas se ven reflejadas en la aceptación de la organización a la optimización de los procesos de los departamentos de Crédito y Bazar.

Dirección: con respecto a BPM Scholarium (2020), define que la capacidad que tienen las organizaciones de adaptar sus ofertas de bienes y servicios, es parte fundamental del nuevo concepto de valor para los clientes.

Introducir procesos que generen un círculo de mejora en la organización, en cada una de sus áreas, permite cumplir con las exigencias a través del tiempo, se debe buscar tener productos llamativos, ofertas, presentaciones, así como, un diferenciador de los servicios alrededor de estos productos, si desde la dirección se realiza este énfasis en cada uno de sus departamentos, puede existir una factibilidad en los procesos, específicamente para este estudio, en Créditos y Bazar.

Control: para Rodriguez(2016), es un sistema integrado de gestión basado en procesos, esta gestión, usa sistemas de información especializados y cubre todos los procesos operativos y de negocio de la organización para hacerla más productiva y competitiva.

2.2. Importancia

Con respecto a la importancia, tiene como objetivo proponer una mejora del proceso de generación de préstamos en los departamentos de Crédito y Bazar del

Sub CAFAE SE Iquitos, que permita evitar o minimizar los elevados tiempos de demora en la atención de los usuarios del servicio que conlleva a desistir de la solicitud. Del mismo la importancia de mejorar este proceso radica en disminuir las solicitudes incompletas por falta de recaudo que impide a la organización aprobar el préstamo requerido por los usuarios. Estas mejoras permitirán agilizar el trabajo de la organización, brindar una mejor imagen hacia los solicitantes y aumenta los indicadores de préstamos otorgado que impactaran positivamente en la rentabilidad de la institución.

A continuación, se presentarán trabajos o investigaciones que abordan el tema de estudio, y el aporte de los mismos.

Inicialmente se puede nombrar el estudio hecho por Zegarra Quiroz (2022) quien empleó la herramienta BPM para mejorar el proceso de crédito para aumentar la cantidad de solicitudes atendidas por día, minimizar el tiempo de espera y aumentar la satisfacción al cliente; esta mejorar realizadas tuvieron un gran impacto en la organización, ya que se logró aumenta la solicitudes de crédito en un promedio 57.6% por día, además de una reducción en el tiempo promedio de espera del 139.3%, mientras que la satisfacción al cliente aumento en un 53.6%, demostrando que generaron mejoras significativa en la gestión de proceso mediante la herramienta BPM.

Por otro lado se presenta el estudio realizado por Mesa León (2022) quien se enfocó en realizar una propuesta de gestión de proceso apoyado en la TI como lo establece el principio de la BPM para mejorar la atención de solicitudes de créditos en el sector bancario, quien detectó retrasos de 2 días en este proceso, desglosado en 1.28 días de retraso por información incompleta entregadas por el solicitante y 0.21 días por la fallas en el área de soporte técnico siendo los subprocessos que más

retraso presentaron. Su propuesta se basó en el rediseño del proceso, enfocado en el marco operativo y establecer indicadores para su seguimiento y control, en el aspecto de TI se propone la creación de un aplicativo que garantice la eliminación de error y tenga la capacidad de aceptar documentos digitales. Con estas propuestas se esperan garantizar una mejor percepción de calidad reflejada por la satisfacción en los clientes, así como lograr reducir los reclamos y un aumento los ingresos de la organización.

Asimismo, Mezcua y otros (2020), presentaron un trabajo de investigación que nombraron, Modelo de Gestión “Business Process Management” para mejorar los Resultados del Centro de Salud de Morales. Los autores, determinaron que la gestión por procesos BPM es una herramienta de mejora de la gestión más efectivas para el Centro de Salud de Morales. Su aporte a la investigación, se dirige a la simplificación administrativa y la satisfacción de los usuarios dentro de la organización, siendo lo más resaltante la socialización de los instrumentos de gestión, resultados de gestión, capacitaciones y seguimiento de los procesos de cada área, identificando que para el buen manejo para la generación de préstamos de Créditos y Bazar, lo importante es crear un grupo de trabajo, que se sienta acorde y comprometido dentro de la cultura organizacional de la institución.

El autor, Yataco (2021), en su estudio denominado, Diseño e Implementación de los Procesos de Negocio a través de la aplicación de Business Process Management (BPM) para Mejorar la Productividad Organizacional en la empresa Moliservice El Chotano E.I.R.L. Tuvo como objetivo implementar los procesos de negocio mediante la aplicación de BPM con la finalidad de mejorar la productividad organizacional en la empresa Moliservice El Chotano E.I.R.L. Fusionando el modelo

con la metodología PHVA de Mejora Continua, la cual consta de 6 fases, desde la planificación, el análisis, el posterior diseño de los nuevos modelos mediante un software BPM y su respectiva implantación para la consecución de resultados, esta investigación, permite visualizar la disminución de los procesos que se llevan a cabo en los departamentos de Crédito y Bazar, con respecto a mejorar la productividad en algunas funciones, entre ellos, los préstamos emitidos diariamente por dichos departamentos.

Finalmente se puede destacar la importancia de la investigación de Pérez (2016) quien estudio la mejora del proceso de proceso de admisión, evaluación y desembolso de préstamo en una caja rural de ahorro y crédito, encontrando en su diagnóstico problema con el tiempo excesivo de atención, la doble digitación en el registro y la atención semi manual, siendo estas dos última la que acumularon el 80% del problema, para lo que propone la creación de un nuevo sistema TI con funciones para gestionar la excepciones y autorizaciones, también propone rediseñar los procedimientos llevados a cabo. Estas mejoras permitieron reducir los tiempos de espera y aumentar la cantidad de créditos en un 106% con respecto al primer semestre del año anterior del estudio, esto benefició significativamente a la empresa logrando un capital de desembolso promedio de 136% superior al primer semestres año anterior, demostrando la importancia de mejorar los procesos de admisión para la solicitud de crédito.

2.3. Análisis comparativo

A continuación se presenta un análisis comparativo de las teorías relacionadas con la gestión de proceso de acuerdo a los diferentes teóricos citados en la sección de conceptualización: Freund, Rücker & Hitpass (2014), Hitpass (2017), Asociación

Internacional de Profesionales de BPM citado por Hitpass (2017), El Centro de Encuentro BPM (2011) y Kale (2016).

Todos los autores coinciden en que el BPM es una metodología o disciplina que está enfocada en mejorar los procesos de negocio de la organización, previo a una identificación exhaustiva de todas las actividades realizadas, así como establecer seguimientos y controles que muestren una visión real de los que sucede en estos procesos y así poder tomar acciones correctivas en pro del mejoramiento continuo.

Sin embargo, algunos se enfocan en los aspectos teóricos de la gestión de proceso, especialmente en la documentación de los procesos y en el mapeo de los procesos estratégicos (El Centro de Encuentro BPM, 2011). Mientras que otro autor considera que la BPM necesita apoyarse en la TI para poder alcanzar sus objetivos de mejora de los procesos estudiados (Hitpass, 2017). Ahora bien, estos pares de autores coinciden en que el apoyo de la TI es fundamental, pero, El Centro de Encuentro BPM (2011) el primero lo considera como otra visión dentro de la gestión de procesos que denomina Business Process Management Suite y no como parte integral de la BPM como si lo hace Hitpass, (2017).

En una postura más amplia del concepto de BPM se encuentra el que la Asociación Internacional de Profesionales de BPM citada por Hitpass, (2017) y la conceptualización abordada por Kale (2016). Para estos autores el BPM es una sistematización de proceso que donde se debe identificar, documentar, diseñar, ejecutar, medir y controlar los procesos tanto manuales como los automatizados de principio a fin para lograr los objetivos y generar valor agregado a los clientes de manera ágil.

La diferencia de estas amplias visiones sobre el BPM radica que para Kale (2016) el sistema basado en la TI ayuda a coordinar y agilizar las transacciones en la organización, reducir los costos de operación y brindar una visión real del desempeño de la organización en tiempo real, mientras que para la Asociación Internacional de Profesionales de BPM su beneficio radica en los resultados del negocio (alcanzar las metas propuestas) y brindar valor agregado al cliente de manera rápida.

2.4. Análisis crítico

Ahora bien, los aspectos señalados en el punto anterior van desde el punto de vista de mejora de procesos manuales apoyado en BPM o la combinación de procesos manuales y automatizados. Abordando no solo la parte técnica de la gestión de proceso, denominada teórica (El Centro de Encuentro BPM, 2011), también describiendo aspectos tecnológicos de diseño e implementación de softwares como parte de las mejoras (Kale, 2016). También se menciona que la gestión de proceso (BPM) debe estar fuertemente apoyada con la TI o que la TI es una etapa de mejora de los procesos estratégicos (Hitpass, 2017, la Asociación Internacional de Profesionales de BPM citada por Hitpass, 2017).

Sin embargo, en esta investigación no se abordará los aspectos técnicos relacionado con el diseño de un sistema informático para el proceso de generación de préstamos y bazar (tipo de préstamo) en la organización, pero no quiere decir que no sea propuesto como parte de la mejora entendiendo que la utilización de la TI es una herramienta para la mejora de los procesos estratégico de cualquier organización.

Es por ello que la presente investigación se inclina por lo establecido por El Centro de Encuentro BPM (2011) quien afirma que la gestión de proceso se encarga de mapear los procesos estratégicos y documentarlos (objetivo 1 de la tesis:

diagnóstico), así como apoyarse en la TI para automatizar la mayoría de los procesos (objetivo 2 de la tesis: diseño), poder hacer seguimiento y control (objetivo 3 de la tesis: mecanismo de control y seguimiento) que permita tener una visión de lo que sucede y poder aplicar mejora continua.

CAPITULO III: MARCO REFERENCIAL

En el presente capítulo, se señalarán datos relevantes para la investigación, detallando de forma general la empresa y especificando los departamentos de Crédito y Bazar.

3.1. Reseña histórica

La institución, fue constituida en 1985, de derecho privado sin fines de lucro, la cual, incentiva a los trabajadores docentes y administrativos en actividad, cesantes y jubilados, prestándoles asistencia y estímulos que les permita mejorar su bienestar personal familiar y laboral. Además, ofrecen servicios de préstamos, créditos en víveres, servicios médicos y de recreación. En los últimos años, ha cumplido con los fines de su creación, brindando asistencia a través de donaciones por salud y fallecimiento. Se ha consolidado en uno de los principales Sub Cafae del sector educación a nivel nacional y regional.

Figura 3

Sede SUB CAFAE SE Iquitos



Nota. Tomado de <https://subcafaeseiquitos.com.pe/servicios/credito>

3.2. Filosofía Organizacional

Misión:

SUB CAFAE SE IQUITOS – MAYNAS – LORETO es una institución que presta servicios múltiples, financieros, recreacionales y asistenciales de calidad, que generen recursos económicos auto sostenibles en beneficio de los trabajadores, docentes y administrativos, cesantes y jubilados

Visión:

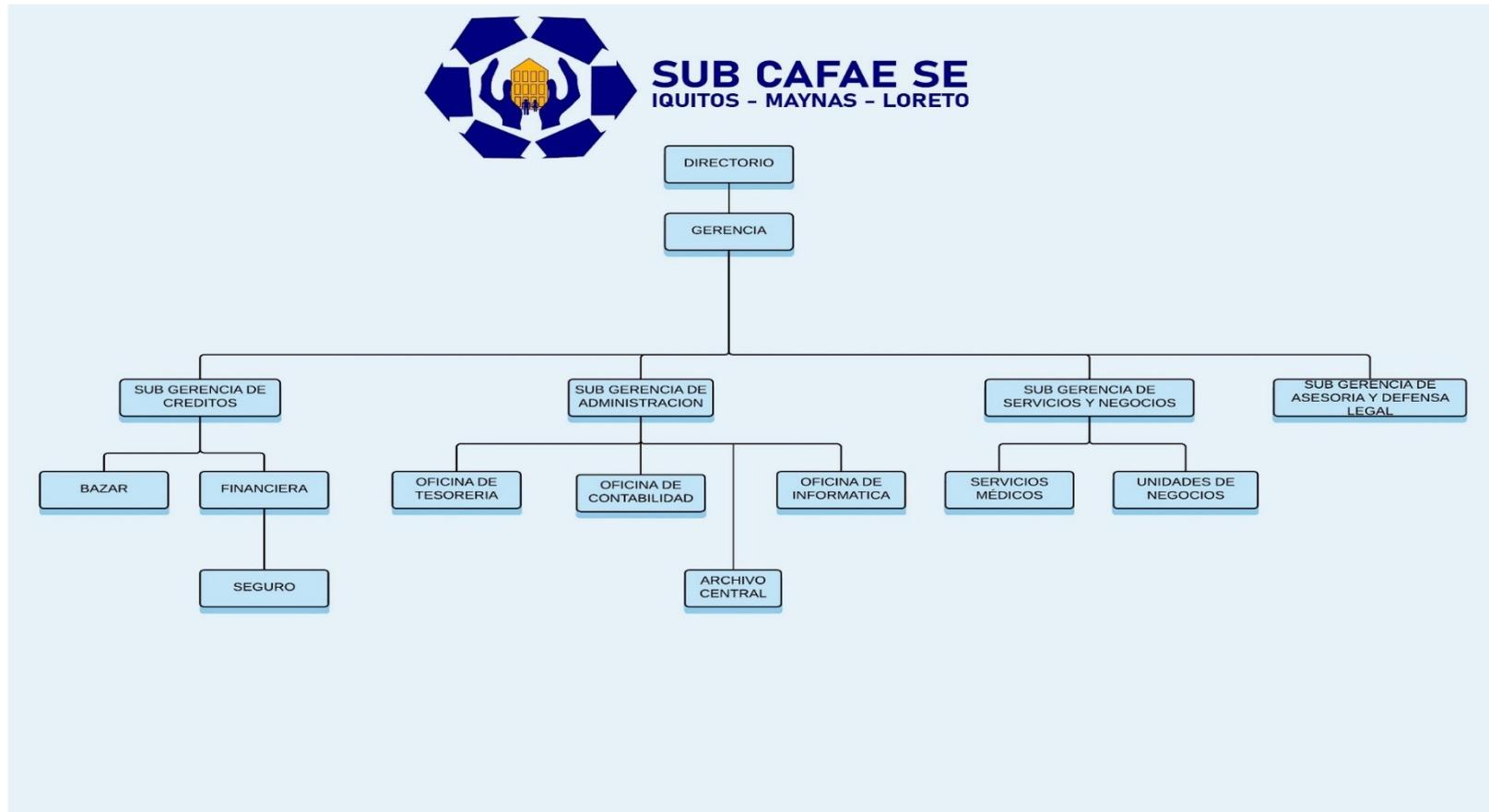
SUB CAFAE SE IQUITOS – MAYNAS – LORETO será una institución líder empresarial a nivel regional, con alto grado de confiabilidad, que busque solucionar problemas sociales y económicos de los trabajadores docentes y administrativos, cesantes y jubilados, mediante el uso de servicios múltiples, eficiente y de calidad

3.3. Diseño organizacional

De acuerdo con SUB CAFAE SE IQUITOS-MAYNAS-LORETO, a continuación, se muestra el Organigrama empresarial.

Figura

Organigrama empresarial



Nota. Tomado del Departamento de TI de SUB CAFAE SE Iquitos-Maynas-Loreto

3.4. Producto y servicio

El portal web <https://subcafaeseiquitos.com.pe/servicios/credito>, de SUB CAFAE SE IQUITOS-MAYNAS-LORETO ofrece dos tipos de servicios, Crédito y Bazar, descritos en el planteamiento del problema Capítulo I.

Crédito: en la página Web, en el renglón de Servicios crédito tendrá una pantalla donde el cliente podrá descargar la autorización de descuento.

Figura 5

Servicios Crédito



Nota. Tomado de <https://subcafaeseiquitos.com.pe/servicios/credito>

Luego al descargar la autorización de descuento se presentará una ficha figura 6, que debe llenar para el prestamos solicitado.

Figura 6

Autorización de Descuento



AUTORIZACIÓN EXPRESA DE DESCUENTO EN PLANILLA ÚNICA DE REMUNERACIONES NORMAS REGLAMENTARIAS PARA QUE LAS ENTIDADES PÚBLICAS DE ADECUÉN Y REALICEN DESCUENTOS EN LA PLANILLA ÚNICA DE PAGOS, APROBADO POR DECRETO SUPREMO N° 010-2014-EF, DEL 16.01.2014

IQUITOS, _____ de _____ del 20 _____

SEÑOR:

Director de la Oficina de Gestión Administrativa, Infraestructura y Equipamiento.

1. Dirección Regional de Educación de Loreto

Ciudad. -

Conste por el presente el documento de Autorización de Descuento por Planilla única de Remuneraciones, que yo:

Sr.(a) _____

Identificado con D.N.I. N° _____, con domicilio legal en: _____
_____, Distrito: _____

Referencia domiciliaria: _____

Personal Cesante Personal Administrativo Docente , con código modular N° _____
laborando en la Institución Educativa Pública _____

_____, ubicado en: _____
Distrito: _____

Que, en mi calidad de Servidor del Sector Educación, al haber obtenido del Sub Comité de Administración del Fondo de Asistencia y Estímulo del Sector Educación, de Iquitos-Maynas-Loreto (SUB-CAFAE-SE-IQUITOS MAYNAS LORETO), un crédito de préstamo financiero **AUTORIZO**, mediante el presente a Uds, en forma expresa e irrevocable efectuar el descuento de mis Remuneraciones - Via Planilla Única de Remuneraciones, el mismo que servirá para amortizar y/o cancelar el préstamo y/o crédito obtenido del SUB CAFAE SE IQUITOS MAYNAS LORETO, el descuento se ejecuta merced al Convenio Interinstitucional suscrito entre la Dirección Regional de Educación de Loreto y el Sub Comité de Administración del Fondo de Asistencia y Estímulo del Sector Educación Iquitos-Maynas-Loreto.

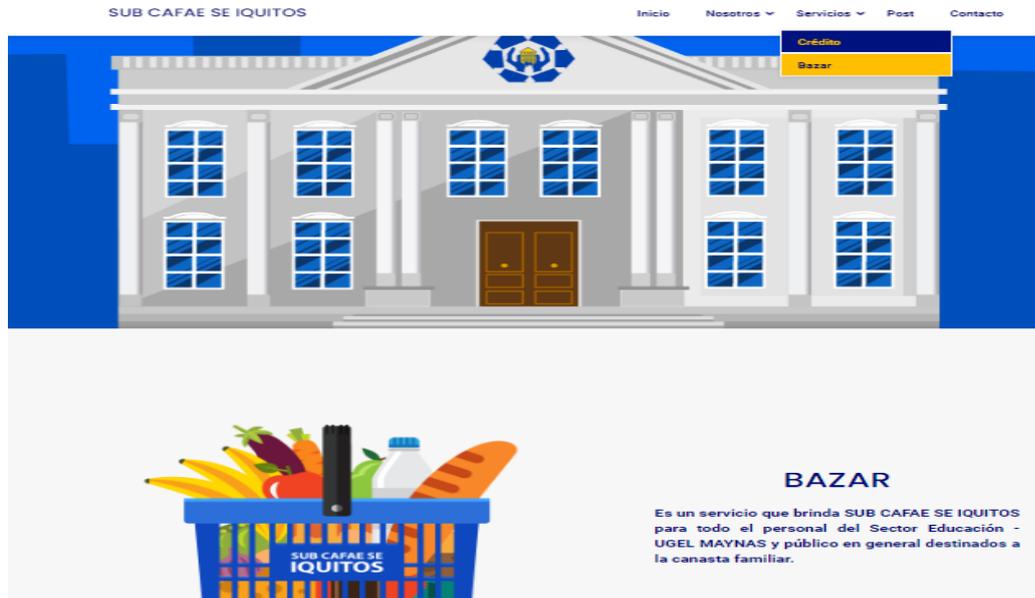
Del mismo modo, AUTORIZO en forma expresa e irrevocable a ustedes para que, en caso de suspensión, cese, renuncia, jubilación, invalidez permanente o extinción del vínculo laboral, el monto pendiente de pago al SUB CAFAE SE IQUITOS MAYNAS LORETO, en virtud del préstamo y/o línea de crédito concedido, sea descontado de mis remuneraciones correspondientes.

Nota. Tomado de <https://subcafaeseiquitos.com.pe/servicios/credito>

Bazar: en la página web, presta información del servicio que ejecuta el departamento, este servicio se brinda para todo el personal del Sector Educación de UGEL MAYNAS, así como para el público que desee adquirir la Canasta Familiar

Figura 7

Servicio Bazar



Nota. Tomado de <https://subcafaeseiQUITOS.com.pe/servicios/credito>

3.5. Diagnóstico organizacional

La institución a través de su portal web SUB CAFAE SE IQUITOS-MAYNAS-LORETO muestra, misión, visión, organigrama, y las dos áreas en estudio Crédito y Bazar, sin embargo, se hace necesario conocer los niveles de calidad percibida, no solo desde la perspectiva de los clientes web, si no de la atención recibida al generar un préstamo ya que debe dirigirse a la entidad a solicitarlo.

Estos resultados, serán usados para crear estrategias que permitan a la empresa mantenerse en comunicación y crecimiento en la optimización de los procesos. A continuación, se procederá hacer un análisis FODA para la evaluación de los factores internos y externos de la organización, las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del proyecto.

3.5.1. Análisis FODA

3.5.1.1. Factores Internos

Fortalezas del equipo:

- Ofrecen servicios de préstamos, créditos en víveres, servicios médicos y de recreación. La organización, cuenta con profesionales de diferentes disciplinas, entre ellas destacan los Maestros, Médicos, Finanzas, TI, Atención Social. El equipo tiene personal con experiencia en atención social, y es muy importante para el crecimiento y desarrollo estratégico de la marca.
- Se ha consolidado en uno de los principales Sub Cafae del sector educación a nivel nacional y regional. La visión para relacionarse dentro y fuera de la organización con sus miembros, permite desarrollar la base inicial para el crecimiento y expansión a los usuarios ya definidos.
- Experiencia en TI. La organización, cuenta con personal con experiencia en TI y plataforma digital, lo cual contribuye al manejo adecuado de la organización y asegurando la interacción en la base de datos y la atención con los usuarios y consumidores bajo el marco de la mejora del proceso.
- Brindando asistencia a través de donaciones por salud y fallecimiento. Existe una comisión que se estima como un fondo intangible, en pro de ayudar a las familias que conforman la organización
- Experiencia en negociación y resolución de conflictos. Habilidades necesarias para la toma de decisiones ante potenciales problemas, dificultades y situaciones de riesgo a resolver con el principal público de interés, entre ellos: proveedores, socios estratégicos, clientes y autoridades locales.

Debilidades identificadas en el equipo:

- Tardanza en los procesos para evaluar la capacidad crediticia. El analista encargado debe solicitar, a otros departamentos sea enviado el archivo de la base de datos, que contiene el índice crediticio del solicitante, en oportunidades no cuenta con experiencia previa.

- Falta de controles de pago de créditos. El acceso a la información es general y limitado, por ende, los usuarios suelen pasar mucho tiempo con deuda en el sistema.
- Tardanza de solicitud y revisión. No se encuentra automatizado, por lo que crea malestar por la espera en el solicitante.

3.5.1.2. Factores Externos

Oportunidades del Proyecto

- Dispondrá de una base de conocimiento. Esta base de datos es el eje principal, ya que tendrá consultas para errores conocidos o información nueva en los procesos del sistema de Crédito y Bazar del Sub Cafae.
- Aumento de la satisfacción de sus usuarios. Esto se debe a reducir el tiempo de atención, permitiendo crear mayor confiabilidad al usuario en el proceso.
- Procesos de generación de créditos, bajo metodología BPM. La integración de las áreas encargadas permitirá que el servicio, incluyan procesos de proyectos futuros sin afectar la gestión del departamento de informática.

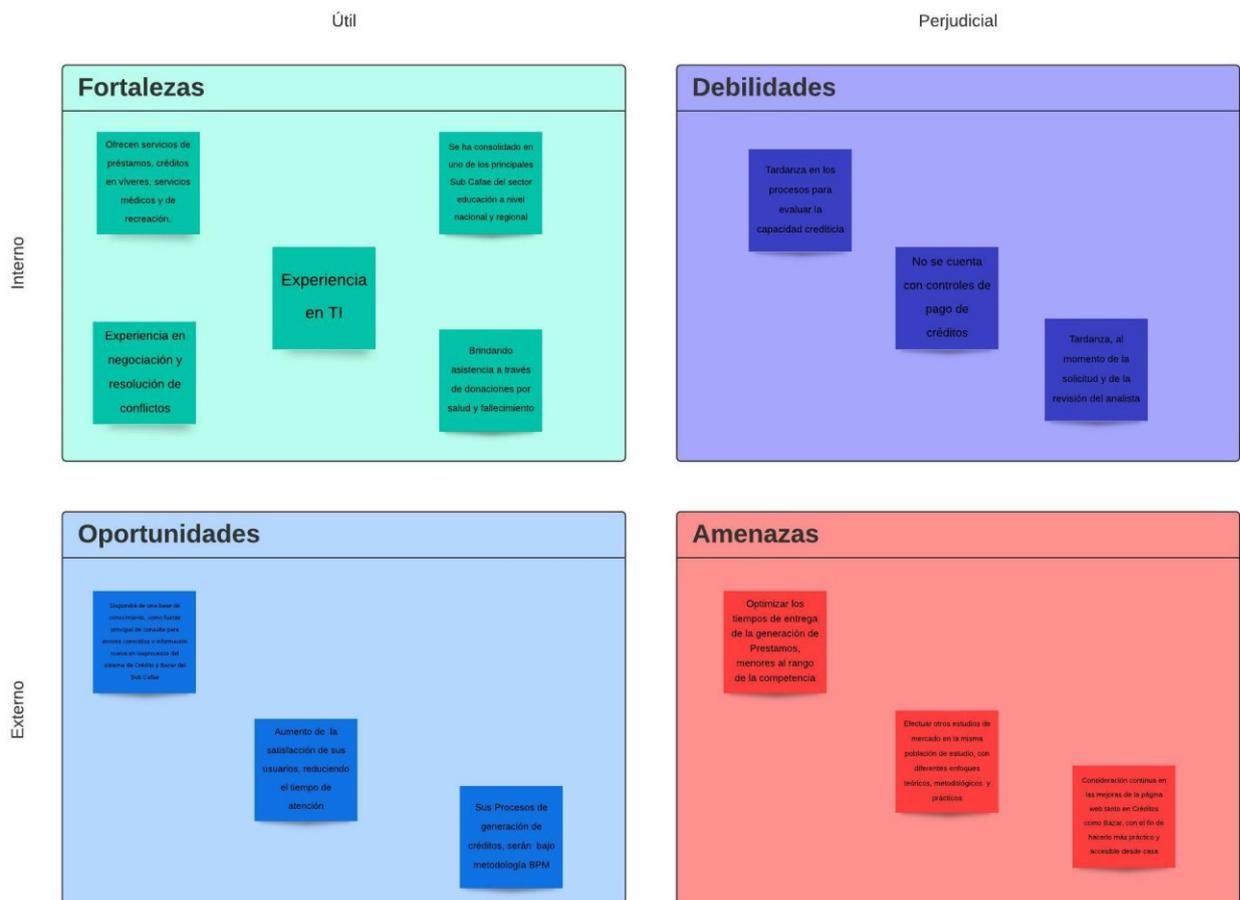
Amenazas identificadas en el proyecto

- Optimizar los tiempos de entrega de la generación de Prestamos, menores al rango de la competencia. En este punto SUB CAFAE IQUITOS debe estar atentos a las actualizaciones y mejoras de las otras organizaciones, con el fin de seguir manteniendo el rating en sus atenciones al público.
- Efectuar otros estudios de mercado en la misma población de estudio. Estos estudios deben enmarcarse en enfoques teóricos, metodológicos y prácticos.

- Consideración continua en las mejoras de la página web. Hoy en día, la sociedad, se mantiene en un crecimiento tecnológico, donde es importante que se puedan adquirir servicios desde casa teniendo un ambiente cordial, acorde y practico en la web, es por ello que estas dos áreas tanto en Créditos como Bazar, visualmente deben hacerse más práctico y accesible desde casa. En este orden de ideas, se ha implementado el análisis en base a una Matriz FODA en base a los factores internos y externos para establecer estrategias adecuadas.

En esa línea, se ha creado el análisis en base a una Matriz FODA con respecto a los factores internos y externos para establecer estrategias adecuadas.

Figura 8
Análisis FODA



CAPITULO IV: RESULTADOS

4.1. Diagnostico

Para la presente investigación, se tomó en cuenta el proceso de generación de préstamos al usuario dado por el analista, tanto para Crédito como para Bazar.

4.1.1. *Proceso de atención al usuario anterior*

Como parte de los servicios múltiples, se componen de dos servicios principalmente, las cuales son, Bazar, que están compuesto por dos modalidades, Nombrados y Contratados, tanto para docentes, auxiliares y administrativos, esto es un servicio para todo el personal de educación de UGEL MAYNAS y los diferentes convenios con otras UGELES, así como para el público en general, estos están destinados a la canasta familiar, y el otro servicio es Crédito, también compuesto por dos modalidades, Nombrados y Contratados, tanto para docentes, auxiliares y administrativos, este servicio que se encarga de otorgar préstamos para todo el personal de educación de UGEL MAYNAS y los diferentes convenios con otras UGELES.

Estas mejoras se centrarán bajo el modelo BPM, específicamente en los procesos de generación de préstamos que soportan las necesidades del servicio de Crédito y Bazar, ya que presentan distintas incidencias, al generar los procesos de financiera. A continuación, se describe la información recolecta en la observación directa sobre ambos procesos, es decir, el paso a paso de las actividades realizadas, en los departamentos mencionados.

4.1.1.1. **Observación directa de la solicitud de crédito**

Este departamento se encarga de generar los procesos de financiera.

- **Nombrado:** sea docente, auxiliar o administrativo, se dirige a las instalaciones, realiza su cola, al acercarse a la ventanilla del analista

de créditos para su atención, debe tener a la mano una copia y un original de su boleta de pago, cabe destacar, que esa boleta de pago debe llevar por lo menos un pago de los últimos seis meses, además de la copia de su DNI, asimismo, en la financiera le entregan unos papeles correspondiente a los formatos de autorización de descuento, donde el nombrado va a colocar las condiciones de acuerdo a su sueldo, una declaración jurada donde pondrá los datos que corresponda, nombre, DNI, lugar de trabajo, residencia, además de eso, debe llenar una solicitud de préstamos y/o ampliación, que es un documento pequeño donde debe colocar sus datos y su código modular, este código es distinto por cada docente y se le facilita al ser inscritos en el sistema.

Luego, estos documentos se le entregan al analista, al tener toda la información, comienza a evaluar todos los documentos, en su computador, ya que no se dispone de una estrategia de uso digital en los procesos rutinarios en la Institución, no existe una unificación dentro de la información suministrada, para que el analista pueda acceder a la información, el analista debe recurrir inmediatamente a otros programas y páginas web, para evaluar la capacidad crediticia, que se encuentra en un archivo de Excel proporcionado por la Dirección Regional de Educación de Loreto (DREL) dicho archivo LISBRUT, que es donde se encuentra cargada toda la información del sueldo del docente, como lo es, el sueldo neto, que es el que recibe con los descuentos, el sueldo bruto, con el que lo contrataron, al revisar LISBRUT se verá si el docente esta regular con su sueldo en los últimos seis meses y apreciara si está apto para recibir su sueldo, el analista en caso de que tenga el usuario

un judicial muy alto el crédito lo pueden permitir siempre y cuando tenga un máximo de 40% de su sueldo, además de esto, verifica si el usuario tiene préstamos pendientes.

En seguida, el analista se va a sistema de crédito y comienza a generar su préstamo, lo imprime y al momento de imprimir sale un documento donde debe firmar su contrato de préstamo, el docente, firma el contrato le entrega de nuevo el contrato al analista y el nombrado debe validar a través de un biométrico su huella, cuando ya finaliza, el analista le entrega de nuevo su cronograma de pagos, y le indica la fecha y el banco donde cobrara.

Es importante destacar, que la mayoría de las veces el cobro es al día siguiente, al especificarle al Nombrado se retira y termina el proceso.

- **Contratado:** sea docente, auxiliar o administrativo, en el caso de contratado, el proceso es el mismo, solo que a ellos se les pide una copia de resolución simple del contrato, copia del DNI y como requisito debe tener un garante, éste, debe ser un Nombrado al ser aprobado el crédito, ambos deben pasar por el biométrico, cabe destacar, que, para cualquier caso de contratados, el garante solo puede tener dos préstamos pendientes como garante, esto quiere decir que solo podrá brindar ayuda a dos personas nada más máximo.

4.1.1.2. Procedimiento actual documentado para solicitud de préstamo (crédito)

Ahora bien, se pudo observar que la empresa tiene los procedimientos de atención al solicitante de crédito documentados, a continuación se presenta el

procedimiento actual de la solicitud de préstamos, hasta el giro del cheque y/o abono en cuenta del solicitante.

1. La solicitud de préstamo debe ser presentada en forma presencial y en caso de ser contratado deberá presentarse un garante. La boleta de pago deberán presentarla en original y copia, el DNI debe estar vigente y legible. Las solicitudes de préstamos deberán ser firmadas por el personal la recibe.
2. El analista y/o asistente de crédito, informa al solicitante del préstamo acerca del monto que va a solicitar. Los requisitos son los siguientes:
 - Última boleta de pago (original y copia)
 - DNI vigente (original y copia)
 - Edad máxima para activos 64 años y para cesantes 69 años
 - Resolución de contrato, DNI y boleta del titular y del garante, en caso del personal contratado
 - Aval del personal contratado, debe ser personal nombrado en actividad, con capacidad de pago
 - Solicitud de préstamo.
3. El analista y/o asistente de crédito, verifica que los documentos estén completos y correctamente llenados; evalúa el préstamo, que estará determinado en función a su capacidad de pago, analiza su historial crediticio, da su V° B°, aprueba el préstamo, y elabora el expediente de contiene: contrato de préstamo, pagare firmado y autorización de descuento en planilla y copia de los demás documentos.
4. El analista y/o asistente de crédito retira el pagaré, para la custodia del área de crédito y envía el resto del expediente al área de tesorería para el giro del cheque y/o abono en cuenta del solicitante.

4.1.1.3. Pantallas Sistema Crédito

A continuación, se muestran las pantallas de los procesos actual para la generación de crédito.

Figura 9

Módulo de préstamos – Registrar préstamo

The screenshot displays the 'Sistema de Créditos' application window. The main menu includes CREDITOS, CONSULTAS, OPERACIONES, CAJA, REPORTES, UTILITARIOS, and SALIR. The active window is 'MODULO DE PRESTAMOS' with a 'Nuevo Préstamo' button and a 'Nro Crédito' field containing '344874'. The form is divided into several sections:

- General Information:** Fec. Solicit.: 20/04/2022, % Seg.Desg.: 0.00000, Tipo: PR.FONDOS PROPIOS.
- DATOS DEL SOLICITANTE:** Cód. Mod.: 1010756808 F9 - Ayuda Cargo-Ugel | CARGO: 516004 CAR.BEN: 0000 - UGEL IQUITOS; Nombres: PEREZ ROBALINO BENJAMIN; Bruto: 0.00; Dcto.Judicial: 0.00; DNI: 10756808; Fec.Nac.: 30/04/1978; Dirección: URB. SGT0 OORES M-11; Distrito: IQUITOS; Cent. Lab.: CEP N° 601671 ALMIRANTE GUISE - PUNCHAÑA; Teléfono: 959550301.
- DATOS DEL CREDITO:** Modalidad: Normal; Importe: 7,000.00; Nº Cuotas: 24; Tipo Cálculo: Rebat. Fijo; Interes Mens.: 2,500.00; Monto Cuota: 391.39; Primer Venc.: 31/05/2022; Deuda s/Int.: 0.00; Total a Pagar: 7000.00.
- DATOS DEL AVAL:** Número de Aavales: 0; Ingreso de Aavales button.

Usuario : KRIOS
AREA DE CREDITOS

Para registrar la solicitud del préstamo, el analista busca el tipo de fondos, incluye los datos del solicitante, el monto a solicitar, y el sistema le arroja las cuotas y el monto a cancelar.

Figura 10

Módulo de préstamos – Contrato del préstamo.

SUBCAFAE IQUITOS		N° DE CREDITO 00344650					
CONTRATO DE PR.FONDOS PROPIOS							
CODIGO MODULAR : 1005205824 UPIACHIHUA OJANAMA, EDWIN ESTABLECIMIENTO : UGEL IQUITOS							
BIENVENIDO A NUESTRA INSTITUCION Y AGRADECIDOS POR SU PREFERENCIA, ES GRATO INFORMARLE LA APROBACION DE SU CREDITO EL MISMO QUE SERA DESCONTADO MENSUALMENTE SEGUN LO INDICADO:							
Imp. cuota Mensual (\$/.)	390.94	N° Cuotas	24	Primer Venc.	30/05/2022	Ultimo Venc.	30/04/2024
Imp. Crédito (\$/.)	6,992.07	Imp. Deuda c/Interes(\$/.)	7,038.72	Imp. Deuda a/ Interes (\$/.)	5,362.07	Imp. Girado (\$/.)	1,630.00
Las Partes Intervinientes cuyos datos constan en el presente, acuerdan lo siguiente: Primero: Las cuotas mensuales referidas en el párrafo precedente se efectuarán mediante la deducción correspondiente en las remuneraciones ordinarias de EL DEUDOR, por Planillas del Sector Educación en las que este Inscrito; obligándose EL DEUDOR a efectuar el pago directamente en la Oficina de Tesorería del SUBCAFAE cuando por alguna circunstancia no se aplicara el descuento en tiempo oportuno, de una o más armadas, plazos indicados. EL DEUDOR autoriza al SUBCAFAE a gestionar el descuento de las cuotas de pago de sus obligaciones contraídas, mediante la deducción correspondiente en sus remuneraciones ordinarias por Planillas del Sector Educación en las que se encuentre Inscrito. Segundo: EL DEUDOR, si al vencimiento de este crédito, no hubiese pagado una o más cuotas en los plazos establecidos, sean estas sucesivas o no; autoriza al SUBCAFAE irrevocablemente para que programe inmediatamente el saldo deudor, con cargo a sus remuneraciones. Tercero: EL DEUDOR reconoce y acepta de manera expresa que si dejara de prestar servicios a su empleador, las condiciones del presente contrato podrán ser variadas en cuanto a los intereses. Por lo tanto, la tasa de intereses compensatorios podrá ser incrementada o reducida de acuerdo a lo sobre el particular disponga la Institución, sin necesidad de previo aviso. Cuarto: EL DEUDOR, declara haber recibido información y prestado su consentimiento sobre los cargos de Gestión de Cobranza que requiere la Institución o por el encargo de este servicio a Terceros. Quinto: EL DEUDOR, podrá efectuar pagos anticipados de las cuotas o saldos de créditos. Los pagos anticipados totales o parciales se encuentran sujetos a la comisión por gastos administrativos que tenga establecida la Institución para estas operaciones. Asimismo EL DEUDOR declara conocer y aceptar estas comisiones. Sexto: Para todos los efectos del presente contrato, las partes manifiestan renunciar al fuero de su domicilio, sometiendo a la competencia de los jueces de esta ciudad. Sin perjuicio de lo anteriormente mencionado, señalan como sus domicilios los consignados en la documentación adjunta, lugar donde se consideran válidamente hechas todas las diligencias notariales, judiciales o extrajudiciales. Séptimo: El presente Contrato Indeterminado e Ilimitado, se mantendrá vigente hasta la total cancelación del crédito concedido al DEUDOR, en virtud del presente Contrato. Octavo: Cualquier cambio de domicilio, código modular, o lugar de trabajo; deberá indicarse a la Institución previo aviso de 15 días y siempre dentro del radio urbano de esta ciudad.							
IQUITOS, 1 de Abril de 2022							
_____ FIRMA DEL REPRESENTANTE ASEBOR: SUBAN TUESTA BALAS FECHA: 01/04/2022 09:14:59		 HUELLA DIGITAL		_____ FIRMA DEL SOLICITANTE L.E. 05205824 TELEF. 966469966			

Luego procede el usuario a llenar una solicitud de préstamos, que no es más que un contrato de préstamos, el cual identifica sus datos y la solicitud del mismo.

Figura 11

Módulo de operaciones – Estado de cuenta.

Estado de Cuenta Imp. Historico

Códmod.(F9 Ayuda) 1010756808 PEREZ ROBALINO BENJAMIN

Estado	Partida	Fecha	Solicitud	Capital	Cuota	Saldo
Pend.	BAZ-B001-0026055	25/03/2022	344305	507.00	1	3.00 Soles
Pend.	PR.FONDOS PROPIOS	25/03/2022	344306	6993.64	24	9384.72 Soles
Canc.	BAZ-B001-0025011	18/02/2022	340954	504.00	1	0.00 Soles
Canc.	BAZ-B001-0023197	10/12/2021	336626	252.00	1	0.00 Soles
Canc.	BAZ-B001-0022605	29/11/2021	335729	122.50	1	0.00 Soles
Canc.	PR.FONDOS PROPIOS	29/11/2021	335725	6989.31	24	0.00 Soles
Canc.	BAZ-B001-0020084	11/08/2021	330821	505.00	1	0.00 Soles
Canc.	SEPELIO	31/07/2021	330105	16.30	1	0.00 Soles
Canc.	BAZ-B001-0018935	23/06/2021	328985	500.00	1	0.00 Soles
Canc.	PR.FONDOS PROPIOS	23/06/2021	328978	6996.08	24	0.00 Soles
Canc.	BAZ-B001-0017435	28/04/2021	326108	151.00	1	0.00 Soles

Total Deuda S/.: 7405.80
Total Deuda \$: 0

Usuario : KRIOS
AREA DE CREDITOS

Prestamo Reg. 12558/334368 Reg. desbloq. INS 9:09:37 am

Al mismo tiempo el analista, en el módulo de operaciones verifica el estado de cuenta del solicitante, donde podrá visualizar las fechas de los créditos, solicitudes, su capital, saldo

Figura 12

Módulo de operaciones – Estado de cuenta – Cronograma de pago

OPERACIONES / SISTEMAS

Cronograma de Prestamo

Cronograma del Servicio 00344306

Est.	Cuo.	Fec.Ven	Capital	Inter.	Gast.Adm.	G.Finan.	Seq.Desq.	Fondo	Total	Cancelado	Flag
Pend.	0001	04-2022	216.19	174.84	0.00	0.00	0.00	0.00	391.03	0.00	E
Pend.	0002	05-2022	221.60	169.44	0.00	0.00	0.00	0.00	391.03	0.00	
Pend.	0003	06-2022	227.14	163.90	0.00	0.00	0.00	0.00	391.03	0.00	
Pend.	0004	07-2022	232.82	158.22	0.00	0.00	0.00	0.00	391.03	0.00	
Pend.	0005	08-2022	238.64	152.40	0.00	0.00	0.00	0.00	391.03	0.00	
Pend.	0006	09-2022	244.60	146.43	0.00	0.00	0.00	0.00	391.03	0.00	
Pend.	0007	10-2022	250.72	140.32	0.00	0.00	0.00	0.00	391.03	0.00	
Pend.	0008	11-2022	256.99	134.05	0.00	0.00	0.00	0.00	391.03	0.00	
Pend.	0009	12-2022	263.41	127.62	0.00	0.00	0.00	0.00	391.03	0.00	
Pend.	0010	01-2023	270.00	121.04	0.00	0.00	0.00	0.00	391.03	0.00	

Cancelar Devolución Imprimir

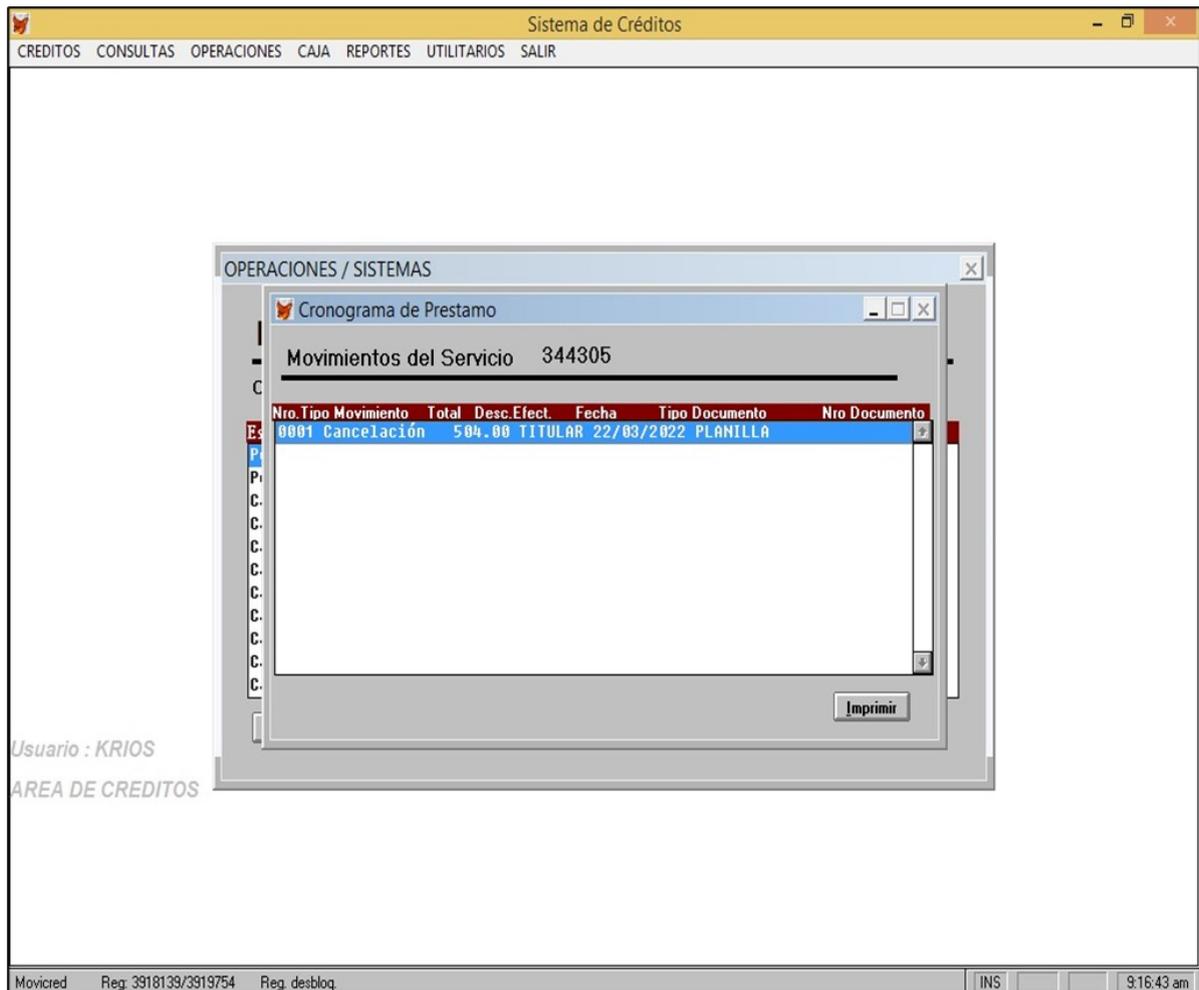
Usuario : KRIOS

AREA DE CREDITOS

En este módulo de operaciones el analista podrá visualizar el cronograma de pagos desde su primer al último pago.

Figura 13

Módulo de operaciones – Estado de cuenta – Cancelaciones.



Para seguir con el análisis para generar el préstamo al usuario, el analista debe cerciorarse si existen cancelaciones, en caso de que el usuario tuviese créditos adicionales.

Figura 14

Módulo de operaciones – Registro de movimientos.

Usuario : KRIOS
AREA DE CREDITOS

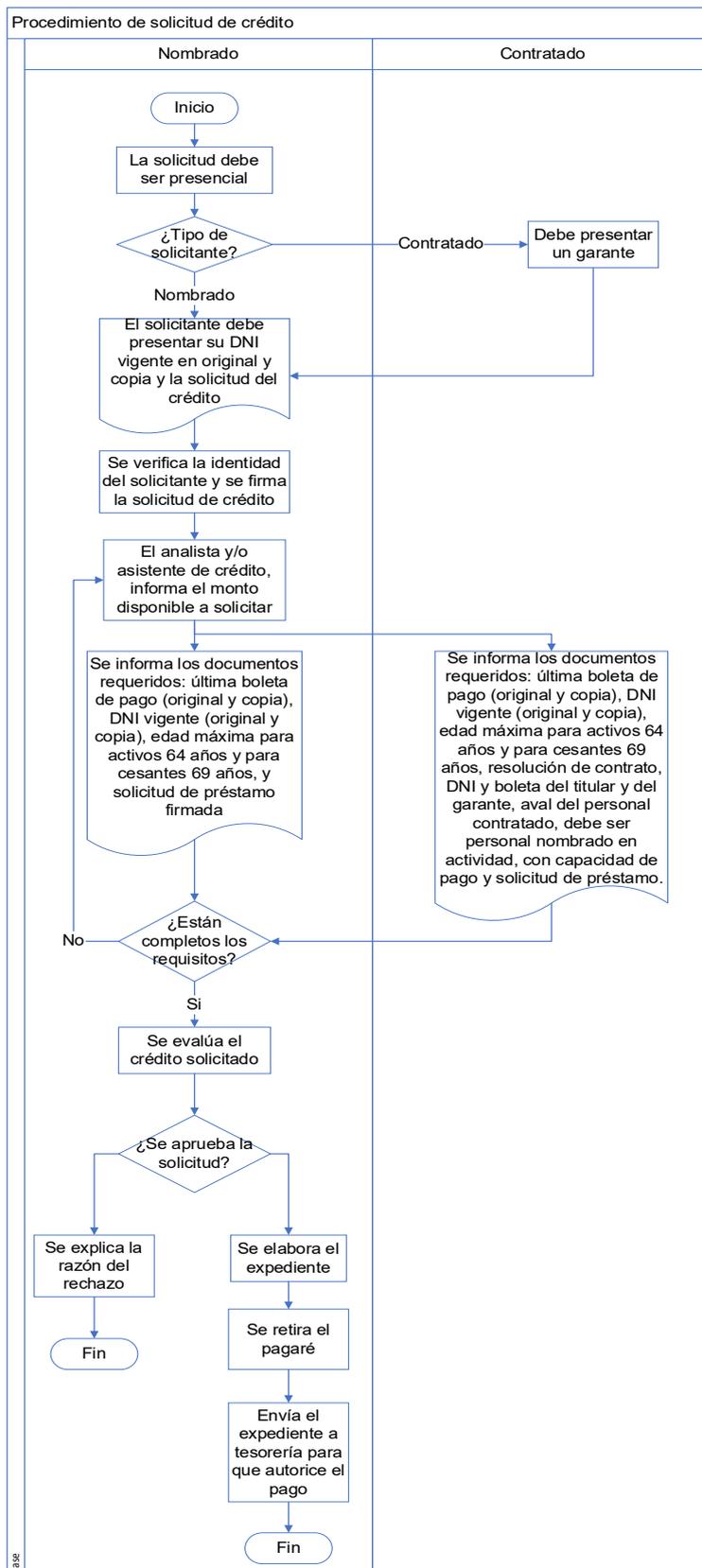
Partida	Nº Préstamo	Fecha	Estado	Importe	Cuotas	Verif.
BAZAR	344305	25/03/2022	P	507.00	1	
PR_FONDOS PR	344306	25/03/2022	P	6993.64	24	
BAZAR	340954	18/02/2022	C	504.00	1	
BAZAR	336626	10/12/2021	C	252.00	1	
BAZAR	335729	29/11/2021	C	122.50	1	
PR_FONDOS PR	335725	29/11/2021	C	6989.31	24	
BAZAR	330821	11/08/2021	C	505.00	1	
SEPEL IO	330105	31/07/2021	C	16.30	1	

Cuo	Capital	Interes	G.Adm.	G.finan.	S.Desg.	Total	Est	Cancelado	Vencim	Reprog.	Tipocar
1	216.19314	174.84100	0.00000	0.00000	0.00000	391.03414	P	0.00	30/04/2022	/ /	
2	221.59797	169.43617	0.00000	0.00000	0.00000	391.03414	P	0.00	30/05/2022	/ /	
3	227.13791	163.89622	0.00000	0.00000	0.00000	391.03414	P	0.00	30/06/2022	/ /	
4	232.81636	158.21777	0.00000	0.00000	0.00000	391.03414	P	0.00	30/07/2022	/ /	
5	238.63677	152.39737	0.00000	0.00000	0.00000	391.03414	P	0.00	30/08/2022	/ /	

Para finalizar el proceso, el analista genera una revisión de movimientos del usuario para poder generar el préstamo.

A partir de las actividades que se realizan en la solicitud de crédito documentado por la organización se realizó el diagrama del proceso de solicitud de crédito, que se puede observar en la figura 15

Figura 15. Diagrama del proceso actual de crédito



4.1.1.4. Observación directa de la solicitud de bazar (crédito de víveres)

Este departamento funciona como un hipermercado, solo es compra y venta simple de artículos de primera necesidad.

- **Nombrado**, sea docente, auxiliar o administrativo, se acerca a las instalaciones del bazar, forma su cola, y se acerca al analista de bazar y debe tener a la mano la copia y un original de su boleta de pago, cualquiera de los últimos seis meses, más la copia de su DNI, en caso de bazar solo existe solicitud de víveres, por lo que el analista se dirige a su computador y ubica en el archivo LISBRUT, solo se ve el tema de los descuentos judiciales y es una o dos cuotas que se cobra, al ver la información verifica si está apto o no a proceder a sus créditos de víveres, si está apto, el analista procede hacer la salida de los productos, cargando al sistema los insumos que va a llevar, luego, genera la salida de productos con una boleta que se debe verificar por medio de huella digital en el equipo biométrico, con esa boleta el usuario se dirige al despacho, entrega su boleta y en el departamento de almacén le empacan para ser entregado al usuario, termina el proceso y se retira.
- **Contratado**: sea docente, auxiliar o administrativo, el mismo procedimiento sucede con el contratado, solo que se le pide la copia de resolución de contrato simple y copia del DNI al igual que el garante, la condición del garante debe ser Nombrado y máximo dos préstamos, y ambos deben de colocar su huella en el equipo biométrico para la verificación de la entrega.

Para finalizar el proceso se le envían los datos generados por el analista a la DREL para que cuando el usuario reciba su sueldo puedan verificar sus montos de descuento.

4.1.1.5. Procedimiento actual documentado para la solicitud de bazar (crédito de víveres)

Seguidamente se presenta el procedimiento actual de la solicitud de crédito de víveres, hasta la entrega de los productos al solicitante.

1. Los usuarios del bazar magistral para la obtención del crédito de víveres deberán presentar, la solicitud del préstamo en forma personal y en caso del personal contratado deberá estar presente el garante. La boleta de pago deberá presentarse en original y copia, el DNI debe estar vigente y legible. Las solicitudes de préstamos deberán contar con el Vº Bº del personal que recibe la solicitud.
2. El asistente de crédito de víveres, verifica que los documentos estén completos y correctamente llenados; evalúa el préstamo, que estará determinado en función de la capacidad de pago del solicitante, analiza su historial crediticio, da su Vº Bº, aprueba el préstamo.
3. Los expedientes que dan origen al crédito en víveres, deben ser revisado y fiscalizado por la jefa de bazar bajo responsabilidad, evitándose de esta manera la suplantación de identidad y otorgamiento de créditos a terceras personas.
4. Las ampliaciones de créditos en víveres, solicitados por el personal docente, administrativo y personal rentado de la institución lo determinará la gerente general, dando cuenta al directorio.
5. La aprobación de créditos en víveres con carácter excepcional, solicitado

por el personal docente, administrativo y personal rentado de la institución, estará a cargo de la gerente general; si la ampliación solicitada es superior al monto permitido, lo aprobará el directorio.

6. La aprobación del crédito en víveres solicitado por los gremios sindicales lo determina el directorio
7. Los créditos en víveres se otorgarán el mismo día de haber sido solicitados, salvo aquellos que pasen para su evaluación a la gerente general y/o directorio.
8. El control de ejecución de los créditos en víveres, está a cargo del jefe de bazar, quién es el responsable de ejercer el control y fiscalización del personal de entrega de productos.

4.1.1.6. Pantallas Sistema Bazar

A continuación, se muestran las pantallas de los procesos actual para la generación de bazar (crédito de víveres)

Figura 16

Módulo de salidas de productos – Registrar Salida.

REGISTRO DE SALIDA DE PRODUCTOS

FECHA: 20/04/2022 10:37:00 C.MODULAR: 1005352587 C.INTERNO: 0000735400 Nro.: B001-0026768
DNI / C.MODULAR: 05352587 Buscar NOMBRE SOLICITANTE: TELLO RODRIGUEZ JULIO LUIS Buscar
DIRECCION: FORMA DE PAGO: Al Credito Afecto IGV Activo

CODIGO	PRODUCTO	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
2552	LECHE GLORIA AZUL GRANDE X400Gx24	24	3.8	91.20

SUB TOTAL S/: 91.20
I.G.V. (19%) S/: .00
TOTAL S/: 91.20

20/04/2022 10:41 a.m. Usuario: LRAMIREZA Nivel: Operador

En cuanto a Bazar, el analista registra la salida de productos solicitados por el usuario, esta pantalla debe estar compuesta de nombre, DNI, forma de pago, y el producto.

Figura 17

Módulo de salidas de productos (agregando forma de pago Al Crédito y nro. de cuotas).

The screenshot displays the 'Registro de Salidas' window in the 'SISTEMA DE BAZAR v3 - SUB CAFAE IQUITOS' application. The interface includes a menu bar with 'ADMINISTRACION', 'COMPRAS', 'VENTAS', 'ALMACEN', 'REPORTES', and 'Ayuda'. Below the menu are icons for 'Productos', 'Ventas', 'Compras', 'Kardex', 'R.Stock', 'R.Ventas', 'R.Compras', and 'Salir'. The main window title is 'Registro de Salidas'.

The 'REGISTRO DE SALIDA DE PRODUCTOS' section contains the following fields:

- FECHA: 20/04/2022 10:37:00
- C.MODULAR: 05352587 (with 'Buscar' button)
- C.INTERNO: 1005352587 (with 'Buscar' button)
- Nro.: Boleta (dropdown) and B001-0026768
- NOMBRE SOLICITANTE: TELLO RODRIGUEZ JULIO LUIS (with 'Buscar' button)
- DIRECCION: (empty field)
- FORMA DE PAGO: Al Credito (dropdown) and Afecto IGV
- Activo:

A dialog box titled 'CREDITO - Generacion de Cuotas' is open, with the following fields:

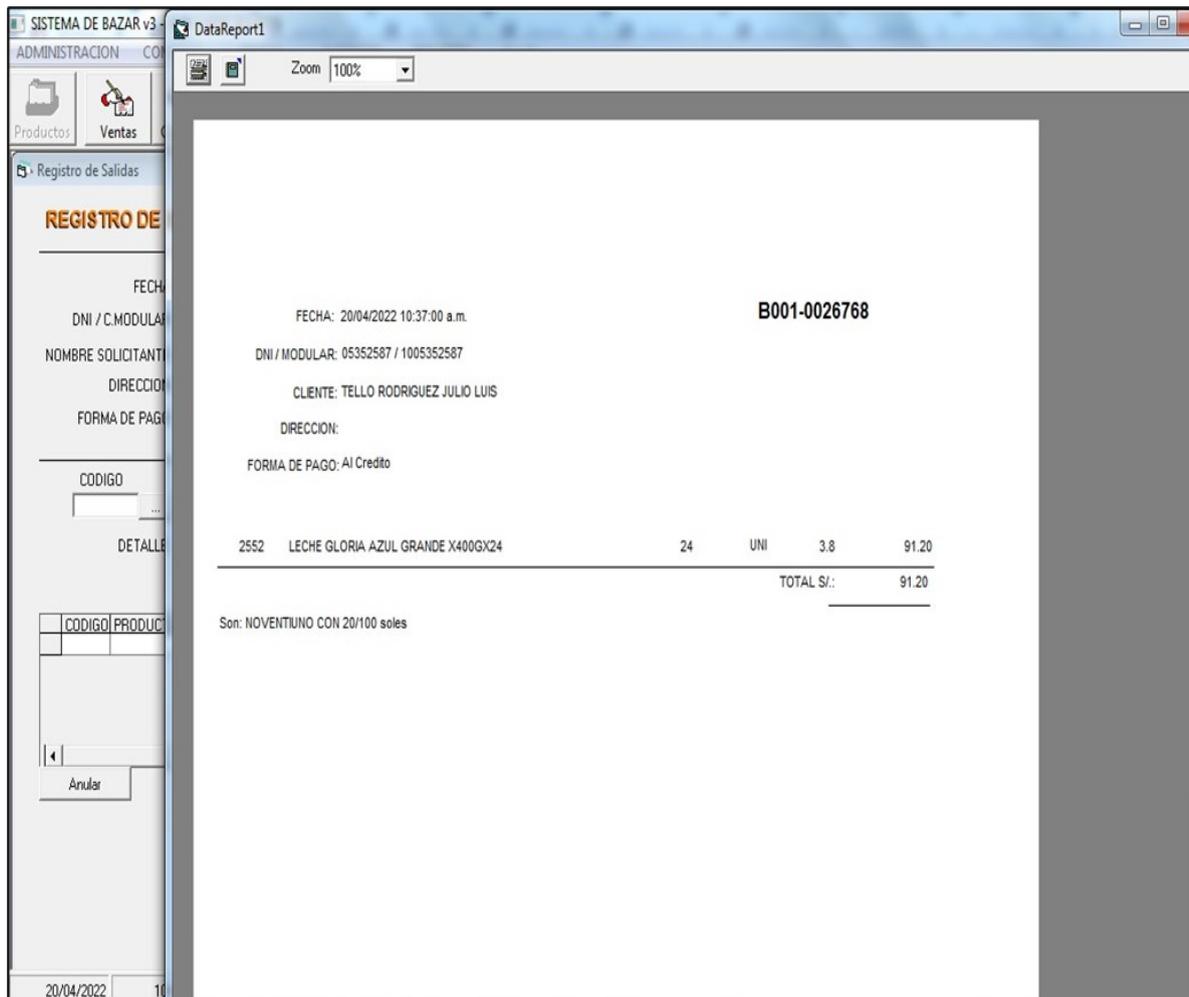
- Nro CUOTAS: 1
- Interes = 0 (with 'Calcular' button)
- Monto c./Cuota: 0
- Mes de Cobro: May (dropdown)
- Buttons: 'Aceptar' and 'Cancelar'

The main window also features a table with columns 'CODIGO', 'PRODUCTOS', 'MEDIDA', 'PRECIO', and 'TOTAL'. The table contains one row: '2552', 'LECHE GLORIA AZUL GRANDE X400Gx24', 'UNI', '3.8', and '91.20'. Below the table is an 'Anular' button. At the bottom right, there are summary fields: 'SUB TOTAL S/.: 91.20', 'I.G.V. (19%) S/.: .00', and 'TOTAL S/.: 91.20'. At the bottom center are 'GENERAR' and 'SALIR' buttons. The status bar at the bottom shows '20/04/2022', '10:42 a.m.', 'Usuario: LRAMIREZA', and 'Nivel: Operador'.

En esta pantalla de registro de salida de productos, se puede apreciar, al generar el crédito, el analista debe agregar número de cuotas, y muy importante el mes de cobro, suele cobrarse un mes después de haber hecho la transacción.

Figura 18

Módulo de salidas de productos – Voucher.



Para la salida de productos, al hacer los pasos anteriores, el sistema arroja un Boucher con el que el usuario se dirigirá a almacén a solicitar su producto

Figura 19

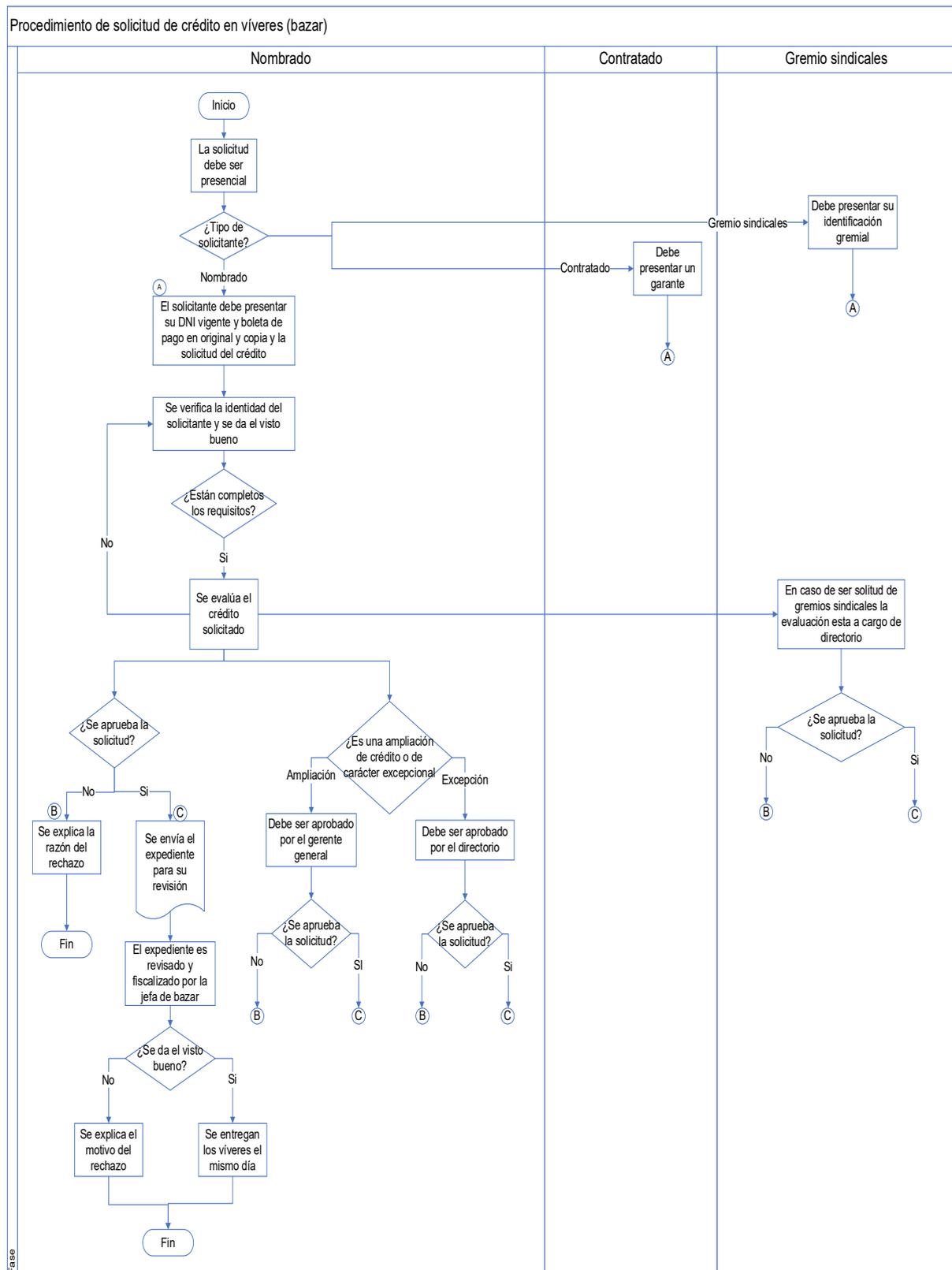
Módulo de salidas de productos – Listar Salidas (el antiguo sistema de Bazar exporta y visualiza en Excel).

FECHA	DOCUMENTO	SOLICITANTE	F.PAGO	SUB TOTAL	I.G.V.	TOTAL \$I.	
20/04/2022	01B-B001-0026758	TEJADA PEZA	Credito	14.5	0	14.5	1
20/04/2022	01B-B001-0026759	AYACHI RANA	Credito	182.4	0	182.4	2
20/04/2022	01B-B001-0026760	DOZA FATANA	Credito	295.1	0	295.1	3
20/04/2022	01B-B001-0026761	PUBLICO GEAL	Contado	63.2	0	63.2	4
20/04/2022	01B-B001-0026762	RAYGADA VA	Credito	505.9	0	505.9	5
20/04/2022	01B-B001-0026763	RUIZ GARCIA	Credito	49.4	0	49.4	6
20/04/2022	11B-B001-0026764	SAAVEDRA	Credito	358.5	0	358.5	7
20/04/2022	11B-B001-0026765	MONTOYA PA	Credito	91.2	0	91.2	8
20/04/2022	11B-B001-0026766	SAAVEDRA	Credito	57	0	57	9
20/04/2022	11B-B001-0026767	ARMAS RENA	Credito	506.9	0	506.9	10
20/04/2022	11B-B001-0026768	TELLO RODFA	Credito	91.2	0	91.2	11
20/04/2022	11B-B001-0026769	HUAICAMA I	Credito	91.2	0	91.2	12
20/04/2022	11B-B001-0026770	PANDURO LI	Credito	108.2	0	108.2	13
20/04/2022	11B-B001-0026771	MELENDEZ	Credito	160.4	0	160.4	14
20/04/2022	11B-B001-0026772	PUBLICO GEAL	Contado	9.8	0	9.8	15
20/04/2022	11B-B001-0026773	TANANTA DC	Credito	324.6	0	324.6	16
20/04/2022	11B-B001-0026774	BANEO RICCA	Credito	352.4	0	352.4	17
20/04/2022	11B-B001-0026775	MACEDO ARA	Credito	115.5	0	115.5	18
20/04/2022	11B-B001-0026776	TUESTA HEFA	Credito	288.3	0	288.3	19

Cabe destacar, que todas las solicitudes de productos se cargan y visualizan en un archivo de excel, donde se podrá denotar la fecha, documento, solicitante, pago y total.

A partir del procedimiento de solicitud de bazar (crédito de víveres) documentado por la organización se realizó el diagrama de proceso de solicitud de crédito de víveres (bazar) que se puede observar en la figura 20.

Figura 20. Diagrama de proceso de la solicitud de crédito de víveres (bazar)



En este sentido, se aplicaron diferentes técnicas de diagnóstico para la identificación, comprensión y análisis de las causas que originan el problema, en el proceso de generación de crédito y bazar en la organización.

En este contexto, se elaboró un listado de estas causas, se debatieron una a una con los responsables de los procesos, siendo seleccionadas un grupo de 14 causas, las cuales se analizaron utilizando herramientas de ingeniería como: el diagrama causa-efecto y el diagrama de Pareto. A continuación, se lista las causas encontradas.

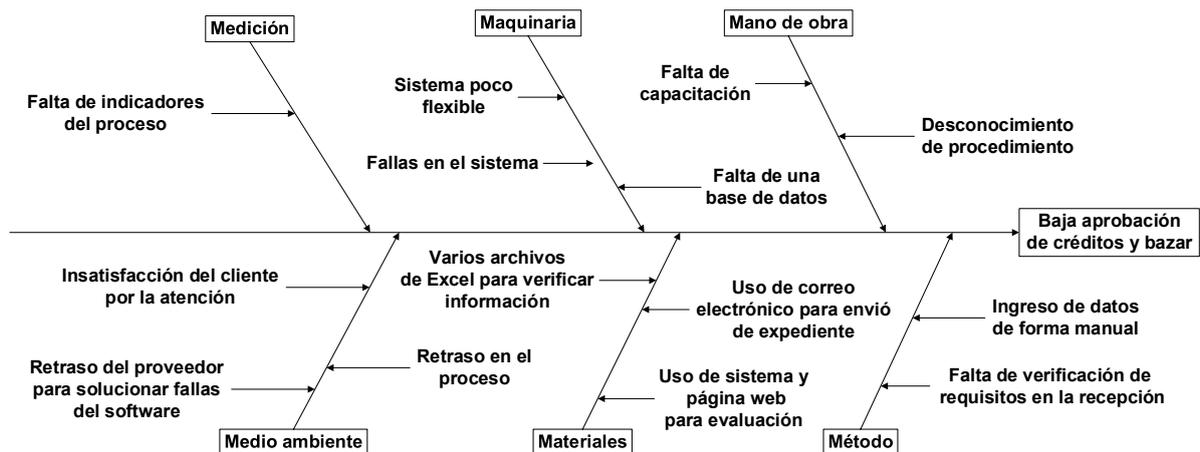
Tabla 3

Lista de las causas que originan el problema

Nro.	Causas
1	Retraso del proveedor para solucionar fallas del software
2	Fallas en el sistema
3	Sistema poco flexible
4	Falta de indicadores del proceso
5	Falta de capacitación
6	Desconocimiento de procedimiento
7	Falta de una base de datos
8	Insatisfacción del cliente por la atención
9	Varios archivos de Excel para verificar información
10	Retraso en el proceso
11	Uso de sistema y página web para evaluación
12	Ingreso de datos de forma manual
13	Falta de verificación de requisitos en la recepción
14	Uso de correo electrónico para envió de expediente

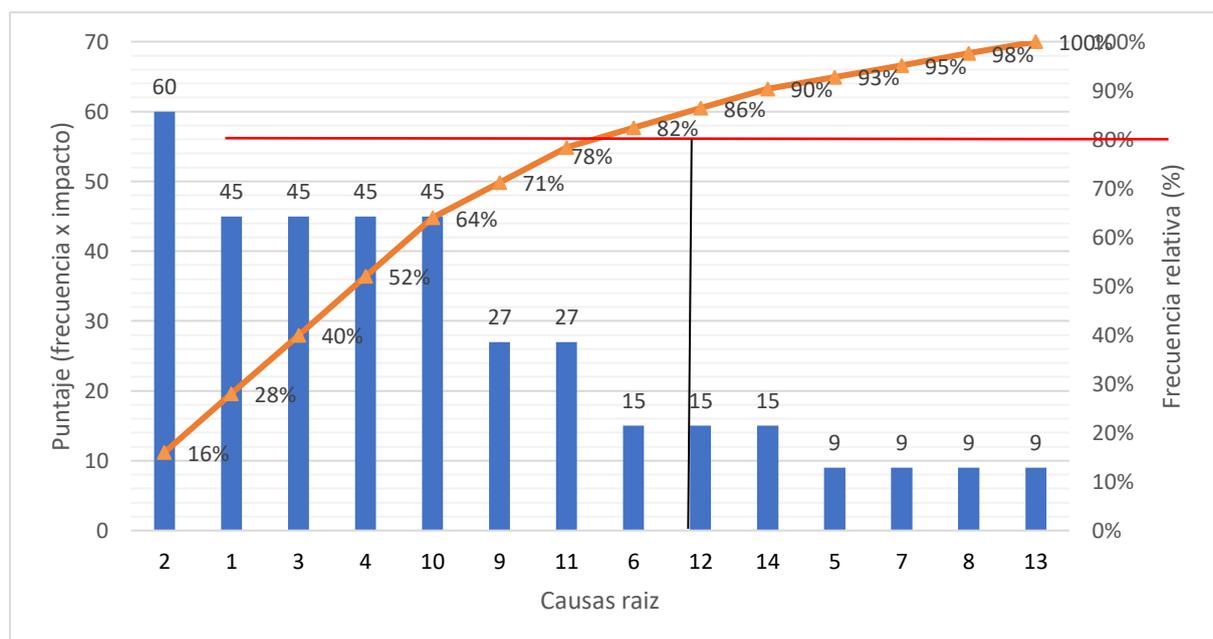
Con el propósito de diagnosticar la situación actual de los procesos de la generación de crédito y bazar en la organización, en primer lugar, se elaboró un diagrama de causa efecto (ver figura 21), para ordenar las ideas generadas de las tormentas de ideas.

Figura 21. Diagrama causa y efecto



Siguiendo el orden de ideas, en conjunto con los líderes del proceso se estableció una norma para establecer la ponderación de las causas raíces, esta consistió en establecer puntaje de la frecuencias de ocurrencia de cada causa: muy frecuente (valor=5), frecuente (valor=3), poco frecuente (valor=1) y el puntaje del impacto que esta tiene sobre el proceso: muy alto impacto (valor=12), alto impacto (valor=9), medio impacto (valor=3) y bajo impacto (valor=1). Con estos criterios se evaluaron las 14 causas que originaron el problema y se realizó el diagrama de Pareto para su posterior análisis (ver figura 22).

Figura 22. Diagrama de Pareto de las causas raíz del problema

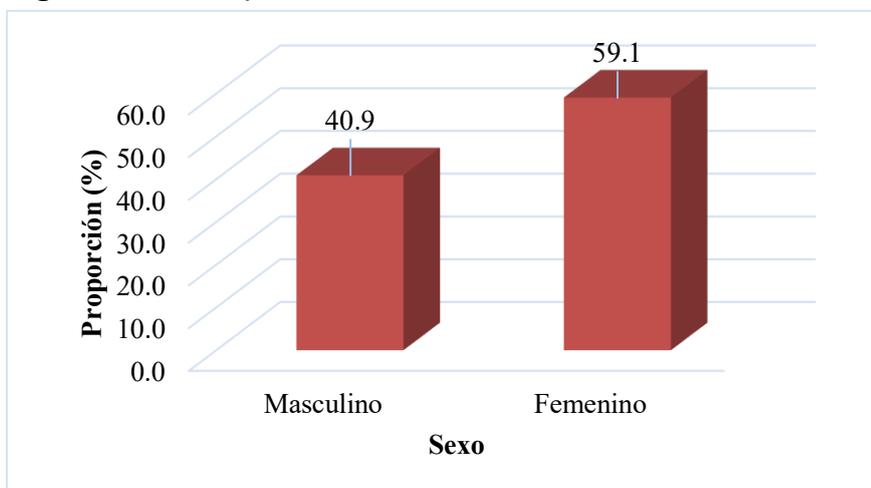


Una vez realizada la ponderación de las causas raíces del problema de Baja aprobación de créditos y bazar en los procesos de generación se elaboró el diagrama de Pareto, donde se puede evidenciar que las causas más importantes son la 2: Fallas en el sistema, 1: Retraso del proveedor para solucionar fallas del software, 3: Sistema poco flexible, 4: Falta de indicadores del proceso, 10: Retraso en el proceso, 9: Varios archivos de Excel para verificar información, 11: Uso de sistema y página web para evaluación y 6: Desconocimiento de procedimiento que representan el 82% de las causas que originan el problema en la gestión, por lo que el diseño de la propuesta de mejora basado en BPM se enfocó en solucionar estas causas que son las más prioritarias, de acuerdo a lo que establece el principio de Pareto el 80% del problema se encuentra en un grupo pequeño de causas.

4.1.2. Eficiencia en el proceso de generación de préstamos

Ahora bien, como parte del diagnóstico se aplicó una encuesta para conocer la percepción de los trabajadores sobre dos aspectos fundamentales, el primero conocer su visión sobre la eficiencia del proceso de generación de crédito y bazar, y el segundo para percibir sus conocimientos sobre la gestión de procesos BPM, los instrumentos aplicados se pueden observar en el anexo 1 y 2

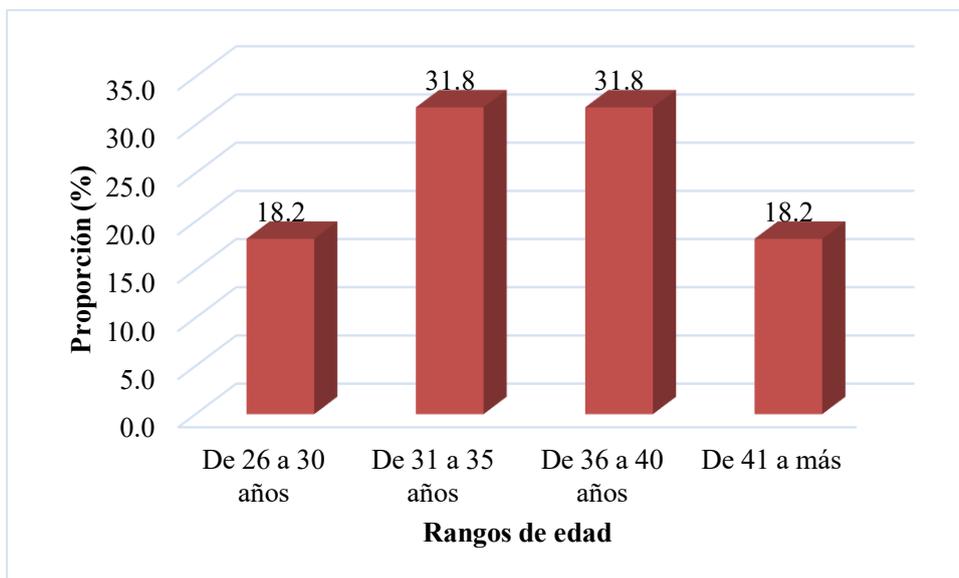
Figura 23 *Participantes de estudio*



De acuerdo a la información recolectada en la empresa sujeto de estudio se reflejó que el 59.1% de participantes son mujeres y un 40.9% son hombres, por tanto, la responsabilidad de que la empresa funcione se encuentra en manos de personal femenino, quienes concretamente se encuentran ubicadas en los puestos de gerencia al igual que en el área de Bazar, y es el sexo masculino quien se encuentra responsable sobre todo de áreas como crédito e informática.

Figura 24

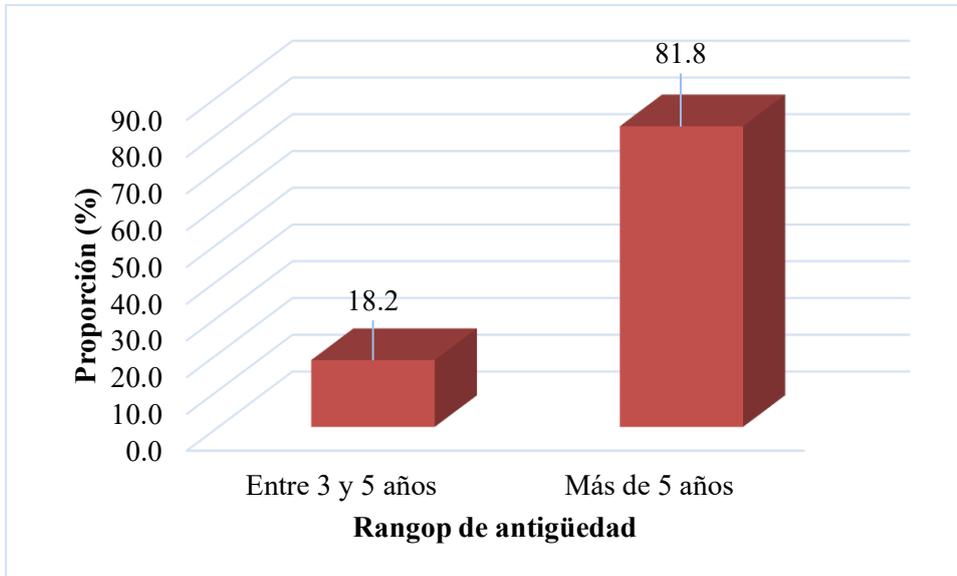
Edades Participantes



Sobre la variable edad los participantes se ubican en diferentes rangos, pero sobre sale entre ellos los comprendidos entre 31 a 35 años con un 31.8% al igual que los colaboradores entre 36 a 40 años con el mismo porcentaje, lo que indica en lo general que el personal que labora en la empresa es bastante joven, esto representa la oportunidad para hacer procesos de mejora y que los mismos sean mejor aceptados por ellos como clientes internos, así como por parte de los clientes externos.

Figura 25

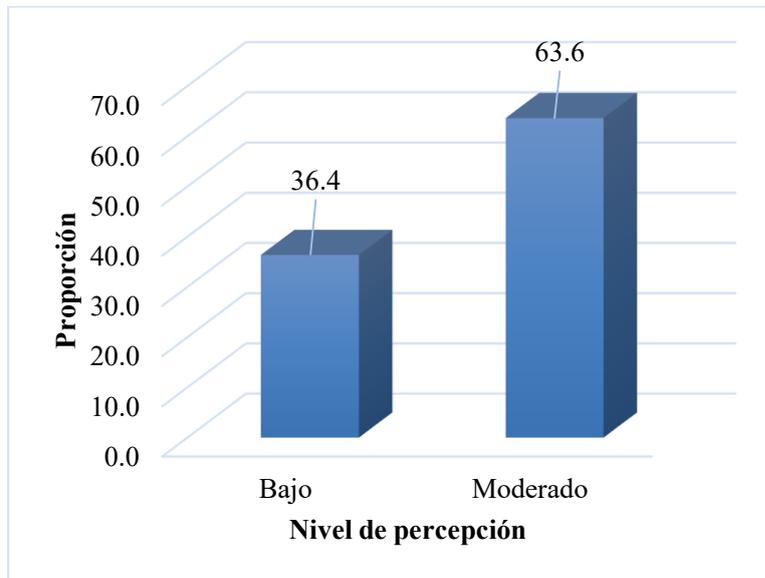
Antigüedad del Personal



Con respecto a la variable antigüedad, los colaboradores se encuentran en un 81.8% ubicados en un período de más de cinco años, situación que significa elementos a favor y en contra para la empresa, puesto que cuando más tiempo tengan de permanecer en la empresa, estos se sienten con mayor compromiso hacia una mejora en la empresa, sin embargo, puede mencionarse que una de las desventajas se asocia al hecho de que el estar cierto tiempo en la empresa implica sentirse cómodo con los sistemas actuales, razón por la cual la empresa debe de considerar algunos mecanismos para lograr que el personal asuma una actitud de cambio y que esto posibilite un crecimiento para todos en general.

Figura 26

Comportamiento de la variable Eficiencia

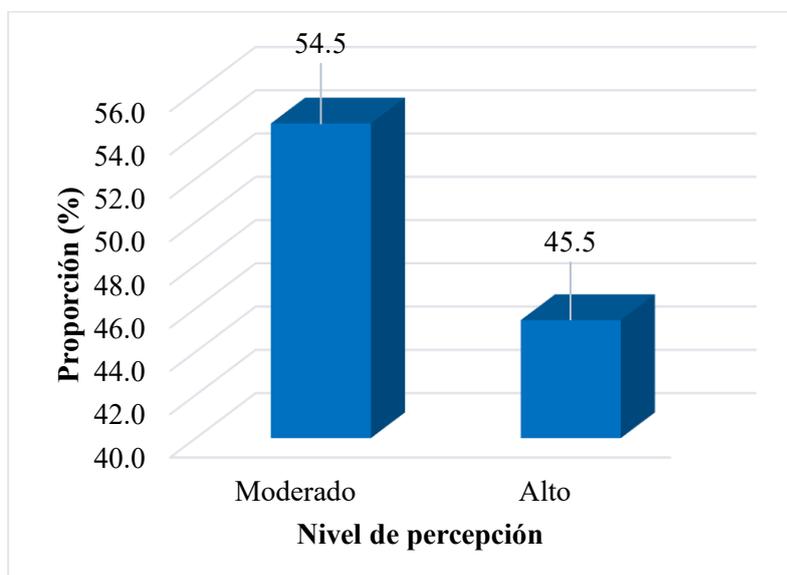


Con respecto al comportamiento de la variable Eficiencia en el proceso de generación de préstamos, efectivamente al hacer un análisis de las condiciones previas al estudio en las cuales se encontraba la misma se reflejó que un 63.6% de los participantes consideraba que la misma se encontraba en un nivel moderado y un 36.4% que la empresa en esta área se encontraba en un nivel bajo.

4.1.2.1. Dimensiones de la Variable Eficiencia

Figura 27

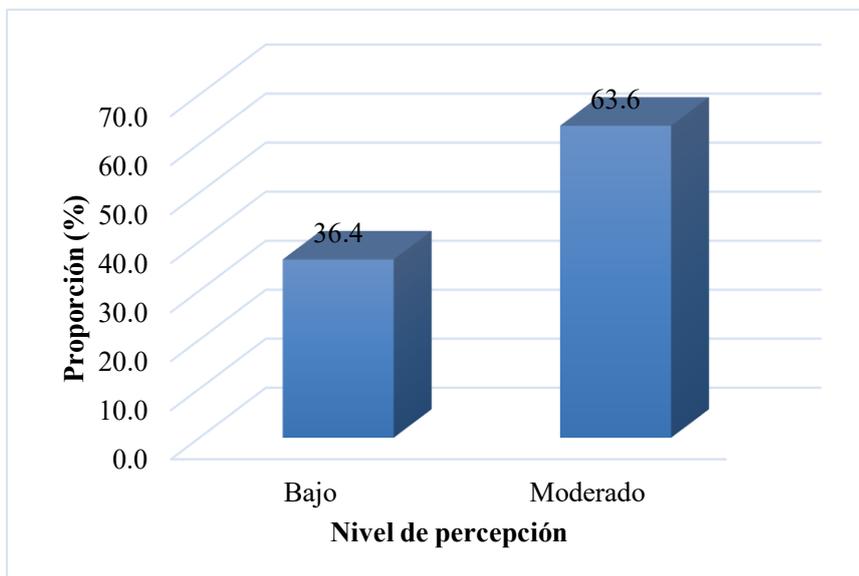
Préstamo



Sobre la dimensión préstamo efectivamente se hace el énfasis a los procesos que requieren para efectivamente brindar una buena atención al cliente y de hecho, el que las pantallas y el soporte TI se encuentre a la altura de lo que se requiere influye directamente, la situación en la empresa se encontraba un poco deteriorada e impactaba en el desarrollo eficiente de las actividades de la empresa lo cual lo refleja un 54.5% que menciona que esta se ubicaba en un nivel moderado y un 45.5% en un nivel bajo, lo cual no es del todo tan negativo.

Figura 28

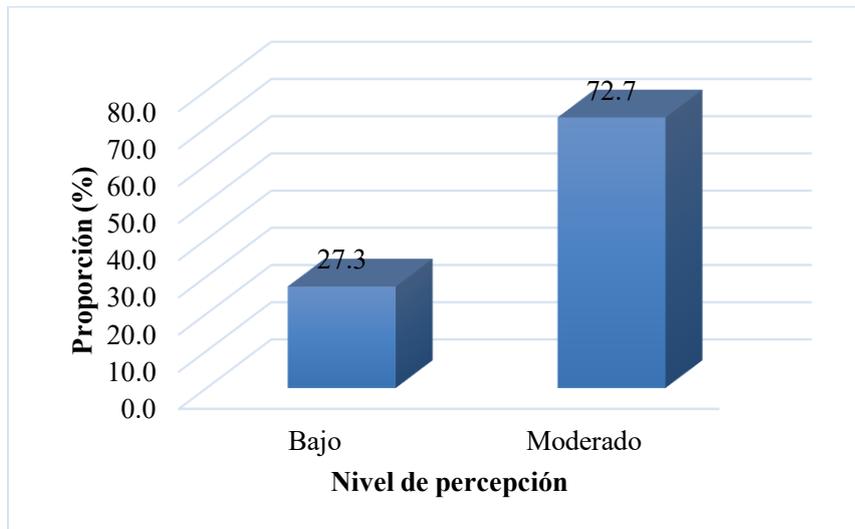
Recursos



Con respecto a la dimensión recursos la cual implica que la empresa invierta en tecnología y se oriente el trabajo en equipo para alcanzar las metas establecidas por la empresa, previo a la implementación los resultados de los participantes refirieron que esta se encontraba en un nivel bajo de acuerdo al 36.4% y el 63.6% mencionó que la misma estaba en un nivel moderado. De hecho, el funcionamiento de la empresa se realizaba de forma casi mecánica, lo cual no favorecía el crecimiento de la misma.

Figura 29

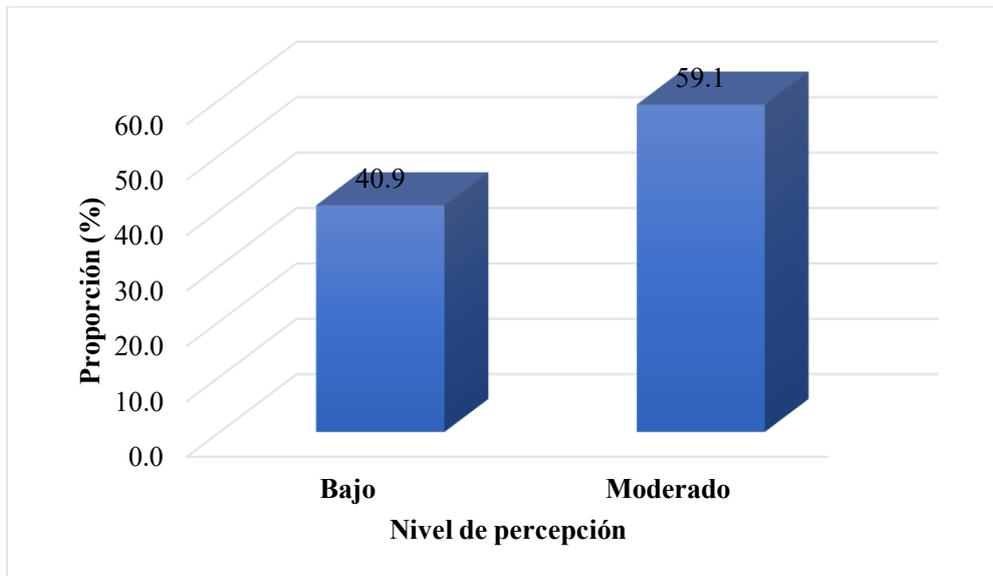
Cliente



Con respecto a la dimensión clientes, este refiere la necesidad de que los clientes internos, colaboradores como tal, se encuentren a gusto trabajando, atendiendo las particularidades de las diferentes áreas y sobre todo teniendo la visión de cómo se requiere que se desenvuelva la empresa en el corto y mediano plazo, y que procesos son los que se necesitan alinear para que esto ocurra, sobre este tema se consultó a los colaboradores y estos expresaron inicialmente que la entidad se encontraba en un nivel bajo y moderado, siendo el 27.3% los que expusieron el primer nivel y el 72.7% el segundo, situación que determina que la empresa de hecho necesita mejor puesto que si se requiere que la misma sea mucho más productiva no puede considerar que sus procesos se ubiquen en un nivel bajo.

Figura 30

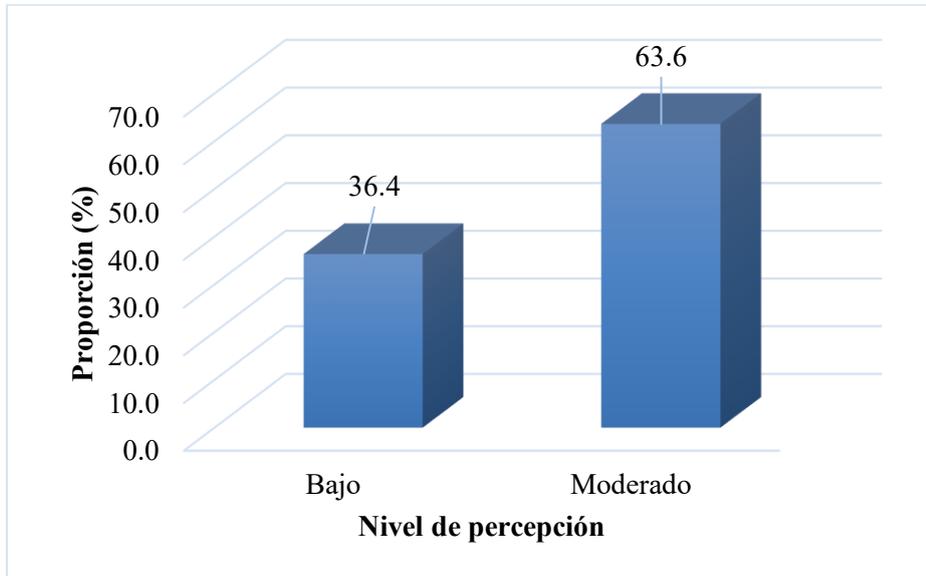
Tiempo



Sobre la dimensión tiempo esta se relaciona directamente con la necesidad de que no existan interrupciones en los procesos que se realizan dentro de la entidad, puesto que cuando esto pasa, el cliente siente que la empresa tiene un déficit y esto no le genera confianza, estas variables en general se asocia no solamente a la capacidad de respuesta que se desarrolle en el área de bazar sino como se articulan cada uno de los procesos para que esto sea posible. Los colaboradores que participaron en este estudio refieren previo a la puesta en marcha del modelo BPM en un 40.9 % que la empresa tenía un nivel bajo en cuanto a esta dimensión, y por otro lado un 59.10 % mencionó que la entidad se encontraba en un nivel moderado.

Figura 31

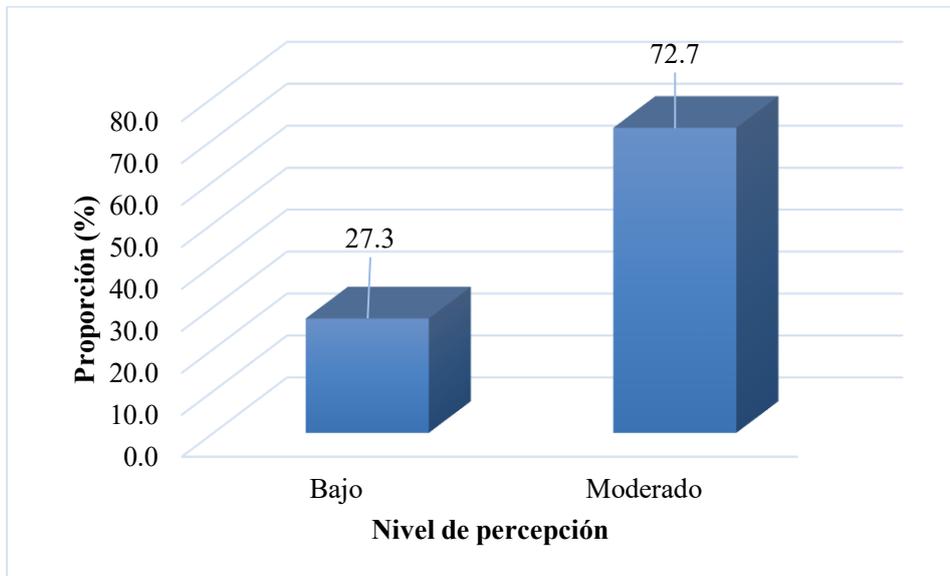
Calidad



En la medida que la empresa garantice servicios eficientes y sus colaboradores puedan desempeñarse sin mayores dificultades en los mismos, se estará creando la base para que los clientes se sientan satisfechos, esto implica que la empresa ponga a la disposición mecanismos para que los empleados alcancen la productividad y esto se refleje en los servicios ofrecidos y prestados a los clientes, en este contexto se consultó a los participantes del estudio y estos expusieron en el momento previo al proceso de implementación que la empresa se encontraba en esta dimensión en un 36.4% en un nivel bajo, mientras que un 63.6% mencionó que esta se ubicaba en un nivel moderado.

Figura 32

Planificación

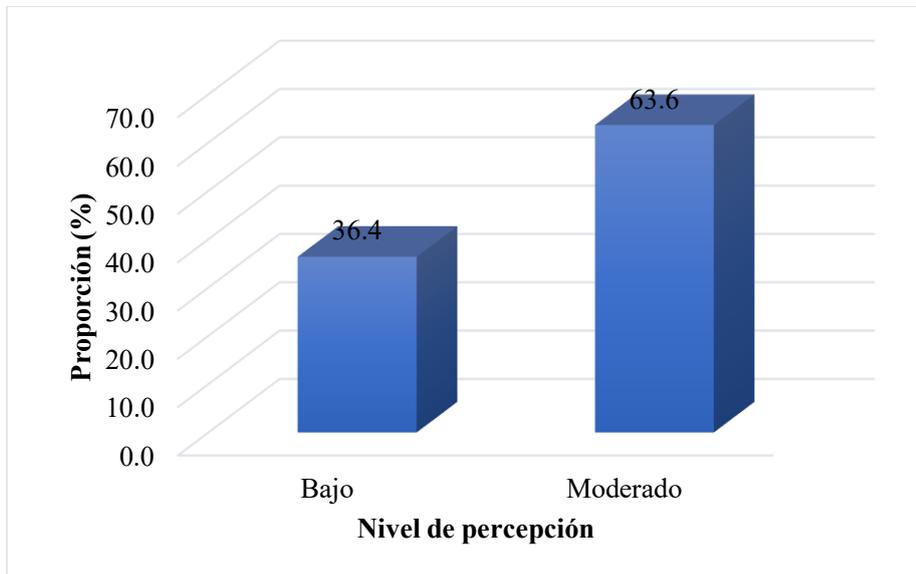


Con respecto a la dimensión planificación está implícita que la empresa cuente con procedimientos y estructuras en función de garantizar no solamente el óptimo funcionamiento de cada una de las áreas relacionadas a la actividad económica de la empresa en cuanto al desarrollo de TI, sino además a la prevención de incidentes que perjudiquen el funcionamiento de las áreas de crédito y cobranzas de los préstamos, ante esta situación inicialmente los participantes ubicaron a la empresa en un nivel bajo el 27.3% de los mismos, y un 72.7% en un nivel moderado, lo cual indicaba que la empresa requería mejorar.

4.1.3. Conocimiento del Modelo de Gestión de procesos BPM

Figura 33

Comportamiento Variable Modelo de Gestión de procesos BPM

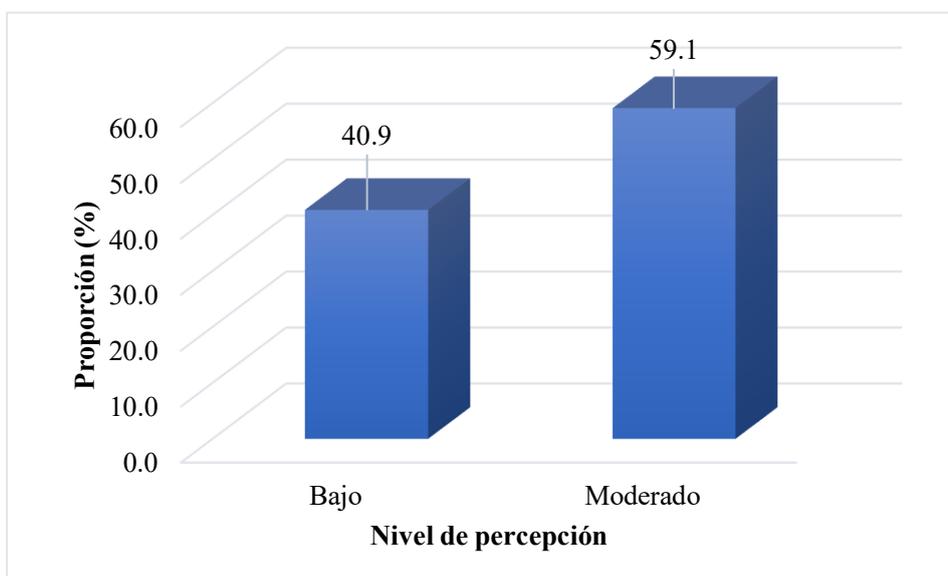


En relación al conocimiento sobre el modelo de gestión de procesos BPM el 63,6% de los participantes consideran que tiene un conocimiento moderado sobre esta disciplina, mientras que el 36,4% considera que tiene bajo conocimiento sobre esta metodología de trabajo.

4.1.3.1. Dimensiones de la Variable del Modelo de Gestión de procesos BPM

Figura 34

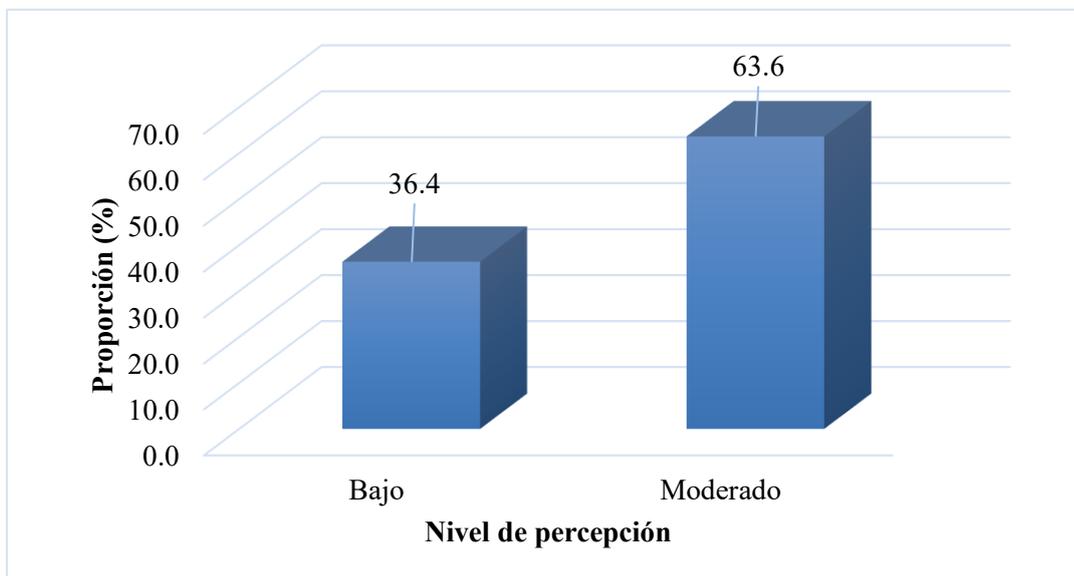
Organización



Con respecto a la dimensión Organización esta hace referencia básicamente a la integración de las tecnologías en función de optimizar el funcionamiento de las diferentes áreas que tienen cabida dentro de la empresa, las opiniones referían que esta se encontraba en un nivel bajo de acuerdo al 40.9% y por otro lado, un 59.1% la colocaba en un nivel moderado. Es decir, la empresa funciona y la forma en cómo opera requiere una mejora en función no solamente de estructurar los procesos, sino además de facilitar las operaciones de crédito y cobranza en el área de bazar.

Figura 35

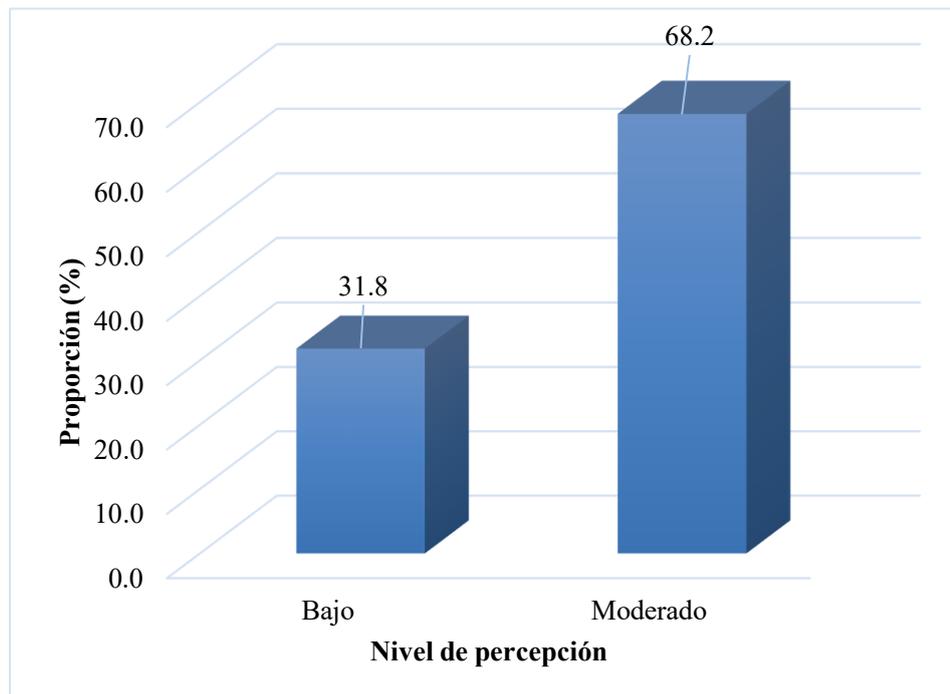
Dirección



La dimensión dirección para toda empresa implica tener claro los objetivos a los cuales se debe la empresa, trazar los caminos o rutas necesarias para alcanzar las mismas, al igual que articular estrategias que potencien el crecimiento de la empresa a partir de crear condiciones mínimas requeridas para el personal, concretamente dentro de la empresa sujeto de estudio, la misma atiende a hacer frente a los desafíos y la mejora continua en el área de bazar. Al ser consultados los colaboradores acerca del funcionamiento ellos refirieron que se encontraba en un nivel bajo de acuerdo al 36.4% de los participantes y un 63.6% mencionó que esta se encontraba en un nivel moderado.

Figura 36

Control



En la etapa anterior a la presencia del modelo BPM los participantes opinaron que la misma se encontraba en un nivel bajo esto lo expresó el 31.8% y el que la empresa estuviera en un nivel moderado fue la percepción del 68.2%.

4.1.4. Análisis cuantitativo del sistema de crédito y Bazar

Posterior a este análisis cualitativo del problema, se procedió a recoger información cuantitativa que demuestre la baja generación de créditos y bazar, los datos recogidos fueron tomado desde el mes enero hasta el mes de abril del año 2022, los datos se pueden observar en la tabla 4.

Tabla 4

Estadísticas de solicitudes atendidas en el área de crédito en el primer cuatrimestre del año 2022.

Meses	Días laborables	Solicitud de Prestamos	Promedio diario de solicitudes atendidas	Préstamos otorgados	Promedio diario de préstamos otorgado	Rechazadas	Promedio de solicitudes rechaza
Enero	21	409,32	19	379	18	30,32	1
Febrero	20	2009,88	100	1861	93	148,88	7
Marzo	23	1996,92	87	1849	80	147,92	6

Abril	19	703,08	37	651	34	52,08	3
Promedio		1279,8	61	1185	56	94,8	5

Como se puede apreciar en la tabla 4, la atención de las solicitudes de préstamos no ha sido uniforme con respecto a los días laborales de atención, ya que los meses de enero y abril no se atendió el número de cliente esperado principalmente por los problemas de las fallas presentadas por el sistema, retraso del proveedor para solucionar estas fallas que provocaban el retraso en la atención de los solicitantes. También el número de otorgamiento de crédito promedio en este período de tiempo esta por debajo de la meta planteada por el departamento de crédito, quienes estiman tener la capacidad de otorgar 100 créditos diarios y el promedio se encuentra en 56 créditos por día para una eficiencia del 56% siendo considerada baja y por lo tanto debe mejorar.

Tabla 5

Estadísticas de solicitudes atendidas en el área de bazar en el primer cuatrimestre del año 2022.

Meses	Días laborables	Solicitud de Prestamos	Promedio diario de solicitudes atendidas	Prestamos otorgados	Promedio diario de préstamos otorgado	Rechazadas	Promedio de solicitudes rechazas
Enero	21	883,80	42	758	36	75,80	4
Febrero	20	952,60	48	866	43	86,60	4
Marzo	23	1010,90	44	919	40	91,90	4
Abril	19	860,20	45	782	41	78,20	4
Promedio		926,88	45	831	40	83,13	4

Como se puede apreciar en la tabla 5, ha sido más uniforme la atención para los créditos bazar, pero a pesar de este comportamiento, las solicitudes atendidas están por debajo de lo esperado por el área de bazar, ya que su meta apunta a otorgar un total de 70 préstamos en víveres por día y como se observa apenas se sobrepasa el 50% de esta meta planteada, es decir, solo se logran otorgar en promedio 40

préstamos en víveres por día, lo que significa una eficiencia del 57%, considerado por los responsables del departamento de bazar como un valor bajo que debe mejorar.

Estos inconvenientes hacen que la Sub Cafae Se Iquitos no pueda incrementar su liquidez y no pueda brindar créditos de dinero o de víveres a los solicitantes, otro factor que origina la generación de créditos aprobados es la falta de información entregada por los solicitantes que no es revisada con precisión por el personal de la organización, lo que origina que se incremente el número de créditos rechazados. Finalmente, el proceso de reprogramación de las cuotas vencidas de todos los clientes, es un proceso manual, por lo cual no se cuenta con una base de datos actualizada y unificada que permita a los analistas de crédito y/o asistente de crédito poder realizar una revisión rápida para constatar que el solicitante tenga disponibilidad crediticia y de esta manera se pueda proceder a la evaluación y aprobación del crédito solicitado.

4.2. Diseño de la Mejora

4.2.1. Modelización de los procesos propuestos

A continuación se presenta las figuras 37 y 38 como propuesta de modelización de los procesos propuestos para crédito y bazar.

Figura 37. Propuesta de Diagrama de flujo del procedimiento de préstamos (crédito)

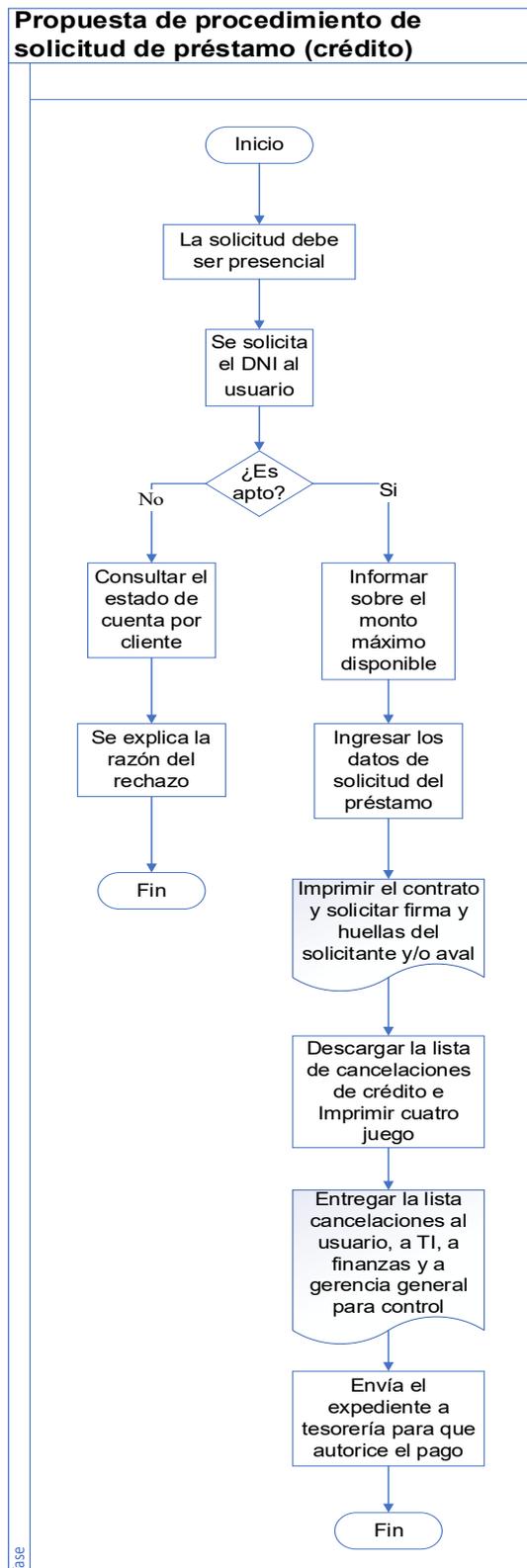
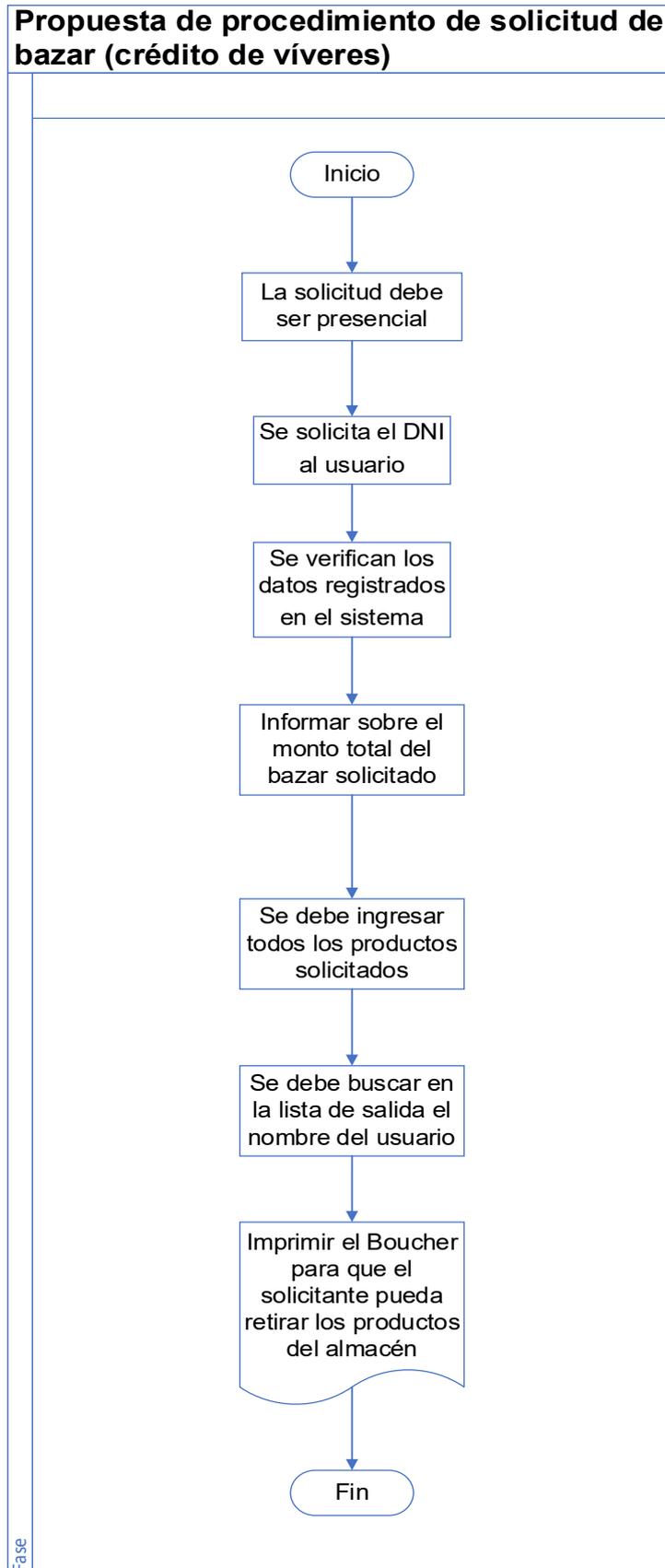


Figura 38. Propuesta de diagrama de flujo del procedimiento de solicitud de bazar (crédito de víveres)



4.2.2. Análisis del proceso

4.2.2.1. Propuesta de procedimiento de solicitud de préstamo (crédito)

Ahora bien, la propuesta de mejora del procedimiento para la atención al solicitante de crédito se presenta a continuación, con el propósito de agilizar el tiempo de respuesta de la solicitud actual de préstamos se propone incorporar una base de datos de todos los socios afiliados a Sub Cafae Se Iquitos que contenga datos de edad, sueldo neto, sueldo bruto, número de teléfono, dirección, empresa, tipo de condición laboral, solicitudes atendidas previamente, monto máximo y su estado para optar al crédito solicita, hasta el giro del cheque y/o abono en cuenta del solicitante.

1. Se solicita el DNI al usuario como único requisito para la solicitud.
2. Se verifican los datos registrados en el sistema SIGESI propuesto.
3. Si el sistema indica que el solicitante no está apto para recibir el crédito, el analista debe consultar el estado de cuenta por cliente para poder conocer si este presenta algún crédito pendiente que le imposibilite solicitar otro. Debe informar al solicitante la razón del rechazo de su solicitud.
4. Si el sistema indica que el solicitante está apto para recibir el crédito, el analista de crédito debe informarle al solicitante que dispone de un monto máximo para cargar el préstamo solicitado.
5. El analista de crédito de realizar el ingreso de los datos de solicitud del préstamo: fecha de la solicitud, tipo de préstamo, si el solicitante es contrada se agrega la información del garante, la modalidad de pago y la fecha del primer vencimiento.
6. Una vez generado el crédito, el analista imprime el contrato del préstamo para que sea firmado por el solicitante y colocada su huella digital. Si el solicitante es contratado este contrato debe ser firmado también por su aval

y debe colocar su huella digital. Posteriormente el analista firma el contrato para validar la solicitud.

7. Luego el analista de crédito se dirige a la opción de detalle de crédito del solicitante para poder visualizar los créditos solicitados por el usuario y en esta sección descarga la lista de cancelaciones del crédito.
8. El analista de crédito debe imprimir cuatro (4) juegos de la lista de cancelaciones de crédito, debe entregar una al usuario para su control, para el control de TI, para el área de finanzas y para la gerencia general.
9. El analista y/o asistente de crédito envía el expediente al área de tesorería para el giro del cheque y/o abono en cuenta del solicitante.

4.2.2.2. Propuesta de procedimiento de solicitud de bazar (crédito de víveres)

Ahora bien, la propuesta de mejora del procedimiento para la atención al solicitante de bazar (crédito de víveres) se presenta a continuación, con el propósito de agilizar el tiempo de respuesta de la solicitud actual de préstamos se propone incorporar una base de datos de todos los socios afiliados a la Sub Cafae Se Iquitos que contenga datos de edad, número de teléfono, dirección, empresa, tipo de condición laboral, sueldo neto, sueldo bruto, solicitudes atendidas previamente, monto máximo y su estado para optar al crédito solicita, hasta la entrega de los víveres.

1. Se solicita el DNI al usuario como único requisito para la solicitud.
2. Se verifican los datos registrados en el sistema SIGESI propuesto.
3. Debe informar al usuario el monto total del bazar solicitado.
4. El analista de crédito debe ingresar todos los productos solicitados por el usuario.
5. Luego el analista de crédito debe buscar en el módulo de salidas, el listado

de salida donde aparece reflejado el nombre del usuario, la fecha de la solicitud del préstamo, el total a pagar, las cuotas, la forma de pago, el comprobante y el estado del solicitante.

6. Finalmente el analista de crédito imprime el Boucher que debe entregarle al solicitante para que pueda retirar sus productos en el almacén.

4.2.3. Mejora/rediseño del proceso

4.2.3.1. Pantallas Sistema SIGESI Crédito

A continuación se presenta la propuesta de un nuevo sistema denominado SIGESI que permita agilizar la generación de crédito solicitado por los docentes, auxiliar o administrativo.

Figura 39

SIGESI – Módulo de préstamo – Cliente No Apto.

La Evaluación Cuota Mínima: 5	
Estado: NO APTO	Solicitud atendidas: 1
Monto Máx.: S/ 7000.00	Pendiente: S/ 6777.47
DNI: 10756808	Saldo: S/ 222.53
C. Titular: 516004	C. Beneficiario: 0000
Edad: 44 años (1978-04-30)	Empresa: 027
Sueldo Neto: S/ 2584.35	Sueldo Bruto: S/ 5727.22
Monto Judicial: S/ 0.00	Tel. Fijo: NO HAY
Tel. Móvil 1: 959550301	Tel. Móvil 2: NO HAY
Distrito: IQUITOS	Ugel: UGEL MAYNAS
Cond. Laboral: Docente Nombrado (ACTIVO)	
Establecimiento: CEP N° 601671 ALMIRANTE GUISE - PUNCHANA	
Dirección: URB. SGTO OORES M-11	
Referencia Dirección: NO HAY	
Correo: NO HAY	
Dar Baja: NO	
Desc. Dar Baja: NO HAY	
Bloqueo: NO	
Desc. Bloqueo: NO HAY	
Habilitación: NO HAY	

Con SIGESI, los módulos son mucho más amigables, fáciles de usar, en la pantalla de registro, debe colocar el DNI del usuario, arrojando toda su identificación, entre ellas las más resaltantes para la generación del préstamo, sueldo neto, si tiene

un monto judicial, su condición laboral, beneficiario, y el monto máximo para cargar el préstamo, esto determinará si el usuario se encuentra apto o no, en este caso esta no apto.

Figura 40

SIGESI – Módulo operaciones – Estado de cuenta.

Mostrar 25 registros por página

Buscar:

N°	Partida	Estado	Fecha	Solicitud	Capital	Cuotas	Saldo	Acción
1	Prestamo Fondos Propios	PENDIENTE	25/03/2022	344306	6,993.64	24	9,384.72	[Iconos de acción]
2	Bazar	PENDIENTE	25/03/2022	344305	507.00	1	3.00	[Iconos de acción]
3	Bazar	CANCELADO	18/02/2022	340954	504.00	1	0.00	[Iconos de acción]
4	Bazar	CANCELADO	10/12/2021	336626	252.00	1	0.00	[Iconos de acción]

En esta pantalla de estado de cuenta, el analista podrá visualizar por qué no está apto para la generación del préstamo, debido a que el sistema arroja los créditos pendientes y cancelados por el usuario

Figura 41

SIGESI – Módulo de préstamo – Cliente Apto.

Registrar Préstamo

El Cliente

Cliente:
1 | 05401059 | 1005401059 | ABARCA GONGORA ROCIO DE FATIMA

Evaluar Cliente Limpiar

La Evaluación | Cuota Mínima: 5

Estado: APTO	Solicitud atendidas: 1
Monto Máx.: S/ 7000.00	Pendiente: S/ 3723.07
DNI: 05401059	Saldo: S/ 3276.93
C. Titular: 516002	C. Beneficiario: 0000
Edad: 53 años (1969-02-22)	Empresa: 027
Sueldo Neto: S/ 1933.85	Sueldo Bruto: S/ 2750.22
Monto Judicial: S/ 0.00	Tel. Fijo: NO HAY
Tel. Móvil 1: 961614015	Tel. Móvil 2: NO HAY
Distrito: PUNCHANA	Ugel: UGEL MAYNAS
Cond. Laboral: Docente Nombrado (ACTIVO)	
Establecimiento: CESA MAYNAS - IQUITOS	
Dirección: PSJ BELLO AMAZONAS N°110 PUNCHANA	
Referencia Dirección: NO HAY	
Correo: NO HAY	
Dar Baja: NO	
Desc. Dar Baja: NO HAY	
Bloqueo: NO	
Desc. Bloqueo: NO HAY	
Habilitación: NO HAY	

Continuar Habilitación Editar Ver Cliente

Copyright © 2022. Desarrollado por el área de Informática del SUB CAFAE SE IQUITOS

En esta pantalla de registro, debe colocar el DNI del usuario, arrojando toda su identificación, entre ellas las más resaltantes para la generación del préstamo, sueldo neto, si tiene un monto judicial, su condición laboral, beneficiario, y el monto máximo para cargar el préstamo, esto determinará si el usuario se encuentra apto o no, en este caso esta apto.

Figura 42

SIGESI – Módulo de préstamo – Ingreso de datos del préstamo.

The screenshot shows a web form titled "Datos del Préstamo" with a yellow header. The form is organized into several rows of input fields and buttons. The first row contains "Número Préstamo:" (Automático), "Fecha:" (20/04/2022), "Tipo de Prestamos:" (Fondos Propic), and "Garante:" (DNI o Codigo Modular o Nombres). The second row includes "Modalidad:" (REFINANCIAMIENTO), "Tipo de Cálculo:" (A Rebatir selected, Fijo unselected), "Importe:" (7000.00), "Cuotas:" (24), "Interés:" (2.5), and a green checkmark icon. The third row shows "Monto de Cuota:" (391.39), "Deuda sin interés:" (3723.07), "Deuda con interés:" (5087.16), "Total a pagar:" (3276.93), and "Primer vencimiento:" (31/05/2022). The fourth row contains "Gastos Administrativos:" (0.00), "Gastos Financieros:" (0.00), "Seguro Desgravamen:" (0.00), and "Fondo:" (0.00). At the bottom left are "Registrar" and "Simular" buttons. At the bottom center is the copyright notice: "Copyright © 2022. Desarrollado por el área de Informática del SUB CAFAE SE IQUITOS". A small upward arrow icon is in the bottom right corner.

Datos del Préstamo				
Número Préstamo:	Fecha:	Tipo de Prestamos:	Garante:	
Automático	20/04/2022	Fondos Propic	DNI o Codigo Modular o Nombres	
Modalidad:	Tipo de Cálculo:	Importe:	Cuotas:	Interés:
REFINANCIAMIENTO	<input checked="" type="radio"/> A Rebatir <input type="radio"/> Fijo	7000.00	24	2.5
Monto de Cuota:	Deuda sin interés:	Deuda con interés:	Total a pagar:	Primer vencimiento:
391.39	3723.07	5087.16	3276.93	31/05/2022
Gastos Administrativos:	Gastos Financieros:	Seguro Desgravamen:	Fondo:	
0.00	0.00	0.00	0.00	

Luego de registrar y comprobar que está apto, se procede a ingresar los datos del préstamo, fecha, tipo de préstamo, si tiene algún garante, como será la modalidad de pago y por último la fecha de su primer vencimiento

Figura 43

SIGESI – Contrato del préstamo.



SUB CAFAE SE
IGUITOS - MAYNAS - LORETO

CONTRATO DE PF. FONDOS PROPIOS

N° DE CRÉDITO: CRE-2022-00000308

CÓDIGO MODULAR: 1005795247

ESTABLECIMIENTO: UGEL CABALLOCOCHA

APELLIDOS Y NOMBRES: DA SILVA REYNA MAYER

BIENVENIDO A NUESTRA INSTITUCION Y AGRADECIDOS POR SU PREFERENCIA, ES GRATO INFORMARLE LA APROBACION DE SU CREDITO EL MISMO QUE SERA DESCONTADO MENSUALMENTE SEGUN LO INDICADO:

Imp. Cuota Mensual (S/): 418.40	N° Cuotas: 8	Primer Vencimiento: 31/05/2022	Último Vencimiento: 31/12/2022
Imp. Crédito (S/): 3,000.00	Imp. Deuda c/ Interés (S/): 0.00	Imp. Deuda s/ Interés (S/): 0.00	Imp. Girado (S/): 3,000.00

Las Partes intervinientes cuyos datos constan en el presente, acuerdan lo siguiente:

Primero: Las cuotas mensuales referidas en el párrafo precedente se efectuarán mediante la deducción correspondiente en las remuneraciones ordinarias de EL DEUDOR, por Planillas del Sector Educación en las que este inscrito; obligándose EL DEUDOR a efectuar el pago directamente en la Oficina de Tesorería del SUBCAFAE armadas, plazos indicados cuando por alguna circunstancia no se aplicara el descuento en tiempo oportuno, de una o más armadas, plazos indicados.

EL DEUDOR autoriza al SUBCAFAE a gestionar el descuento de las cuotas de pago de sus obligaciones contraídas, mediante la deducción correspondiente en sus remuneraciones ordinarias por Planillas del Sector Educación en las que se encuentre inscrito.

Segundo: EL DEUDOR, si al vencimiento de este crédito, no hubiese pagado una o más cuotas en los plazos establecidos, sean estas sucesivas o no; autoriza al SUBCAFAE irrevocablemente para que programe inmediatamente el saldo deudor, con cargo a sus remuneraciones.

Tercero: EL DEUDOR reconoce y acepta de manera expresa que, si dejara de prestar servicios a su empleador, las condiciones del presente contrato podrán ser variadas en cuanto a los intereses. Por lo tanto, la tasa de intereses compensatorios podrá ser incrementada o reducida de acuerdo a lo sobre el particular disponga la Institución, sin necesidad de previo aviso.

Cuarto: EL DEUDOR, declara haber recibido información y prestado su consentimiento sobre los cargos de Gestión de Cobranza que requiera la Institución o por el encargo de este servicio a Terceros.

Quinto: EL DEUDOR, podrá efectuar pagos anticipados de las cuotas o saldos de créditos. Los pagos anticipados totales o parciales se encuentran sujetos a la comisión por gastos administrativos que tenga establecida la Institución para estas operaciones. Asimismo, EL DEUDOR declara conocer y aceptar estas comisiones.

Sexto: Para todos los efectos del presente contrato, las partes manifiestan renunciar al fuero de su domicilio, sometiéndose a la competencia de los jueces de esta ciudad. Sin perjuicio de lo anteriormente mencionado, señalan como sus domicilios los consignados en la documentación adjunta, lugar donde se consideran válidamente hechas todas las diligencias notariales, judiciales o extrajudiciales.

Séptimo: El presente Contrato indeterminado e ilimitado, se mantendrá vigente hasta la total cancelación del crédito concedido al DEUDOR, en virtud del presente Contrato.

Octavo: Cualquier cambio de domicilio, código modular, o lugar de trabajo; deberá indicarse a la Institución previo aviso de 15 días y siempre dentro del radio urbano de esta ciudad.

IQUITOS, miércoles 20 de Abril de 2022

FIRMA DEL REPRESENTANTE
ANALISTA: FLORES LOZANO WILLY
FECHA: 20/04/2022 12:41:55

HUELLA DIGITAL

FIRMA DEL SOLICITANTE
USUARIO: DA SILVA REYNA MAYER
DNI: 05795247
TELÉF.: 948478609

FIRMA DEL AVAL
USUARIO: DA SILVA REYNA ZOILA
DNI: 05316705
TELÉF.: 942061510

HUELLA DIGITAL

Impreso por ROBERT ISAAC VILCHEZ GURMENDI a las 20/04/2022 12:47:32

Al ser generado el crédito el analista imprime el contrato del préstamo, donde el mismo, conjuntamente con su aval, se hacen responsables de la generación del crédito, con el monto y la fecha establecida para la cancelación.

Figura 44

SIGESI – Módulo de préstamo – Detalle del préstamo.

Detalle del Préstamo

Datos del Préstamo

Cliente: (1005401059) ABARCA GONGORA ROCIO DE FATIMA Fecha: 4/03/2021 Solicitud: 322174
 Garante: NO TIENE GARANTE Capital: S/ 6.998.68 Cuotas: 24
 Modalidad: REF Tipo Cálculo: A REBATIR Tasa Interes: 2.50 %
 Servicios: Prestamo Fondos Propios

Cronograma de Pagos

Cuota	Vencimiento	Amortización	Interés	G. Adm.	G. Finan.	S. Desg.	Cuota Total	Estado	Cancelado	Cuota Pendiente	Acción
1	30/04/2021	216.35	174.97	0.00	0.00	0.00	391.32	● CAN;	391.32	0.00	[Icons]
2	30/05/2021	221.76	169.56	0.00	0.00	0.00	391.32	● CAN;	391.32	0.00	[Icons]
3	30/06/2021	227.30	164.01	0.00	0.00	0.00	391.32	● CAN;	391.32	0.00	[Icons]
4	30/07/2021	232.98	158.33	0.00	0.00	0.00	391.32	● CAN;	391.32	0.00	[Icons]
5	30/08/2021	238.81	152.51	0.00	0.00	0.00	391.32	● CAN;	391.32	0.00	[Icons]

En esta pantalla, el analista puede visualizar los detalles de los créditos solicitados por el usuario.

Figura 45

SIGESI – Módulo de préstamo – Lista de Cancelaciones.

Lista de Cancelaciones de Pagos al 20/04/2022

Cliente: (1005401059) ABARCA GONGORA ROCIO DE FATIMA Fecha: 4/03/2021 Prestamo: 322174
 Garante: NO TIENE GARANTE Capital: S/ 6.998.68 Cuotas: 24
 Modalidad: REF Tipo Cálculo: A REBATIR Tasa Interes: 2.50 %
 Servicios: Prestamo Fondos Propios

Cuotas	Movimiento	Importe	Tipo	Fecha	Voucher	N° Doc.	Cliente	Rebaja
1	CANCELACION	391.32	Planilla	30/04/2021			TITULAR	Solo cuota
2	CANCELACION	391.32	Planilla	31/05/2021			TITULAR	Solo cuota
3	CANCELACION	391.32	Planilla	30/06/2021			TITULAR	Solo cuota
4	CANCELACION	391.32	Planilla	31/07/2021			TITULAR	Solo cuota
5	CANCELACION	391.32	Planilla	31/08/2021			TITULAR	Solo cuota
6	CANCELACION	391.32	Planilla	30/09/2021			TITULAR	Solo cuota
7	CANCELACION	391.32	Planilla	31/10/2021			TITULAR	Solo cuota
8	CANCELACION	391.32	Planilla	30/11/2021			TITULAR	Solo cuota
9	CANCELACION	391.32	Planilla	31/12/2021			TITULAR	Solo cuota
10	CANCELACION	391.32	Planilla	31/01/2022			TITULAR	Solo cuota
11	CANCELACION	391.32	Planilla	28/02/2022			TITULAR	Solo cuota

Impreso por ROBERT ISAAC VILCHEZ GURMENDI a las 20/04/2022 12:51:57

Para concluir con el proceso, para registro documental del usuario y control de TI, Finanzas y Gerencia, cada usuario tiene una lista de cancelaciones de pago, con el fin de llevar un control de los mismos.

4.2.3.2. Pantallas Sistema SIGESI Bazar

Figura 46

SIGESI – Módulo de salidas – Registrar

Registrar Salida de Producto

El Cliente

Cliente:

1 | 05401059 | 1005401059 | ABARCA GONGORA ROCIO DE FATIMA

Evaluar Cliente Limpiar

La Evaluación | Monto Máximo: S/ 531.00

Estado: APTO Solic. atendidas: 0
Monto máximo: S/ 531.00 Monto Pendiente: S/ 0.00
DNI: 05401059
C. Titular: 516002 C. Beneficiario: 0000
Edad: 53 años (1969-02-22) Empresa: 027
Sueldo Neto: S/ 1933.85 Sueldo Bruto: S/ 2750.22
Monto Judicial: S/ 0.00 Tel. Fijo: NO HAY
Tel. Móvil 1: 961614015 Tel. Móvil 2: NO HAY
Distrito: PUNCHANA Ugel: UGEL MAYNAS
Cond. Laboral: Docente Nombrado (ACTIVO)
Establecimiento: CESA MAYNAS - IQUITOS
Dirección: PSJ BELLO AMAZONAS N°110 PUNCHANA
Referencia Dirección: NO HAY
Correo: NO HAY
Dar Baja: NO
Desc. Dar Baja: NO HAY
Bloqueo: NO
Desc. Bloqueo: NO HAY

Continuar Ampliación Ver Cliente

En el caso de Bazar, en la pantalla de registro, de igualar forma, debe colocar el DNI del usuario, arrojando el sistema toda su identificación, entre ellas las más resaltantes para la generación del préstamo, sueldo bruto, sueldo neto, si tiene un monto judicial y monto pendiente.

Figura 47

SIGESI – Módulo de salidas – Ingreso de productos.

The screenshot displays the 'Productos' module interface. At the top, there is a yellow header with the title 'Productos'. Below this, a form allows for product entry with fields for 'Producto:' (containing 'Código o Nombre'), 'Cantidad:' (0), 'Stock:' (0), 'Precio de Venta:' (0.00), and 'Unidad Medida:' (Unidad de Medida). A search bar and a 'Mostrar 100 registros por página' dropdown are also present. The main area features a table with the following data:

Nro	Código	Nombre	Unidad Medida	Cantidad	Precio	Total
1	2552	LECHE GLORIA AZUL GRANDE X400GX24	GENERAL	4	3.80	15.20
2	1641	ARROZ DANES NARANJA 1KG X 30 UNIDS	GENERAL	5	4.00	20.00

Below the table, it indicates 'Mostrando 1 página 1 de 1' and includes navigation buttons: 'Primero', 'Anterior', '1', 'Siguiente', and 'Último'. A 'Totales' section at the bottom shows a 'Total:' of 35.20. Action buttons for 'Generar Salida', 'Resumen', and 'Generar Comprobante' are located at the bottom of the form. The footer contains the copyright notice: 'Copyright © 2022. Desarrollado por el área de Informática del SUB CAFIE SE IQUITOS'.

En esta pantalla, el analista hace el ingreso del producto, mostrándose por cantidad, stock, y total.

Figura 48

SIGESI – Módulo de salidas – Listar

Mostrar 25 registros por página

Buscar:

Numero	Cliente	Cod. Mod.	FechaSolicitud	Total	Cuotas	FormaPago	Comprobante	Estado	Acciones
BAZ-2022-00000650	RAYGADA VASQUEZ JORGE GAMAJEL	1005284381	20/04/2022	505.9	1	Credito	B001-650	Pendiente	 
BAZ-2022-00000657	MELENDEZ TORRES ROLDAN	1005316888	20/04/2022	160.4	1	Credito	B001-657	Pendiente	 
BAZ-2022-00000658	PANDURO LOPEZ AMANCIO	1005791876	20/04/2022	108.2	1	Credito	B001-658	Pendiente	 
BAZ-2022-00000659	HUAICAMA MURAYARI ARTEMIO	1005373851	20/04/2022	91.2	1	Credito	B001-659	Pendiente	 
BAZ-2022-00000660	TELLO RODRIGUEZ JULIO LUIS	1005352587	20/04/2022	91.2	2	Credito	B001-660	Pendiente	 
BAZ-2022-00000661	TEJADA PEZO ERWIN BOUVIER	0523242100	20/04/2022	14.5	1	Credito	B001-661	Pendiente	 
BAZ-2022-00000662	PUBLICO GENERAL PUBLICO GENERAL PUBLICO GENERAL	0000000000	20/04/2022	63.2	0	Contado	B001-662	Cancelado	 
BAZ-2022-00000663	ARMAS RENGIFO JAIME MIGUEL	1005382847	20/04/2022	506.9	1	Credito	B001-663	Pendiente	 
BAZ-2022-00000664	PUBLICO GENERAL PUBLICO GENERAL PUBLICO GENERAL	0000000000	20/04/2022	9.8	0	Contado	B001-664	Cancelado	 
BAZ-2022-00000665	MONTOYA PILCO ORLANDO	1005333634	20/04/2022	91.2	1	Credito	B001-665	Pendiente	 
BAZ-2022-00000666	SAAVEDRA ANGULO RIMMER	1005406610	20/04/2022	398.5	1	Credito	B001-666	Pendiente	 

En el módulo de salida, en el botón de generar salida, aparece el listado de salidas, por clientes, este módulo está compuesto de la fecha de la solicitud del préstamo, total, cuotas, forma de pago, comprobante y el estado de esta manera podrá visualizar si esta cancelado el préstamo o se encuentra pendiente.

Figura 49

SIGESI – Módulo de salidas – Boucher.

Código	Descripción	Cant.	P.	Unit.	Importe
2552	LECHE GLORIA AZUL GRANDE X400GX24	48	3.80		182.40
2557	LECHE IDEAL CREMOSITA X 24 X 400 GR	48	4.00		192.00
2767	PAPEL HIGIENICO SUAVE NARANJA 10 X 2	40	1.70		68.00
1663	AZUCAR BLANCA ITAMARATI 1 KG X 30	7	4.50		31.50
1641	ARROZ DANES NARANJA 1KG X 30 UNIDS	8	4.00		32.00
Sub Total S/					505.90
Op. Exonerada S/					505.90
IGV S/					0.00
Importe Total S/					505.90

SON: quinientos cinco con 90/100.-



BIENES TRANSFERIDOS EN LA AMAZONÍA PARA SER CONSUMIDOS EN LA MISMA.
Representación impresa del Comprobante Electrónico, esta puede ser consultada en www.subcafaeseiquitos.com.pe.
Autorizado mediante Resolución de Intendencia 1230500000018/SUNAT.

Sub CAFAE SE - Diseñado por Fasje Soluciones

Por último, al ser generado el préstamo, el analista imprime un Boucher que le entrega al usuario, para que se dirija a almacén a solicitar sus productos.

4.3. Mecanismos de control

A continuación se presenta los indicadores propuestos para efectuar el control y las metas para el seguimiento de la propuesta de mejora de los procesos de generación de crédito y bazar en la Sub Cafae Se Iquitos

Tabla 6*Objetivos, metas, indicadores y responsables*

Objetivo general	Objetivo específico	Meta	Indicadores	Frecuencia	Responsable
Cumplir con las metas de los procesos de generación de crédito y bazar	Atención al cliente	90%	Indicador de crédito aprobado $\frac{\text{N}^\circ \text{ de créditos aprobados}}{\text{N}^\circ \text{ Total de solicitudes}} \times 100$	Mensual	Analista de crédito
		10%	Indicador de crédito rechazado $\frac{\text{N}^\circ \text{ de créditos rechazado}}{\text{N}^\circ \text{ Total de solicitudes}} \times 100$	Mensual	Analista de crédito
		5 min.	Tiempo de espera del proceso Tiempo de atención – Tiempo de total en el área	Mensual	Analista de crédito
	Eficiencia	75%	$\frac{\text{Tiempo de atención}}{\text{Tiempo total en el área}} \times 100$	Mensual	Analista de crédito
	Eficacia	90%	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de créditos aprobados}}{\text{N}^\circ \text{ Total de solicitudes previstas}} \times 100$	Mensual	Analista de crédito

CONCLUSIÓN

A partir del desarrollo de la investigación, se observó de la Institución, la mala práctica y preparación con la atención de los usuarios, así como de los analistas con respecto a la búsqueda, registros, actualización, de la generación de préstamos tanto en Créditos como en Bazar; el departamento de TI, debe proponer a la gerencia, que se incluyan de manera periódica capacitaciones, para la mejora de los procesos.

Una vez realizadas la encuesta, a la Gerencia, Administración, Bazar, Crédito y TI, se puede informar sobre el deficiente manejo de procesos de generación de préstamos y la atención al usuario, ya que es engorroso, al tener que llegar al establecimiento, pedir un formato, llenarlo, ser buscado en el sistema, esperar ser atendido, todo esto influye en un desgaste físico tanto de los solicitantes como de los analistas estos problemas se dan por la de organización, sin embargo con las nuevas pantallas para las mejoras del proceso, se volvió más amigable, practico y rápido, por lo cual se sugiere a la administración hacer el seguimiento correspondiente al proyecto para lograr el crecimiento laboral y satisfacción del usuario.

Asimismo, a través de la información conseguida, se encontró procedimientos donde se especifique como realizar, operación, pero que en la práctica generan un proceso muy complejo, por ende, se sugiere al departamento de TI, realizar conjuntamente con los analistas tanto de Crédito como de Bazar la propuesta de procedimiento escritos agiles, así como su diagrama de flujo que cumplir con los procesos establecidos para la generación de préstamos.

En continuidad con lo anteriormente dicho, esta investigación concluye, que la propuesta de mejora realizada para el Departamento de TI, en cuanto a la

generación de procedimientos apoyado en la propuesta de diseño del sistema SIGESI, para la generación de préstamos tanto en Crédito como Bazar, puede tener una aceptación de la eficiencia en las mejoras en las pantallas siendo estas mucho más amigables y confiables.

Dentro de toda entidad la realización de las diferentes actividades alineadas a las metas y objetivos de la empresa implican la necesidad de establecer mecanismos que controlen su crecimiento, por tanto, se hace necesario el desarrollo de este tipo de acciones, en este sentido, es fundamental que se visualice el control como una forma de apoyar a que la entidad sea cada vez más sostenible y para ello se integren los procesos de cada una de las áreas con la finalidad de trabajar por una meta común para alcanzar los objetivos propuestos.

BIBLIOGRAFÍA

- Sub Cafaese Iquitos. (2020). *Sub cafaese Iquitos*. Obtenido de <https://www.subcafaeseiquitos.com.pe/>
- Alvarez, F. (2016). Implementación de nuevas tecnologías : valuación, variables, riesgos y escenarios tecnologicos. En F. Alvarez, *Implementación de nuevas tecnologías : valuación, variables, riesgos y escenarios tecnologicos* (pág. 308 p). el salvador: UFG Editores.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación*. (2a ed.). Caracas, Venezuela: Episteme.
- Barona, M. (2014). Análisis del proceso de concesión de créditos y la liquidez en la asociación mutualista ambato para la determinación de su eficiencia. . Ambato – Ecuador, Ecuador , Ecuador.
- BCRP. (2020). *Reporte de Estabilidad Financiera*. Lima: Banco Central De Reserva Del Perú.
- Beláunde, G. (2021). La política de créditos de una entidad financiera. *Conexion Esan*.
- Bustillos, L., & Jauregui, J. (2018). “*Propuesta de un modelo de Gestión por Procesos BPM para el área de distribución de productos terminados*”.
- CAFAE-SE. (23 de julio de 2022). *CAFAE-SE, Comité de Administración del Fondo de Asistencia y Estímulo de los Trabajadores del Sector Educación*. Obtenido de cafae-se.com.pe/site/preguntas-frecuentes/
- Caldentey, E. P., & Titelman, D. (2018). *La inclusión financiera para la inserción productiva y el papel de la banca de desarrollo*. CEPAL. doi:ISBN: 978-92-1-058636-8

- Calvo, J., Pelegrin, A., & Gil, M. (2018). Enfoques teóricos para la evaluación de la eficiencia y eficacia en el primer nivel de atención médica de los servicios de salud del sector público. *Rev retos*, vol.12 no.1.
- Carrero, E. (1 de noviembre de 2021). *Todo sobre tesis*. Obtenido de Alcance y limitaciones en las tesis de grado: todosobretesis.com/alcance-y-limitaciones-en-las-tesis-de-grado/
- Caviedes García, F. E., España Rubiano, J., Caviedes Chavarro, E. Y., & Camacho Fonseca, M. L. (2022). Mejora al proceso de generación de notas crédito del canal venta a distancia Falabella. com. [Tesis de postgrado, Universidad Piloto de Colombia].
- Centro de Encuentro BPM. (2011). *El libro del BPM. Tecnología, conceptos, enfoques, metodología y estándares*. Madrid, España: Club BPM.
- Chasig, E. P. (2012). "El proceso crediticio y su incidencia en la satisfacción de clientes de la CAC. 21 de Noviembre Ltda. de la parroquia de Quisapincha, del Cantón Ambato. AMBATO – ECUADOR.
- Coaquira, V., Daniel, M., & Rodriguez, J. (2020). *Optimización de la toma de decisiones financieras con información obtenida de analizar las posibles causas de la Curva de Yield Invertida*. Essan Bussines, Lima.
- Corral, Y. (2010). Diseño de cuestionarios para Recoleccion de Datos. *Revista Ciencias De La Educación, Vol. 20(Nº 36)*.
- Corral, Y. (2019). Diseño de cuestionarios para Recoleccion de Datos. *Revista Ciencias De La Educación, Vol. 20(Nº 36)*.
- Cortés, M., López, A., & Martínez, Y. (2020). *Tecnologías Emergentes, Un compendio de desarrollos tecnológicos*. mexico: Comité Editorial del Centro Universitario de la Costa de la Universidad de Guadalajara, México.

- Costa, T. B., & Mendes, M. A. (2018). Análise da causa raiz: Utilização do diagrama de Ishikawa e Método dos 5 Porquês para identificação das causas da baixa produtividade em uma cacauicultura. *Anais do X Simpósio de Engenharia de Produção de Sergipe*. São Cristóvão, Sergipe, Brasil. Obtenido de <https://ri.ufs.br/jspui/bitstream/riufs/10450/2/AnaliseCausaRaiz.pdf>
- Day, g. S. (2001). *Gerencia de tecnologías emergentes*. Central librera real ferrol (ferrol. A coruña, españa): : javier vergara, editor - Buenos aires, 2001.
- Díaz, Y. (2019). *Cultura Financiera Y Su Relación Con El Nivel De Morosidad Del Sub Cafae Uge Utcubamba, Bagua Grande*. Recuperado el 14 de 02 de 2022, de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/>
- Duque Oliva, E. J. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. *INNOVAR. Revista de Ciencias*, 64-80.
- Espinoza, E. (2018). La hipótesis en la investigación. *Revista de Educacion*(122-139).
- Freund, J., Rücker, B., & Hitpass, B. (2014). *BPMN 2.0. Manual de Referencia y Guía Práctica* (4.a ed.). Santiago de Chile, Chile: BPMCenter.
- Garimella, K., Lees, M., & Williams, B. (2019). Tomado del Libro BPM. En K. Garimella, *Bpm (Gerencia De Procesos De Negocio)*.
- Gómez, M. (2014). *propuesta de mejora de los procesos de admisión y matrícula del instituto tecnológico de costa rica utilizando una metodologia bpm. propuesta de mejora de los Procesos de admisión y matrícula del instituto tecnológico de costa rica* . Instituto Tecnológico de Costa Rica, costa rica 2014.
- Gonzalez, S., Viteri, D., Izquierdo, A., & Verdezoto, G. (2020). *Modelo de Gestion de Administrativa para el desarrollo empresarial del hotel barros in quevedo city*. Universidad Regional Autónoma de Los Andes. Ecuador.

Guerrero, V. (s.f.). diseño de un modelo de gestion de procesos utilizando herramientas bpm para mejorar la eficiencia del proceso de recaudación en la iep adeu deportivo sac, chiclayo – 2014. *diseño de un modelo de gestion de procesos utilizando herramientas bpm para mejorar la eficiencia del proceso de recaudación en la iep adeu deportivo sac, chiclayo – 2014*. Universidad Sr de Sipan 2016, Lima 2016.

Harrington, J. (1993). *Mejoramiento de los procesos de la empresa*. Mc grawhill.

Heinsohn. (2022). *Software de administración de créditos*. Obtenido de <https://heinsohn.co/soluciones-sector-financiero/>

Hernández, A. (2011). Los Sistemas De Información: Evolución. En A. Hernandez. Universidad de Zaragoza: Departamento de Economía y Dirección de Empresas.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6 a ed.). México D.F., México: McGraw-Hill.

Hitpass, B. (2017). *BPM: Business Process Management: Fundamentos y Conceptos de Implementación 4a Edición actualizada y ampliada*. Santiago de Chile, Chile: BHH Ltda.

Huertas, T., Soares, E., Salgado, M., Jadán, L., & Jimenez, B. (2020). Diseño de un modelo de gestión. Base científica y práctica para su elaboración. *Revista Universidad y Sociedad*, vol.12 no.1.

Kale, V. (2016). *Enhancing Enterprise Intelligence: Leveraging ERP, CRM, SCM, PLM, BPM, and BI*. CRC Press. Boca Ratón, Florida, Estados Unidos: CRP Press. Taylor & Francis Group.

- Lizardo, M. (2021). *Efecto de las tecnologías emergentes en la industria de servicios financiero* . Obtenido de <https://inflow.cl/2021/09/15/efecto-de-las-tecnologias-emergentes-en-la-industria-de-servicios-financiero/>
- Martínez, A., & Petit, M. (2007). Innovación Tecnológica. *formacion gerencial*.
- Mata, L. (30 de julio de 2019). *Diseños de investigaciones con enfoque cuantitativo de tipo no experimental*. Obtenido de <https://investigaliacr.com/investigacion/disenos-de-investigaciones-con-enfoque-cuantitativo-de-tipo-no-experimental/>
- MEF. (2020). *Marco Macroeconómico Multianual 2021-2024*. Lima. Obtenido de https://www.mef.gob.pe/pol_econ/marco_macro/MMM_2021_2024.pdf
- Mendoza, W., García, T., Delgado, M., & Barreiro, I. (2018,). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de las Ciencias, Vol. 4*(núm.4), pp. 206-240. doi:<https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/835>
- Mesa León, C. S. (2022). Propuesta de mejora en el proceso de atención de solicitudes de crédito del segmento de Banca Mediana Empresa de un banco peruano. [Tesis de pregrado, Universidad del Pacífico]. Obtenido de <https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/3468>
- Mezcua, L., Ampuero, E., & Delgado, J. (2020). Modelo de Gestión “Business Process Management” para mejorar los Resultados del Centro de Salud de Morales - San Martín, 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México., Volumen 4*(Número 2.), p. 655. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.106
- Morales Castro, J. A., & Morales Castro, A. (2014). *Crédito y Cobranza*. México D.F., México: Grupo Editorial Patria. Obtenido de

https://www.academia.edu/35810501/Credito_y_cobranza_Jose_Antonio_Morales_Castro_FREELIBROS_ORG

Narro Cordova, O. E. (2022). Gestión por procesos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Nuestra Señora del Rosario”–región norte. [Tesis de postgrado, Universidad César Vallejo]. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/78150>

Ortiz, C. (2020). *Desarrollo de una Guía para Implementar BPM (Business Process Management) utilizando un MOOC*. Bogota.

Pedrosa, S. (15 de abril de 2022). *Economipedia*. Obtenido de Préstamos: <https://economipedia.com/definiciones/prestamo.html>

Pérez Pérez, J. J. (2016). Aplicación de la metodología DMAIC para la mejora del proceso de admisión, evaluación y desembolso de créditos en la Caja Rural de Ahorro y Crédito del Centro SA. [Tesis de postgrado, Universidad Nacional del Centro de Perú]. Obtenido de <https://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/4632>

Perozo, E., & Nava, Á. (2005). El impacto de la gestión tecnológica en el contexto empresarial. *Revista Venezolana de Ciencias Sociales*, 488-504.

Pimenta, C., & Seco, A. (2019). *Oportunidades tecnológicas y recomendaciones para la modernización de los Sistemas Integrados de Administración Financiera en América Latina y el Caribe*. BID.

Restrepo, A. (2021). La Mejora Continua. *Empresarial & Laboral*.

Rios, N. S., T.-C. E., Alvarado, E. J., & Jara, O. L. (2018). Business Process Management SaaS para la gestión de proyectos concursables en un contexto universitario. *Apuntes Universitarios. Revista de Investigación*, 8(3), 77-95.

Obtenido de

<https://www.redalyc.org/journal/4676/467657107005/467657107005.pdf>

Rodriguez, C. (2016). Qué es Business Process Management (BPM). Definiciones y Conceptos. *Revista de la Escuela Colombiana de Ingeniería*(N.º 98), pp. 23-29.

Scholarium. (2020). *Business Process Management (BPM / BPMN)*. Obtenido de Scholarium: <http://scholarium.info/business-process-management-bpm-bpmn/>

Segarra, M., & Bou, K. (2004). Conceptos, tipos y dimensiones del conocimiento: configuración del conocimiento estratégico. *Revista de Economía y empresa*, 52 y 53.

Treviño, J. M., & Delgado, J. (2021). La relación entre la calidad en el servicio, satisfacción del cliente y lealtad del cliente: un estudio de caso de una empresa comercial en México. *Ciencia UAT*, vol.15(no.2). doi:<https://doi.org/10.29059/cienciauat.v15i2.1369>

Truscott, W. (2012). *Six sigma*. . New York, Estados Unidos: Routledge.

Yamel, L. (2017). Informática y Tecnologías Emergentes. En I. d. CIC5. Universidad Nacional del Noroeste de la Provincia de Buenos Aires.

Yataco, E. (2021). *“Diseño e Implementación de los Procesos de Negocio a través de la aplicación de Business Process Management (BPM) para Mejorar la Productividad Organizacional en la empresa Moliservice El Chotano E.I.R.L.”*.

Zegarra Quiroz, R. I. (2022). Modelo de gestión procesos BPM para la evaluación crediticia a los usuarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ltda. Reque-2021. [Tesis de postgrado, Universidad César Vallejo]. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/83188>

ANEXOS

Anexo 1.

INSTRUMENTOS

CUESTIONARIO

Estimados colaboradores el siguiente es un instrumento de recolección de datos que se está utilizando con fines académicos y forma parte de la investigación titulada: **Propuesta de mejora del proceso de generación de préstamos en Crédito y Bazar del Sub CAFAE SE Iquitos, 2022**

Sexo: F () M ()

Edad:

- a) De 26 a 30 años
- b) De 31 a 35 años
- c) De 36 a 40 años
- d) De 41 a más

Antigüedad:

- a) Entre 1 y 2 años
- b) Entre 3 y 5 años
- c) Más de 5 años

Instrucciones de llenado.

Agradeciendo su valioso apoyo le solicito pueda leer cada una de las preguntas descritas en la siguiente tabla y marque con (X) la opción que usted estime es la mejor a su criterio y que se encuentran clasificada de acuerdo a la siguiente clave.

Las opciones de respuesta son:

1: Muy en desacuerdo; 2: En desacuerdo; 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4: De acuerdo; 5: Muy de acuerdo.

No	Variable/Dimensiones/ Indicadores	1	2	3	4	5
Variable I. Eficiencia en el proceso de generación de préstamos						
Préstamos						
1	Está usted satisfecho actualmente con las pantallas de soporte					
2	Está satisfecho con la atención que usted recibe de soporte TI					
3	Está usted satisfecho con la seguridad de la plataforma					
4	Está usted satisfecho con los niveles de servicios y prioridades					
Recursos						
5	El programa TI garantiza una mejora para los empleados en la empresa					

-
- 6 Esta gestión no solo organiza, sino que optimiza los resultados
 - 7 En esta empresa se fomenta el crecimiento en equipo
 - 8 La empresa invierte periódicamente en nueva tecnología que apoya la innovación de los servicios ofertados
- Clientes**
- 9 Tiene una idea clara de cómo quiere que sea la atención en cinco años
 - 10 Los roles definidos en la propuesta, mejorará la organización del área
 - 11 La aplicación de la mejora a través de BPM en el área, mejorará la atención a los usuarios
 - 12 El nuevo procedimiento a través del soporte a usuario se adapta al proceso de generación de préstamos
- Tiempo**
- 13 Se debe disponer de un sistema de gestión de control monitorizado que haga posible detectar los tiempos de los préstamos
 - 14 Los tiempos de prioridad, hacen posible la disminución de interrupciones del servicio
 - 15 El Proceso actual para determinar el tiempo de los préstamos permite llevar a cabo una correcta gestión de control
 - 16 El conocer el tiempo de los préstamos mejorará la gestión de servicios en el área
- Calidad**
- 17 La empresa cuenta con indicadores que favorecen la productividad de los empleados
 - 18 La empresa fomenta el alcance de las metas para sostener la productividad
 - 19 Se debe priorizar el servicio de calidad para dar respuesta de soporte a los usuarios
 - 20 La calidad de los servicios y su mejora continua es favorable para usted con la generación de préstamos en Crédito y Bazar
- Planificación**
- 21 La clave en un servicio TI de calidad, es que se gestionen los préstamos
-

-
- 22 Tengo conocimiento de los procedimientos y la estructura de TI
 - 23 La prevención de incidentes que afectan el servicio mejora el proceso de planificación
 - 24 La mejora continua bajo BPM mejorará la gestión de préstamos y cobros en los departamentos de Crédito y Bazar

Variable 2. Modelo de Gestión de procesos BPM

Organización

- 25 La empresa integra las tecnologías orientadas a optimizar diferentes áreas y procesos de las operaciones de TI
- 26 En la empresa existe un enfoque en realizar proyectos de forma efectiva y eficiente
- 27 Existe un manual de usuarios para atender la generación de préstamos más rápida y efectiva
- 28 Mediante la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas para los procesos de TI se obtendrá una mejora en Crédito y Bazar

Dirección

- 29 La capacidad que tienen las organizaciones de adaptar sus ofertas de bienes y servicios, es fundamental para el desarrollo del nuevo concepto de préstamos para los clientes
- 30 El cumplimiento de regulaciones internas, externas e internacionales enfocadas en el control de calidad previenen el fraude
- 31 Uno de los desafíos en la actualidad se asocia con la introducción de nuevos procesos en las organizaciones y que estos les permitan entrar en el círculo de la mejora continua para dar cumplimiento a estas exigencias a través del tiempo.
- 32 la dirección hace énfasis en las mejoras en Créditos y Bazar.

Control

-
- 33 BPM es un sistema integrado de gestión basado en procesos
 - 34 La gestión de control se utiliza en sistemas de información especializados y cubre todos los procesos operativos
 - 35 Los procesos de negocio de la organización aportan a que esta sea más productiva y competitiva
 - 36 La gestión de control asegura un mejoramiento continuo y un mantenimiento permanente de los procesos y que esta se encuentre acorde con la estrategia de la empresa.
-

Anexo 2.

GUÍA DE OBSERVACIÓN

DATOS GENERALES:

Observador: _____

A _____ que _____ departamento pertenece:

Fecha: _____

OBJETIVO: Mejora del proceso de generación de préstamos en Crédito y Bazar del Sub Cafae Se Iquitos, 2022.

Nº ÍTEMS A EVALUAR	Si	No
1 Los departamentos de Crédito y Bazar explican a sus analistas los objetivos de la participación para generar los préstamos de forma efectiva y fluida		
2 La Mejora del proceso de generación de préstamos se realiza con un lenguaje sencillo y claro de lo que se espera desarrollar		
3 Los departamentos de Créditos y Bazar generan participaciones que permiten automatizar el proceso de préstamos del Sub Cafae Se Iquitos		
4 Los departamentos de Créditos y Bazar mantienen el interés y motivación de los nuevos cambios de generación de préstamos en Crédito y Bazar del Sub Cafae Se Iquitos		
5 El departamento de TI, participa e interactúan entre los departamentos de Crédito y Bazar poniendo en práctica competencias que tienen que ver con la generación de mejoras del proceso de generación de préstamos		
6 El departamento de TI utiliza vocabulario adecuadamente para lograr expresarse y desenvolverse ante los departamentos de Crédito y Bazar		
7 Se evidencia como los departamentos de Créditos y Bazar, logran desarrollar las relaciones sociales poniendo en práctica la generación de Mejora del proceso de generación de préstamos		
8 Los departamentos de Créditos y Bazar realizan un cierre oportuno y motivador indicando los logros alcanzados y las metas futura pendientes por desarrollar en corto plazo con la mejora para la generación de préstamos.		