

Modelamiento de procesos

“Alianza de Banco Estado con INDAP”

Integrantes: Anibal Gomez Flores
Eduardo Silva Arellana

Profesor: Luis Duran Droguett

Ingenieria software

Introducción

Mediante el presente informe se podrá analizar procesos colaborativos entre distintas entidades del sector público, dentro de las cuales se seleccionaron: INDAP(Instituto de Desarrollo Agropecuario) el cual se encarga de promover el desarrollo de la agricultura campesina mediante el apoyo de programas e instrumentos, por otro lado BancoEstado en sus áreas de persona natural y microempresas/pequeños agricultores, esta entidad cumple un rol en el apoyo financiero fuertemente enfocado en el ámbito social. En variadas ocasiones los requerimientos de financiamiento no se cubren en su totalidad cuando INDAP brinda su ayuda, y por esa razón se establecieron convenios de colaboración entre ambas instituciones, con el fin de mejorar el acceso al crédito a productos bancarios y a asesoría financiera especializada.

Cadena de valor

Procesos principales:

- 1. Recepción del cliente:** el cliente llega a Banco Estado con un certificado de derivación por parte de INDAP.
- 2. Evaluación inicial del cliente:** Revisión de antecedentes comerciales con verificación de requisitos básicos (propiedad agrícola, contrato de arriendo, comportamiento financiero).
- 3. Análisis de capacidad de pago:** Determinación del monto máximo de crédito viable según ingresos, visita en terreno por parte del ejecutivo.
- 4. Presentación del comité de crédito:** Digitalización de antecedentes y armado de carpeta técnica, envío de solicitud al comité del crédito centralizado en Santiago para evaluación y aprobación.
- 5. Formalización de crédito:** Firma de documentación por parte del cliente, digitalización, validación final y cursado del crédito (depósito del dinero).
- 6. seguimiento y cierre:** Se notifica a INDAP sobre el estado del crédito, se archiva y resguarda la documentación por 5 años, además de una oferta de productos financieros complementarios.

Procesos secundarios:

- 1. Coordinación interinstitucional:** contactos con ejecutivos de INDAP y organización de reuniones.
- 2. Capacitación y Educaciones financiera:** Organización de talleres y charlas para agricultores
- 3. Comunicación y marketing institucional:** Entrega de información clara a los usuarios sobre productos, condiciones y beneficios.

Análisis del proceso colaborativo

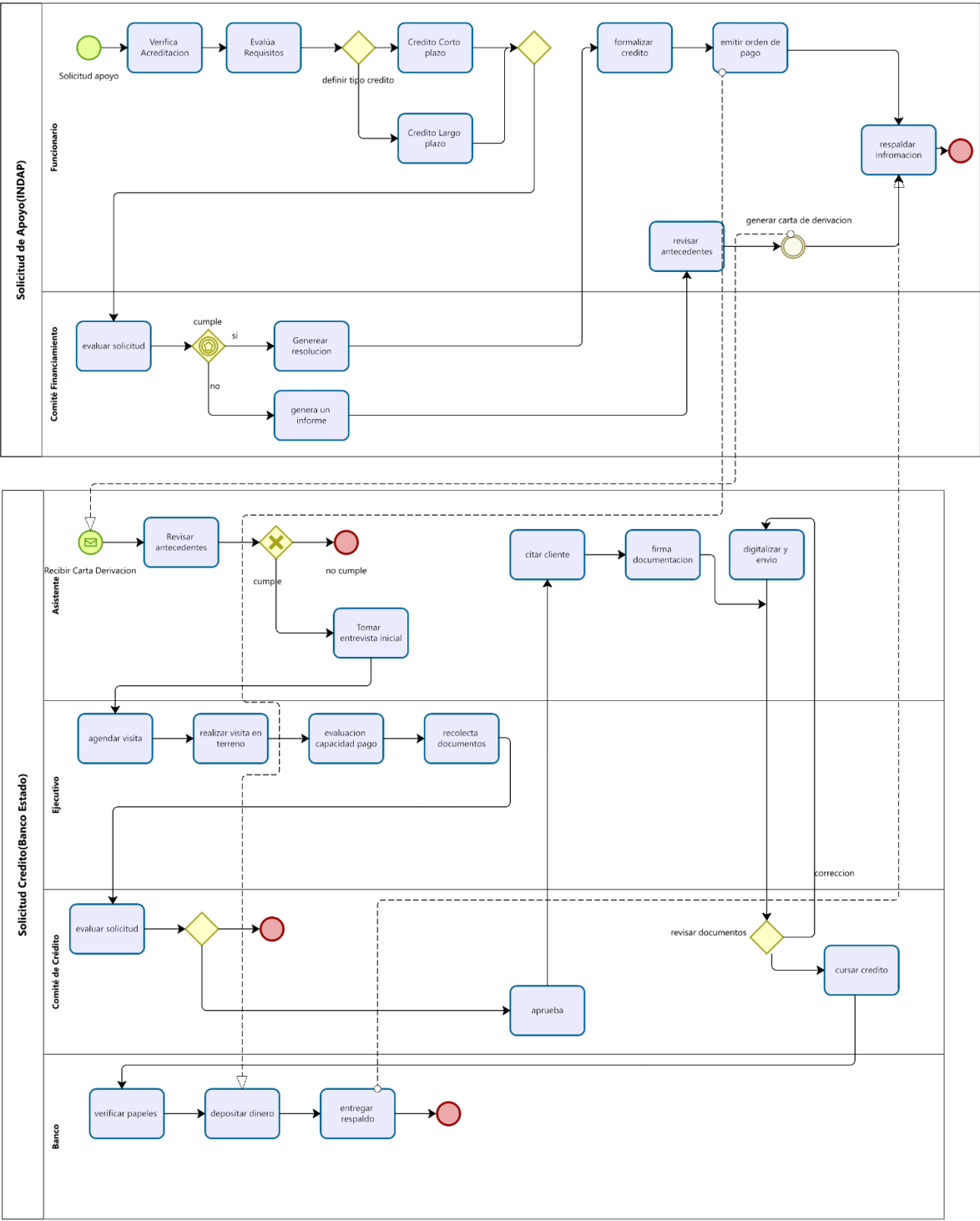
Dentro del convenio de atención entre INDAP y BancoEstado se identificó el proceso de atención al cliente derivado desde INDAP al BancoEstado para la solicitud de crédito. Este proceso se caracteriza por la interacción entre dos instituciones: INDAP, como organismo público encargado de apoyar la agricultura campesina, y BancoEstado Microempresas, como entidad financiera que ofrece productos y servicios orientados a este sector.

El proceso comienza cuando un cliente se acerca a INDAP con la intención de acceder a un crédito. En donde el ejecutivo verifica que esté acreditado con ellos, posterior evaluación de requisitos con los que tienen establecido trabajar, ver si califica para una situación de largo o corto plazo, luego de esto el comité evalúa la factividad de la solicitud, en caso de ser apto se procedería a la formalización y posteriormente orden de pago, por lo contrario si INDAP no puede atender su solicitud, lo deriva al BancoEstado a través de un documento llamado certificado de derivación. Con este certificado, el cliente es recibido en la sucursal correspondiente. Luego, el asistente comercial recibe al cliente y valida el certificado de derivación para realizar una revisión de los antecedentes comerciales del cliente. Si todo está en orden, se agenda una entrevista inicial para conocer más sobre la actividad del cliente.

Posteriormente, el ejecutivo de créditos visita el terreno del cliente, revisa sus condiciones y se levanta un estado de resultados para determinar la capacidad de pago del cliente. Con toda la información recopilada, el ejecutivo arma una carpeta digital con la propuesta de crédito (tipo de capital de trabajo o inversión). El comité recibe y revisa la propuesta. Después de revisar, pueden aprobar el crédito, solicitar ajustes o rechazar la solicitud.

Si el crédito es aceptado, se cita al cliente para firmar. El asistente digitaliza todos los documentos y los envía a Santiago para validación final. Una vez validados los documentos, el banco verifica todo y deposita el dinero en la cuenta del cliente. Al ser un caso de alianza, se entrega un respaldo a la institución correspondiente y se finaliza el proceso, cabe destacar que a pesar de que si Microempresas no gestiona el otorgamiento del crédito el proceso posterior a la revisión es idéntico para INDAP.

Diagrama BPMN



Diseño KPIs

1. Tiempo Promedio de Atención desde Derivación hasta Otorgamiento del Crédito

- Propósito: Medir la eficiencia del proceso desde que el cliente es derivado por INDAP hasta que se cursa su crédito.
- Frecuencia: Mensual.
- Fórmula:
$$\left(\frac{\sum (\text{Fecha de cursado del crédito} - \text{Fecha de recepción del certificado INDAP})}{\text{Número total de clientes derivados atendidos en el mes}} \right) * 100$$
- Justificación: Este KPI ayuda a detectar cuellos de botella y retrasos, permitiendo evaluar la agilidad del proceso interinstitucional.

2. Tasa de Aprobación de Créditos Derivados

- Propósito: Medir la eficacia del proceso de evaluación en función del número de solicitudes que efectivamente terminan con aprobación del crédito.
- Frecuencia: Mensual.
- Fórmula:
$$\left(\frac{\text{Número de créditos aprobados}}{\text{Número de clientes derivados evaluados}} \right) * 100$$
- Justificación: Permite saber si los filtros y derivaciones están bien realizados, y si los clientes derivados cumplen generalmente con los criterios bancarios.

3. Porcentaje de Derivaciones con Retroalimentación Enviada a INDAP

- Propósito: Medir la calidad y consistencia de la coordinación entre el banco e INDAP en relación con el seguimiento de los casos atendidos.
- Frecuencia: Trimestral.
- Fórmula:
$$\frac{\text{Número de casos con retroalimentación enviada a INDAP}}{\text{Número total de derivaciones cursadas}} * 100$$
- Justificación: Evalúa el compromiso con la comunicación interinstitucional y garantiza que INDAP esté informado sobre el estado de los casos que deriva.

Análisis Crítico

Luego de analizar el proceso y realizar el modelo se puede decir que este es un proceso en donde no existe una optimización de las etapas, principalmente se puede detectar ineficiencias en ambos procesos tanto de forma individual como colaborativa debido a la inexistencia de límites formales de tiempo en la realización de actividades, tomas de decisiones o espera de respuestas. Esto genera múltiples cuellos de botella por los factores externos que se visualizan en el modelo y que no tienen protocolos/planes de acción, por parte de INDAP puede ser un poco más efectivo por el hecho que se rigen por fechas propuestas por el gobierno si es que hablamos de proyectos o apoyos, pero en el caso de asistentes y ejecutivos de Banco Estado Microempresas, pueden aplazar los procesos de evaluación, entrega de documentos por cumplimiento de metas según lo establezca el sistema interno de funcionamiento. Un punto a destacar que aumenta la ineficiencia, es la realización de una carta de derivación o que las órdenes de pago pasan por otras instituciones como notarías, siendo finalmente un atasco para que los clientes puedan satisfacer su necesidad,

Propuestas de mejora:

Como se mencionó anteriormente, el tiempo es lo principal a mejorar, una de las opciones a considerar es el establecimiento interno de plazos para ciertas actividades, además de planes de acción frente a las mismas, con su implementación se genera la oportunidad de realizar un filtro de priorización de clientes en ambas empresas.

En adición, la integración de una plataforma entre ambas empresas otorgaría la oportunidad de eliminar algunas actividades como la creación de una carta física de derivación que es llevada por el cliente hacia Banco Estado, a su vez la verificación de historial financiero podría ser monitoreado simultáneamente, al igual que el ingreso o visualización del estado del crédito.

Conclusión

Al analizar el funcionamiento conjunto de INDAP y BancoEstado en el apoyo a los agricultores, el uso de BPMN resultó ser una herramienta clave no solo para representar el proceso, sino también para identificar puntos críticos, como demoras o decisiones clave. Lo más valioso de esta metodología es que permite entender el “por qué” detrás del “cómo”; es decir, muestra cómo incluso una acción aparentemente simple, como la emisión de una carta de derivación, puede convertirse en un obstáculo. Aunque la alianza entre INDAP y BancoEstado representa un esfuerzo importante para fortalecer el sector agrícola, también se evidencian debilidades, especialmente en los tiempos de respuesta y la coordinación entre etapas. A lo largo del análisis, se identificaron diversas fases del proceso, como la derivación de clientes, la evaluación crediticia y la formalización del préstamo, lo que permitió tener una visión más clara de los desafíos y oportunidades de mejora en esta colaboración.