

Departamento de
Planeamiento y Desarrollo

División de Planeamiento

INFORME EF/92.2810 N° 007 - 2008

**SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO
2004 - 2008 AL 2007**

(Objetivos Estratégicos del Banco de la Nación alineados con los Objetivos del Sector Economía y Finanzas - Plan Estratégico Sectorial Multianual del Sector Economía y Finanzas (PESEM) 2007 - 2011)

**Directiva para el Seguimiento y Evaluación de los Planes Estratégicos Sectoriales
Multianuales y Planes Estratégicos Institucionales del Periodo 2004 - 2006**

DIRECTIVA N° 001-2005-EF/ 68.01

R.D. N° 003-2005-EF/ 68.01

FEBRERO - 2008

CONTENIDO

	Página
1.- Resumen Ejecutivo	1
2.- Principales Normas	2
3.- Alineación de Objetivos Estratégicos del Banco de la Nación con los Objetivos del Sector Economía y Finanzas.	2
4.- Resultado de los Indicadores de Desempeño y Metas	3
4.1 Evaluación del Plan Estratégico	3
4.2 Indicadores de Desempeño y Metas	5
5.- Actividades y Proyectos más importante	7
6.- Recursos Programados y Ejecutados	9

SEGUIMIENTO Y EVALUACION DEL PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL 2004 – 2008 AL 2007

1. RESUMEN EJECUTIVO

El Plan Estratégico 2004 – 2008 del Banco de la Nación fue actualizado y aprobado en la sesión de Directorio N° 1620 del 14.07.06, en donde se establecen Cinco Objetivos Estratégicos Generales y 48 Objetivos Específicos, los mismos que se encuentran de acuerdo a las funciones consideradas en el Decreto Supremo N° 07-94-EF, las cuales son ejercidas sin exclusividad respecto de las Empresas y Entidades del Sistema Financiero.

El avance del Plan Estratégico durante el 2007 es de 19%, que adicionado a la ejecución al cierre del 2006, en donde se alcanzo 48%, se tiene un avance del 67% acumulado al 2007.

Si consideramos el avance de cada Objetivo Estratégico General del Banco al 2007, se tiene que el Objetivo Contar con procesos eficientes tiene un avance de 81%, seguido de los objetivos Brindar satisfacción al cliente (76%), Autosostenibilidad Financiera (60%), Reducción de todo riesgo (44%) y por último Contar con una organización orientada al logro (42%).

Los indicadores de Desempeño presentan un grado de avance del 84% con respecto a las metas propuestas al 2007.

Siguiendo con las metas continuas, estas tienen un grado de avance de 96% al 2007, siendo las metas de Cuentas Corrientes, Cuentas de ahorro y Número de Municipios atendidos las que lograron alcanzar mas del 100%. Mientras que el Volumen de Operaciones en ATMs y el Número de ATMs en la Red, tienen el menor grado de avance con 83% y 89% respectivamente.

Con respecto al Volumen de Operaciones este tuvo un grado de avance de 100% al finalizar el 2007 con respecto a la meta del mismo periodo, siendo mayor en un 7% con respecto a lo proyectado.

Los servicios que tuvieron un crecimiento mayor con respecto a lo proyectado fueron Depósitos Cta. Cte. con 66%, Pago de Cheque con 37% y Telegiros con 34%. Mientras que los que tuvieron un menor grado de avance fueron el servicio de Otras Operaciones en ATMs, con una ejecución de 54%, seguido del servicio de Depósitos Judiciales y Administrativos con 91% y Retiro de ahorros en ATMs con un 98% de avance.

Entre las dificultades encontradas durante la gestión del 2007, se pueden mencionar los siguientes:

- Cambios en el Alcance de los proyectos, lo cual impacto su duración y en algunos casos a la modificación de la Estrategia de ejecución.
- Demora en la ejecución de los procesos de licitación.
- Demora en la aprobación de las Especificaciones Técnicas Mínimas.
- Dificultad en encontrar terrenos ó locales con las características establecidas.

Por lo tanto, se debe tener especial cuidado en la elaboración de los perfiles de proyectos a fin de que en el proceso de ejecución, no se representen demoras significativas para el cumplimiento del Plan Operativo y como consecuencia en el cumplimiento del Plan Estratégico Institucional.

2.- PRINCIPALES NORMAS

Las principales Normas que incidieron en el desempeño de la ejecución del Plan Estratégico en el año 2007 fueron:

1. Plan estratégico 2004 – 2008 del Banco de la Nación; aprobado en Sesión de Directorio N° 1498 del 09/02/04 y actualizado en Sesión de Directorio N° 1620 del 14/07/06
2. Directiva de Programación, Formulación y Aprobación del Plan Operativo, y Presupuesto de las Empresas bajo el ámbito de FONAFE para el año 2007; aprobado por Acuerdo de Directorio No. 005-2006/021-FONAFE
3. Directiva de Procesos para la Elaboración, Ejecución y Evaluación del Plan Operativo, BN-DIR-2820-014 - 06; aprobado en Julio del 2007.
4. Directiva para el seguimiento y evaluación de los Planes Estratégicos Sectoriales Multianuales y Planes Estratégicos Institucionales del periodo 2004 – 2006, Directiva N° 001-2005-EF/68.01, aprobada por la Resolución Directoral N° 001-2005-EF/68.01 el 27 de enero de 2005.

3.- ALINEACION DE OBJETIVOS ESTRATEGICOS DEL BANCO DE LA NACION CON LOS OBJETIVOS DEL SECTOR ECONOMIA Y FINANZAS

Con Carta EF/92.2000 N° 309-2007 enviado a FONAFE, se remitió la alineación de los objetivos estratégicos del Banco de la Nación con los Objetivos del Sector Economía y Finanzas - Plan Estratégico Sectorial Multianual del Sector Economía y Finanzas (PESEM) 2007 - 2011, la cual es la siguiente:

CUADRO 1: ALINEACION DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Objetivos Estratégicos del Banco de la Nación (*)	Objetivos Estratégicos del Sector - Economía y Finanzas (**)		
	Promover el crecimiento económico sostenido	Mejorar el impacto social del gasto público	Lograr una gestión pública con responsabilidad social
Autosostenibilidad Financiera	X		
Brindar Satisfacción al Cliente		X	
Contar con Procesos Eficientes			X
Reducción de todo Riesgo			X
Contar con una Organización Orientada al Logro			X

(*) Actualización del Plan Estratégico 2004 - 2008, aprobado en Sesión de Directorio N° 1620 del 14/07/06

(**) Plan Estratégico Sectorial Multianual del Sector Economía y Finanzas (PESEM) 2007 - 2011

4.- RESULTADO DE LOS INDICADORES DE DESEMPEÑO Y METAS.

4.1.- EVALUACION DEL PLAN ESTRATEGICO

El Plan Estratégico del Banco de la Nación cuenta con 48 Objetivos Específicos, después de la actualización aprobada en la Sesión de Directorio N° 1620 del 14.07.06.

Del total de objetivos específicos, 11 fueron concluidos en el 2004, 2 en el 2005, 1 en el 2006 y 3 en el 2007. Asimismo, en el presente año se encuentran en ejecución 22 objetivos específicos, mientras que los demás se encuentran reprogramados y/o cancelados por los respectivos Gerentes responsables..

De otro lado, si consideramos el avance de cada Objetivo Estratégico General del Banco, al 2007, se tiene los siguientes resultados de avance:

CUADRO 2: RESUMEN DEL GRADO DE AVANCE POR OBJETIVO ESTRATÉGICO GENERAL AL AÑO 2007

<i>OBJETIVO ESTRATÉGICO GENERAL</i>	Grado de Avance
CONTAR CON PROCESOS EFICIENTES	81%
BRINDAR SATISFACCIÓN AL CLIENTE	76%
AUTOSOSTENIBILIDAD FINANCIERA	60%
REDUCCIÓN DE TODO RIESGO	44%
CONTAR CON UNA ORGANIZACIÓN ORIENTADA AL LOGRO	42%

CUADRO 3: SEGUIMIENTO Y EVALUACION DEL PLAN ESTRATEGICO 2004 - 2008 AL AÑO 2007

N°	NOMBRE DEL OBJETIVO	% de Cumplimiento
	BRINDAR SATISFACCIÓN AL CLIENTE	76%
	Software de Atención al Cliente: (1)	
1	- Adquisición e implementación de un sistema telefónico Call Center - Adquisición e implementación de software transaccional para la venta de operaciones en internet. - Nuevo software de aplicaciones de servicios bancarios.	69%
2	Instalación e implementación de cajeros automáticos a nivel nacional (150 Cajeros Automáticos)	73%
3	Implementación de (20) Agencias en Lima y (30) en Provincias, años 2004- 2008.	96%
4	Implementación del sistema de Administración Automatizada de Colas (SAAC).	100%
5	Desarrollar productos y servicios financieros que cumplan con un rol social.	73%
6	Implementación de la tarjeta de débito MULTIRED – VISA.	100%
7	Promover la promulgación de una Ley que defina claramente el rol y misión del Banco de la Nación dentro de la nueva política de modernización del Estado.	Cancelado**
8	Interconexión con entidades publicas y clientes en general	100%
9	Participar activamente en el proyecto gobierno electrónico, en lo que se refiere al pago de los derechos por los servicios y procedimientos de las Entidades Públicas. - Instalar puntos electrónicos de pago de tasas en comisarías de Lima (20).	100%
10	Lograr una óptima imagen en la calidad de servicios mediante la aplicación de estándares de producción y presentación de Agencias a nivel nacional.	52%
11	Implementación de emisión de estados de movimiento de cuentas de ahorro por Intranet.	100%
12	Implementar un sistema de información en la página web del Banco.	44%
13	Implementar elementos de seguridad en lobbies: adquisición de cámaras de video para los lobbies de ATM´s, adquisición de sistema de control para acceso al total de lobbies a nivel nacional.	50%
14	Captura y visualización de firmas a nivel nacional y en tiempo real.	91%
15	Crear la Fundación Cultural del Banco.	100%

N°	NOMBRE DEL OBJETIVO	% de Cumplimiento
CONTAR CON PROCESOS EFICIENTES		81%
16	Elaboración de base única de datos para clientes del Banco de la Nación.	100%
17	Implementación 1ra etapa sistema integrado de gestión.	99%
18	Automatización de los procesos de intermediación financiera de sus diversas operaciones con el exterior.	Reprogramado
19	Contar con una estructura organizacional flexible en el tiempo y alineada a la misión del Banco.	95%
20	Contar un Sistema de Información Gerencial.	82%
21	Implementar un sistema de flujo de trabajo a fin de propender a establecer la "oficina sin papeles".	100%
22	Optimizar el proceso de la administración del registro de operaciones en ATMs electrónicamente.	100%
23	Establecer política de optimización de costos, identificar y mejorar los procesos críticos, con el fin de lograr eficiencia y control de los riesgos que comprometan la continuidad del negocio.	95%
24	Desarrollar el aplicativo de las cuentas monetarias.	100%
25	Obtener certificaciones de calidad ISO para el desarrollo de software y el procesamiento de datos.	Cancelado**
26	Contar con la Nueva sede Principal del banco debidamente implementada con tecnología de vanguardia.	100%
27	Unificación y permanencia de códigos del año 2003 de las cuentas corrientes y Sub -Cuentas del Tesoro para el 2004.	100%
AUTOSOSTENIBILIDAD FINANCIERA		60%
28	Implementar flujo de caja proyectado y ejecutado para canales remotos y virtuales y red de agencias Vía FISA.	100%
29	Implementación de un sistema de costeo unitario.	27%
30	Actualización del Tarifario del Banco.	67%
31	Revisión de Formulas y Elaboración de programas de las operaciones Activas y Pasivas del Banco de la Nación con el público y adecuarlas en la página Web.	100%
32	Unificar las tarifas en el Sistema de Cobro Automático de Tarifas (PGCO).	20%
33	Estructuración del portafolio de inversiones con aplicación de un Modulo Financiero.	Cancelado **
34	Implementación de bóvedas de custodia BCRP en el ámbito nacional.	100%
REDUCCIÓN DE TODO RIESGO		44%
35	Implementación del Plan de Continuidad de Negocios del Banco de la Nación.	57%
36	Contar con un Mapa de Riesgos Actualizado que presente los Riesgos críticos del Banco de la Nación.	25%
37	Adquisición de software de riesgos.	50%
38	Modernización de los procesos operativos de valores en custodia del BN.	100%
39	Implementación de un sistema de prevención y evaluación de vulnerabilidades en Activos.	Reprogramado
40	Implementación del Sistema de Información para la Gestión, Control y Seguimiento de los Riesgos.	25%
41	Adquisición e implementación de Sistemas de video grabación digital para todos los ATM 's a nivel nacional.	100%
42	Implementación de pruebas de sensibilidad en la gestión de riesgo.	75%
43	Recopilación de información y cuantificación de pérdidas por incidencias.	Reprogramado
44	Sistematización (Automatización) de Reportes internos y externos de Riesgos.	Reprogramado
CONTAR CON UNA CULTURA ORGANIZACIONAL ORIENTADA AL LOGRO		42%
45	Mejorar la identificación, el compromiso efectivo y la motivación para elevar la eficiencia y productividad del personal, reconociéndolo como el principal factor del desarrollo Institucional.	83%
46	Redefinir el sistema remunerativo del BN.	Cancelado **
47	Contar con un inventario y descripción de los puestos de la organización.	Cancelado **
48	Fomentar y difundir los valores institucionales.	83%
GRADO DE AVANCE TOTAL		67%

(*) Actualizado en Sesión de Directorio N° 1620 del 14/07/06

(**) Los Objetivos Específicos fueron cancelados por los respectivos Gerentes responsables de los mismos.

(1) Para el año 2007 el proyecto integral se desglosa en 3 proyectos

4.2.- INDICADORES DE DESEMPEÑO Y METAS

El Banco de la Nación posee Indicadores de Desempeño, los cuales se consideran como los principales indicadores para medir el logro de los Objetivos Estratégicos Generales, presentando al 2007 un grado de avance de 84% con respecto a la propuesta del mismo periodo.

De la evaluación al 2007 se tiene que los siguientes indicadores tienen un grado de avance de 100%:

- Potenciar el uso de la tarjeta Multired a través de un sistema de debito.
- Rentabilidad de Patrimonio (ROE)

Mientras que los Indicadores con menores grados de avance son:

- Adquisición del software para administrar Riesgos Operativos (50%).
- Adquisición e Implementación del Sistema de Atención al Cliente (69%).
- Implementar un sistema de información gerencial (82%)
- Efectuar actividades de Fomento y Difusión de los valores institucionales (83%).

Debemos tener en cuenta que los 4 indicadores antes mencionados, se encontraron ejecutándose en el Plan Operativo 2007.

**CUADRO 4: INDICADORES DE DESEMPEÑO DEL PLAN ESTRATEGICO
2004 - 2008 AL 2007**

Objetivos Estratégicos de la empresa	Indicadores de desempeño	UNIDAD DE MEDIDA	Meta	Ejecutado	Grado de Avance
1. Brindar Satisfacción al cliente.	1. Instalación de ATM watch en todos los cajeros automáticos	Nº de ATM watch	613	545	89%
	2.- Adquisición e Implementación del Sistema de Atención al Cliente.	% de avance	100	69	69%
	3. Potenciar el uso de la tarjeta Multired a través de un sistema de debito.	% de avance	100	100	100%
	4. Incremento de cajeros automáticos	Nº de cajeros	613	545	89%
	5. Apertura de nuevas agencias	Nº de agencias	413	407	99%
2 Contar con procesos eficientes.	6. Implementar un sistema de información gerencial	% de avance	100	82	82%
3 Autosostenibilidad financiera.	7. Rentabilidad de Patrimonio (ROE)	%	5.33	35.11	100%
4 Reducción de todo riesgo	8. Adquisición del software para administrar Riesgos Operativos.	% de avance	100	50	50%
5 Contar con una cultura organizacional orientada al logro.	9. Efectuar actividades de Fomento y Difusión de los valores institucionales.	Nº de eventos	23	19	83%
GRADO DE CUMPLIMIENTO TOTAL					84%

Con respecto a las Metas Continuas, estas tienen un grado de avance de 96% al 2007, siendo las metas de Cuentas Corrientes, Cuentas de ahorro y Número de Municipios atendidos las que lograron alcanzar mas del 100%. Mientras que el Volumen de Operaciones en ATMs y el Número de ATMs en la Red, tienen el menor grado de avance con 83% y 89% respectivamente.

CUADRO 5: METAS CONTINUAS AL AÑO 2007

Concepto	Proyectado	Ejecutado	Grado de Avance
1. Numero de Cuentas de ahorro (miles)*	2 054	3 033	148%
2. Número de Cuentas Corrientes Operativas (miles)	96	179	187%
3. Volumen de Operaciones del BN (miles)	172 881	185 760	107%
4. Volumen de Operaciones en ATMs (miles)	62 516	51 916	83%
5. Número de municipios atendidos	1 139	1 506	132%
6. Número de ATMs en la Red	613	545	89%
7. Número de Tarjetas Operativas (miles)	1 684	1 728	103%
8. Porcentaje de Tarjetas Utilizadas en la red de ATMs.	56	54	96%
9. Red de Agencias.	413	407	99%
10. Personal	4 126	3 842	93%
GRADO DE CUMPLIMIENTO TOTAL			96%

* Se tiene un total de 391,549 cuentas de ahorros del Programa Juntos.

El Volumen de Operaciones tuvo un grado de avance de 100% al finalizar el 2007 con respecto a la meta del mismo periodo, siendo mayor en un 7% con respecto a lo proyectado.

Los servicios que tuvieron un crecimiento mayor con respecto a lo proyectado fueron Depósitos Cta. Cte. con 66%, Pago de Cheque con 37% y Telegiros con 34%. Mientras que los que tuvieron un menor grado de avance fueron el servicio de Otras Operaciones en ATMs, con una ejecución de 54%, seguido del servicio de Depósitos Judiciales y Administrativos con 91% y Retiro de ahorros en ATMs con un 98% de avance.

CUADRO 6: VOLUMEN DE OPERACIONES AL 2007 POR SERVICIOS A NIVEL NACIONAL (MILES DE OPERACIONES)

Servicio	Proyectado	Ejecutado	Grado de Avance
PAGADURIA	127 719	137 989	108%
Pago de Cheque	6 394	8 763	137%
Depósitos Cta. Cte.	4 817	7 986	166%
Deposito Ahorros	33 814	42 992	127%
Retiro de Ahorros	20 177	25 975	129%
Retiro de Ahorros en ATM's	41 478	40 475	98%
Otras Operaciones en ATM's	21 038	11 441	54%
Pagos FONAPHU	0	357	100%
RECAUDACION TRIBUTOS	25 338	23 643	93%
CORRESPONSALIA	13 628	16 429	121%
OTRAS OPERACIONES	6 197	7 699	124%
Depósitos Judiciales y Admin.	855	779	91%
Telegiros	4 195	5 611	134%
Compra Venta de M/E.	1 147	1 308	114%
VOLUMEN TOTAL DE OPERACIONES	172 881	185 760	107%

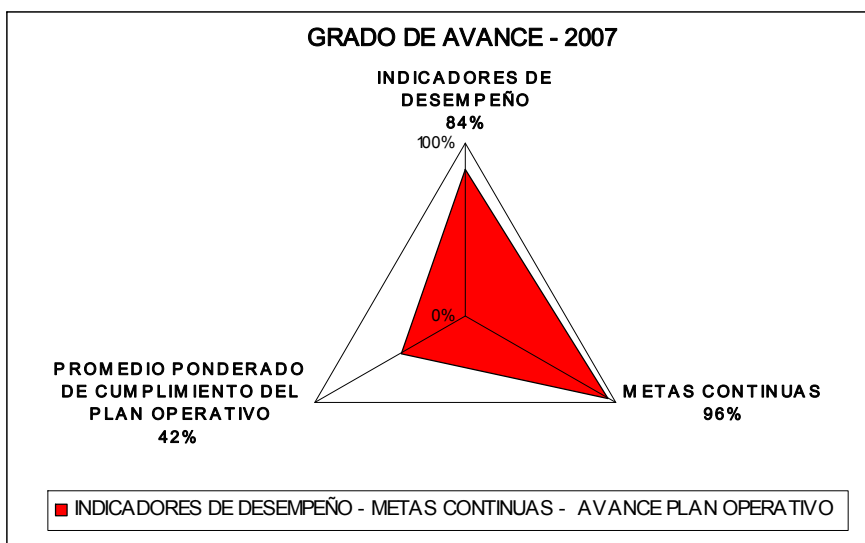
A continuación se muestra los diferentes grados de avance en el año 2007 de las Metas Continuas, Indicadores de Desempeño y Avance Ponderado del Plan Operativo 2007. Lo que permitirá una visión general del seguimiento del Plan Estratégico Institucional 2004 – 2008.

CUADRO 7: METAS CONTINUAS, INDICADORES DE DESEMPEÑO Y AVANCE PONDERADO DEL PLAN OPERATIVO

<i>AÑO 2007</i>	Grado de Avance
INDICADORES DE DESEMPEÑO	84%
METAS CONTINUAS	96%
PROMEDIO PONDERADO DE CUMPLIMIENTO DEL PLAN OPERATIVO	42%

En el Gráfico N° 1 podemos visualizar el grado de avance al 2007, de los diferentes instrumentos que son necesarios para el alcance y ejecución del Plan Estratégico del Banco de la Nación 2004 – 2008.

GRÁFICO 1



5.- ACTIVIDADES Y PROYECTOS MÁS IMPORTANTES

Para el logro de los Objetivos Generales del Plan Estratégico se ejecutan los Planes Operativos Anuales, los cuales consideran a los Objetivos Específicos prioritarios para cada año.

Durante el 2007 se inscribieron 27 proyectos en el Plan Operativo, de los cuales 4 fueron cancelados, 1 fue concluido y los 22 restantes se encuentran en ejecución, estimándose concluir en el 2008.

Al Concluir el 2007 se tuvo un promedio ponderado del cumplimiento del 42% del Plan Operativo.

CUADRO 8: AVANCE PONDERADO DEL PLAN OPERATIVO 2007

Objetivo	Unidad Medida	Meta al 4to. Trim.2007	Resultado al 4to.Trim.2007	Nivel de cump. Ejec. 4to.Trim.2007
AUTOSOSTENIBILIDAD FINANCIERA				
1.- ACTUALIZACIÓN DEL TARIFARIO DEL BANCO Y UNIFICAR LAS TARIFAS EN EL SISTEMA DE COBRO AUTOMÁTICO DE TARIFAS (PGCO).	Avance porcentual	100%	44%	44%
2.- IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE RENTABILIDAD	Avance porcentual	100%	27%	27%
BRINDAR SATISFACCIÓN AL CLIENTE				
3.- SERVICIO DE PROCESAMIENTO DE TARJETA DE CRÉDITO DEL BN	Avance porcentual	100%	30%	30%
4.- APOYO A MYPES UOB: D.S. 047-2006-EF	Número de agencias compartidas	80	58	73%
5.- IMPLEMENTAR ELEMENTOS DE SEGURIDAD EN CANALES DE ATENCIÓN	Avance porcentual	100%	35%	35%
6.- ADQUISICIÓN E IMPLANTACIÓN DE SISTEMA DE ATENCIÓN EN VENTANILLAS	Avance porcentual	100%	91%	91%
7.- APERTURA DE AGENCIAS EN LIMA Y PROVINCIAS	Número de agencias operativas	12	3	25%
8.- ESTUDIO DE CALIDAD DE SERVICIO	Avance porcentual	100%	72%	72%
9.- REMODELACIÓN DE AGENCIAS A NIVEL NACIONAL	Número de agencias remodeladas	5	0	0%
10.- CONSTRUCCIÓN DE AGENCIAS A NIVEL NACIONAL	Número de locales construidos	3	1	33%
11.- ADQUISICIÓN E IMPLANTACIÓN DE SISTEMA DE ATENCIÓN DE TRANSACCIONES POR INTERNET	Avance porcentual	100%	91%	91%
12.- ADQUISICIÓN E IMPLANTACIÓN DEL CENTRO DE LLAMADAS (CONTACT CENTER) Y EQUIPOS IVR	Avance porcentual	92%	24%	26%
13.- CAJEROS CORRESPONSALES	Número de Cajeros Corresponsales	200	0	0%
14.- INSTALACIÓN DE NUEVOS CAJEROS AUTOMÁTICOS A LA RED	Número de Cajeros Operativos	120	68	57%
15.- ADMINISTRACIÓN Y ESTANDARIZACIÓN DE CONTENIDOS EN LA INTRANET E INTERNET DEL BANCO DE LA NACIÓN	Avance porcentual	100%	44%	44%
16.- IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN AUTOMATIZADA DE COLAS.	Número de oficinas con el Sistema	5	0	0%
CONTAR CON PROCESOS EFICIENTES				
17.- ADQUISICIÓN DE CORE BANCARIO	Avance porcentual	25%	3%	12%
18.- ELABORACIÓN DE BASE ÚNICA DE DATOS PARA CLIENTES DEL BANCO DE LA NACIÓN.	Avance porcentual	100%	100%	100%
19.- SISTEMA DE INFORMACIÓN AUTOMATIZADA (SIA)	Avance porcentual	100%	43%	43%
20.- REESTRUCTURACIÓN DEL SISTEMA NORMATIVO DEL BANCO DE LA NACIÓN	Avance porcentual	100%	15%	15%
REDUCCIÓN DE TODO RIESGO				
21.- IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE CONTINUIDAD DE NEGOCIOS DEL BANCO DE LA NACIÓN	Avance porcentual	71%	57%	80%
22.- ADQUISICIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL SOFTWARE PARA ADMINISTRAR LOS RIESGOS FINANCIEROS DEL BANCO	Avance porcentual	100%	75%	75%
23.- IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS DE OPERACIÓN	Avance porcentual	68%	25%	37%

Objetivo	Unidad Medida	Meta al 4to. Trim.2007	Resultado al 4to.Trim.2007	Nivel de cump. Ejec. 4to.Trim.2007
CONTAR CON UNA CULTURA ORGANIZACIONAL ORIENTADA AL LOGRO				
24.- FOMENTAR Y DIFUNDIR LOS VALORES INSTITUCIONALES	Número de eventos	23	19	83%
25.- MEJORAR LA IDENTIFICACIÓN, EL COMPROMISO EFECTIVO Y LA MOTIVACIÓN PARA ELEVAR LA EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD DEL PERSONAL	Número de módulos implementados	7	0	0%
26.- CONTAR CON UN INVENTARIO Y DESCRIPCIONES DE LOS PUESTOS DE LA ORGANIZACIÓN	Avance porcentual	69%	0%	0%
27.- REDEFINIR EL SISTEMA REMUNERATIVO DEL BN	Avance porcentual	50%	0%	0%
PROMEDIO PONDERADO DE CUMPLIMIENTO DEL PLAN OPERATIVO		100%		42%

El Promedio de cumplimiento anual se calcula en base a las metas proyectadas al cierre del ejercicio, las que en algunos casos no alcanza el 100%; tratándose de proyectos que concluirán durante el año 2008.

La meta al 2007 fue de 100% anual, ejecutándose 42% con lo cual se obtuvo un retraso de 58% anual con respecto a lo programado.

6.- RECURSOS PROGRAMADOS Y EJECUTADOS

La ejecución del Presupuesto Programado de los diferentes proyectos del Plan Operativo vigente, tiene un grado de ejecución de 15%, siendo los proyectos Apoyo a MYPES – DS 047-2006-EF, Instalación de Cajeros Automáticos y Estudio de Calidad, los que tuvieron la ejecución presupuestal mayor, 253%, 53% y 78% respectivamente.

Cabe mencionar que los motivos de la menor ejecución del presupuesto 2007 son los siguientes:

- Los proyectos Implementación de un sistema de Rentabilidad, Servicio de Procesamiento de Tarjeta de Crédito, Adquisición e Implantación del centro de llamadas y equipos IVR, Cajeros Corresponsales, Adquisición del Core Bancario, Reestructuración del Sistema Normativo y Adquisición e Implementación del Software de Riesgo, tuvieron cambios en su Alcance, lo cual impacto en la duración de los proyectos y en algunos casos en la modificación de la Estrategia de ejecución.
- Los proyectos de apertura, construcción y remodelación de agencias a nivel nacional se encuentran en proceso búsqueda local, elaboración de expediente técnico y/o ejecución de obra.
- Se cancelaron los proyectos Sistema de Administración Automatizada de Colas, Implementación del sistema para la gestión de riesgos de Operación, Contar con un inventario y Descripción de los puestos de la Organización y Redefinir el sistema remunerativo del BN.
- Los demás proyectos no ejecutaron su presupuesto debido a la demora en la elaboración de las Especificaciones Técnicas Mínimas, déficit de personal, etc.

A continuación se presenta los montos presupuestados y ejecutados en el 2007:

CUADRO 9: RECURSOS PROGRAMADOS Y EJECUTADOS AL AÑO 2007

Cod.	Proyecto	Presupuesto (Miles de S/.)			Porcentaje de ejecución
		Inicial	Modificado	Ejecutado	
AUTOSOSTENIBILIDAD FINANCIERA					
FIN-01	ACTUALIZACIÓN DEL TARIFARIO DEL BANCO Y UNIFICAR LAS TARIFAS EN EL SISTEMA DE COBRO AUTOMÁTICO DE TARIFAS (PGCO).	82	95	0	0%
FIN-02	IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE RENTABILIDAD	396	0	71	NA
BRINDAR SATISFACCIÓN AL CLIENTE					
CLI-03	SERVICIO DE PROCESAMIENTO DE TARJETA DE CRÉDITO DEL BN	3 649	674	0	0%
CLI-04	APOYO A MYPES UOB: D.S. 047-2006-EF	287	238	602	253%
CLI-05	IMPLEMENTAR ELEMENTOS DE SEGURIDAD EN CANALES DE ATENCIÓN	7 941	7 321	22	0%
CLI-06	ADQUISICIÓN E IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE ATENCIÓN EN VENTANILLAS	0	0	0	NA
CLI-07	APERTURA DE AGENCIAS EN LIMA Y PROVINCIAS	14 036	11 829	1 628	14%
CLI-08	ESTUDIO DE CALIDAD DE SERVICIO	238	238	126	53%
CLI-09	REMODELACIÓN DE AGENCIAS A NIVEL NACIONAL	9 423	8 414	278	3%
CLI-10	CONSTRUCCIÓN DE AGENCIAS A NIVEL NACIONAL	11 596	11 852	2 017	17%
CLI-11	ADQUISICIÓN E IMPLANTACIÓN DE SISTEMA DE ATENCIÓN DE TRANSACCIONES POR INTERNET	0	0	0	NA
CLI-12	ADQUISICIÓN E IMPLANTACIÓN DEL CENTRO DE LLAMADAS (CONTACT CENTER) Y EQUIPOS IVR	745	745	0	0%
CLI-13	CAJEROS CORRESPONSALES	2 226	2 226	0	0%
CLI-14	INSTALACIÓN DE NUEVOS CAJEROS AUTOMÁTICOS A LA RED	5 624	4 688	3 662	78%
CLI-15	ADMINISTRACIÓN Y ESTANDARIZACIÓN DE CONTENIDOS EN LA INTRANET E INTERNET DEL BANCO DE LA NACIÓN	117	117	0	0%
CLI-16	IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN AUTOMATIZADA DE COLAS	464	464	0	0%
MEJORAR LOS PROCESOS OPERATIVOS DEL BANCO					
PRO-17	ADQUISICIÓN DE CORE BANCARIO	3 966	3 966	0	0%
PRO-18	ELABORACIÓN DE BASE ÚNICA DE DATOS PARA CLIENTES DEL BANCO DE LA NACIÓN	0	0	0	NA
PRO-19	SISTEMA DE INFORMACIÓN AUTOMATIZADA (SIA)	0	0	6	NA
PRO-20	REESTRUCTURACIÓN DEL SISTEMA NORMATIVO DEL BANCO DE LA NACIÓN	1 260	1 159	0	0%
REDUCCIÓN DE TODO RIESGO					
RI-21	IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE CONTINUIDAD DE NEGOCIOS DEL BANCO DE LA NACIÓN.	298	309	0	0%
RI-22	ADQUISICIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL SOFTWARE PARA ADMINISTRAR LOS RIESGOS FINANCIEROS DEL BANCO	436	436	0	0%
RI-23	IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS DE OPERACIÓN	1 598	1 598	0	0%
CONTAR CON UNA CULTURA ORGANIZACIONAL ORIENTADA AL LOGRO					
CULTU-24	FOMENTAR Y DIFUNDIR LOS VALORES INSTITUCIONALES.	0	0	0	NA
CULTU-25	MEJORAR LA IDENTIFICACIÓN, EL COMPROMISO EFECTIVOS Y LA MOTIVACIÓN PARA ELEVAR LA EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD DEL PERSONAL.	163	131	3	3%
CULTU-26	CONTAR CON UN INVENTARIO Y DESCRIPCIONES DE LOS PUESTOS DE LA ORGANIZACIÓN	1 200	350	0	0%
CULTU-27	REDEFINIR EL SISTEMA REMUNERATIVO DEL BN	237	0	0	NA
TOTAL		65 982	56 852	8 417	15%