



AVANCE DEL PLAN OPERATIVO 2003

AL 4to. TRIMESTRE DEL AÑO 2003

OBJETIVO N° 1 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.

PROYECTO: INSTALAR PUNTOS ELECTRÓNICOS DE PAGO DE TASAS EN COMISARIAS DE LIMA

AVANCE: GRADO DE AVANCE DEL PROYECTO PILOTO 100%

Evaluación del proyecto de implementación de un piloto de prueba de un cajero monedero.

Análisis de Costo – Beneficio del Proyecto :

El Proyecto tiene un Flujo de Caja proyectado para 5 años de vida útil. Un VAN de S/. 930,000. El costo promedio por pago en los Cajeros se estima en S/. 0,47.

Los beneficios del proyecto resultan del ahorro de costos de atención (38 %) y contribuyen a la reducción de colas entre el 5,1 % y 10,3 %, actividad culminada.

Estudio de las ventajas técnicas del Prototipo de Cajero :

Se culminó satisfactoriamente con las pruebas de demostración, con enlace a la red del BN, así como las pruebas de transmisión y diseño de reporte de operaciones.

Coordinación con la PNP para estimar demanda potencial :

Cajero Monedero instalado en sede de Comisaría de Miraflores:

Instalación y acondicionamiento

Se completaron las instalaciones eléctricas, del punto de red y la conexión de línea telefónica para transmisión, así como la fijación del equipo monedero.

Está pendiente de suscripción un Convenio de Cooperación Interinstitucional por parte de la PNP.

Pruebas de pagos en Comisaría de Miraflores

Se han desarrollado pruebas de pagos con monedas de todo tipo para evaluar el desempeño del equipo interconectado.

Difusión :

Existe un afiche publicitario instalado en la Comisaría.

Los volantes de publicidad que ayudaran a complementar la información del afiche serán distribuidos la próxima semana.



Se está diseñando una propuesta de difusión con dípticos y evaluación de impacto en colas en la Sucursal Miraflores. La evaluación se efectuará desde su puesta en funcionamiento, en enero 2004.

OBJETIVO N° 2 IMPLEMENTAR UN NUEVO SOFTWARE DE SERVICIOS BANCARIOS, INTEGRANDO TODAS LAS PLATAFORMAS, QUE PERMITA ACERCAR EL BANCO A LOS CLIENTES ATENDIÉNDOLOS A TRAVES DE DIVERSOS CANALES.

PROYECTO: NUEVO SOFTWARE DE APLICACIONES DE SERVICIOS BANCARIOS.

AVANCE: GRADO DE AVANCE DEL PROYECTO 10%

Este proyecto se encuentra en proceso de reprogramación por el Comité designado para el proceso de Licitación Pública Internacional LPTI N° 0017-2003-BN "Software Transaccional Bancario"; incluido en el Plan Operativo 2004.

OBJETIVO N° 3 MEJORAR, AMPLIAR EL SISTEMA DE INFORMACIÓN EN LA PAG. WEB DEL BANCO PARA REALIZAR OPERACIONES DE CUENTAS CORRIENTES Y PAGO DE IMPUESTOS.

PROYECTO AMPLIACIÓN DE SERVICIOS DE INFORMACIÓN Y TRANSACCIONES BANCARIAS A TRAVES DE INTERNET.

AVANCE: GRADO DE AVANCE DEL PROYECTO 51%

Las actividades realizadas para desarrollar en el servicio de cuentas corrientes las transferencia de cta a cta, así como el pago de tasas en cuenta de ahorros a través de Internet son las siguientes :

- Fase de Visión y Alcances
- Conformación de Equipo de Trabajo
- Documento de Visión Generado
- Documento de Riesgos
- Aprobación de Visión
- Fase de Planificación
- Especificación Funcional

El proyecto será reprogramado para el año 2004, por motivos de tener que realizar con carácter de urgencia las actividades relacionadas al Impuesto a las Transacciones financieras.



Durante el año 2003 se han realizado todas las actividades relacionadas con los aspectos de coordinaciones y la contratación del servicio de asesoría habiendo cumplido con un avance del 56% del proyecto.

Cabe señalar que la Fundación Cultural del Banco de la Nación tiene previsto entrar en funcionamiento el segundo semestre del 2004.

OBJETIVO N° 6 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.

PROYECTO 6.1 IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE COSTEO POR GERENCIAS Y AGENCIAS A NIVEL NACIONAL .

AVANCE: GRADO DE AVANCE DEL PROYECTO. 100%

Objetivo

Contar con una herramienta que permita conocer permanentemente los Gastos Administrativos que generan las distintas áreas que conforman los Departamentos en la Oficina Central hasta el nivel de Sección y, de cada Agencia ó Sucursal de Lima y provincias, hasta el nivel de Agencia tipo “C” además de otras unidades generadoras de gastos, como los cajeros automáticos.

Descripción del Proyecto

Unidades Centro de Costos: Se ha definido como Unidades Centro de Costos, a cada una de las áreas que conforman los Departamentos en la Oficina Central hasta el nivel de Sección, asimismo a las diferentes Oficinas a nivel nacional hasta el nivel de Agencias “C”, a los Cajeros Automáticos, Lobbys Multired, y otras Unidades de Costos que no están comprendidos entre los indicados como: Fondo de Jubilación, edificio siniestrado, playas de estacionamiento, inmuebles no utilizados etc; habiéndose asignado a cada una de estas Unidades un código de identificación; Para este proyecto se han definido 784 Unidades del Centro de Costos, cantidad que puede variar en función a las modificaciones en la Organización del Banco (supresión o creación de áreas, apertura o cierre de oficinas, etc)

Aplicación de los gastos: Se ha establecido 2 tipos de gastos administrativos en función a su aplicación o distribución a cada una de las Unidades Centro de Costos: Directos y Distributivos.

Gastos Administrativos Directos: Son aquellos que en el momento de efectuar su contabilización, se conoce a que Unidad o Unidades de Centro de Costos corresponde



aplicar el Monto total o parcial de los gastos pagados, registrándose directamente a la(s) Unidad(es) Centro de Costos respectiva(s).

Gastos Administrativos Distributivos: Son aquellos que corresponde aplicarse a un conjunto de Unidades Centro de Costos y que al momento de efectuar su contabilización, no se conoce el Monto que corresponde aplicar a cada Unidad por lo que, el importe total se registra en un Código de Unidad predefinido para cada concepto y luego, a través del Sistema Contable Masterpiece, se prorratea a cada Unidad Centro de Costos aplicando porcentajes de distribución de acuerdo a los parámetros previamente establecidos para cada tipo de gasto.

Cuentas de Costos: Son aquellas que han sido aperturadas con códigos de la Clase 9, las mismas que están vinculadas a todas y cada una de las áreas del Banco o Unidades Centro de Costos es decir, cada cuenta contable de la clase 9 está aperturada tantas veces como Unidades Centros de Costo se han definido para este proyecto.

Para el Desarrollo de este proyecto se han relacionado las cuentas contables con los códigos directos y distributivos de cada Unidad Centro de Costos, obteniendo el siguiente número de Cuentas:

Cuentas contables con Códigos Directos	61,152
78 Cuentas X 784 Unidades de Costos	

Cuentas contables con Códigos Distributivos	46,256
59 Cuentas X 784 Unidades de Costos	

Fuentes de Información.

La información o datos sobre los gastos administrativos que deben ser aplicados a cada Unidad Centro de Costos, se obtiene de los Departamentos de Logística, Personal, Contabilidad y Red de Agencias.

Departamento de Personal: La Sección Aplicación y Control de Planillas, mediante el Aplicativo denominado Recursos Humanos Contabilidad General (RHCG), Contabiliza las Planillas de remuneraciones y, como el Monto de las remuneraciones tiene que distribuirse entre todas las áreas del Banco donde están los trabajadores, el total de cada cuenta utilizada se aplica al código centralizador asignado, para su posterior distribución a cada Unidad Centro de Costos.

El Sistema contable Masterpiece, mediante un programa de Interface captura la información registrada por la Sección Aplicación y Control de Planillas en cada una de las cuentas de gastos de personal y los registra en el Modulo del Centro de Costos donde se

procesa la distribución de los Gastos a cada Unidad Centro de Costos en función a los cuadros de personal que laboran en cada Unidad Centro de Costos.

La distribución del Gasto por las Provisiones que se constituyen para el pago de horas extras, horarios especiales y CTS, se realiza utilizando un programa mediante archivo texto.



Departamento de Logística: Se ha desarrollado un Programa mediante el cual, la Sección Económico efectúa la contabilización de los Suministros que distribuyen a las diferentes áreas del Banco a nivel nacional y a través del cual, se ingresa el código que identifica la Unidad Centro de Costos destinataria de los Suministros para su captura en forma directa por el Módulo Centro de Costos del Sistema contable Masterpiece.

También se ha asignado a la Sección Telecomunicaciones, un código de Sintético mediante el cual, ingresan al aplicativo COPA en forma detallada los importes de los gastos por concepto de Telefonía y Circuitos de la Red de Teleproceso Nacional que corresponde aplicarse a cada Unidad Centro de Costos.

Departamento Red de Agencias: Las Agencias y Sucursales a nivel nacional, contabilizan sus gastos mediante el Aplicativo SARABANK y los datos pueden ser ingresados en su oficina principal o directamente en cada una de sus dependencias.

Considerando que los cajeros automáticos ubicados en el mismo local de la Sucursal o Agencia, consumen parte de los gastos generados por energía eléctrica, vigilancia y limpieza, se ha modificado la transacción 9375 del programa COGT, a fin que se pueda ingresar los gastos por estos conceptos, en forma independiente tanto los atribuidos a los cajeros automáticos como a la propia oficina.

Departamento de Contabilidad: En la Sección Revisiones, mediante el Aplicativo de Pagaduría (COPA) se contabilizan los gastos por compras de bienes y servicios; en el mismo proceso, también se aplican los gastos en forma directa a cada Unidad Centro de Costos que los genere según la información proporcionada por el Departamento de Logística y en forma distributiva, cuando los gastos tienen que ser prorrateados entre varias áreas para lo cual, los Montos pagados son registrados con el código del gasto distributivo asignado para cada concepto de éstos gastos y se trasmite al Módulo del Sistema Masterpiece donde se procesa la distribución a cada Unidad Centro de Costos que corresponda.

Se ha modificado el programa COAF (Contabilidad Activo Fijo) que administra la Sección Operaciones Diversas con la finalidad que al momento que en el Almacén remiten los

bienes de los activos fijos a las diferentes áreas del Banco a nivel nacional, registren el código de la Unidad Centro de Costos a donde están destinados los bienes a fin que, cuando se realiza el cálculo automático de la Depreciación, se contabilice estos gastos aplicándolos en forma directa a cada Unidad Centro de Costos según correspondan y, en los casos que no se conoce el lugar de la ubicación física de los bienes que fueron

adquiridos en años anteriores, el Monto de la Depreciación calculada se registra en un código de gasto Distributivo asignado para este fin y en forma inmediata es transmitido al Módulo Centro de Costos del Sistema Masterpiece para su distribución porcentual.

En el Sistema de Costos Administrativos administrado por la Sección Revisiones, después que se efectúa el ingreso de los gastos directos y distributivos en las cuentas la clase 4, se formula un asiento contable mediante el cual, a través de una Interface estos gastos



se reflejan como cuentas de la clase 9 donde se presentan distribuidos por cada área o Unidad Centro de Costos.

Consultas en Línea y Reportes que emite el Sistema

Mediante el programa desarrollado denominado Contabilidad Centro de Costos (COCC), se efectúa la carga de la Información que se encuentra en el Sistema contable Masterpiece a fin que desde cualquier terminal las personas autorizadas puedan visualizar los Paneles para efectuar consultas en Línea y también emitir los siguientes Reportes en batch:

Reporte de Centro de Costos por Cuentas de Gastos:

En este Reporte se presenta el detalle de las Gerencias con sus Divisiones y Secciones así como, de las Sucursales y Agencias con sus Dependencias que han generado gastos, con indicación de cada cuenta de gastos.

Reporte de Cuentas de Gastos por Centro de Costos:

En este Reporte se presenta el detalle de los Gastos registrados en diferentes cuentas con indicación de cada una de las Gerencias con sus Divisiones y Secciones así como de las Sucursales y Agencias con sus Dependencias que han generado estos gastos.

Reporte de Gastos mensuales acumulados por Semestres:

En este Reporte se presenta el Monto de los gastos mensuales y acumulados semestralmente que ha generado cada Gerencia, con sus Divisiones y Secciones así como, cada Sucursal y Agencia con sus dependencias.

Capacitación y difusión:

Se han impartido las instrucciones correspondientes a los trabajadores de los Departamentos de Logística, Operaciones, Contabilidad que están directamente involucrados con este Proceso a fin que identifiquen y proporcionen la información de las Unidades Centro de Costos a quienes se tienen que atribuir los gastos por compra de bienes y servicios.

A las Oficinas de provincia se les ha instruido la modificación en el uso de la transacción 9375 con la cual contabilizan sus gastos, a efectos de prorratear entre la Oficina y los Cajeros Multired ubicados en el mismo edificio, los gastos generados por energía eléctrica, vigilancia y limpieza local .

A los Gerentes de los diversos Departamentos del Banco se les ha proporcionado una Clave de acceso al Sistema y un Manual de procedimientos para realizar consultas sobre los gastos administrativos generados por las áreas a su cargo y por otras áreas del Banco.



PROYECTO 6.2 OPTIMIZAR LOS PROCESOS CRITICOS OPERATIVOS Y ADMINISTRATIVOS

AVANCE: GRADO DE AVANCE PROMEDIO 60%

Habiéndose efectuado las modificaciones y ajustes respecto a la presentación en la estructura de los perfiles de rediseños de procesos críticos operativos y administrativos, éstos están siendo coordinados con las áreas usuarias y estarán siendo remitidos para su validación y posterior implementación de los cambios propuestos: Secretaría General, Créditos, Informática, Operaciones, Finanzas, Red de Agencias, División Fideicomisos.

OBJETIVO N° 7 INNOVAR PRODUCTOS FINANCIEROS QUE CUMPLAN CON UN ROL SOCIAL

PROYECTO: COMPENSACIÓN POR TIEMPO DE SERVICIOS (CTS)

AVANCE: GRADO DE AVANCE DEL PROYECTO 10%

Según las propuestas resultado de la Adjudicación Directa Selectiva mediante Resolución de Gerencia General EF/92.2000 N° 059-2003 Software CTS para sector público, y luego de ser objeto de evaluación por el Departamento de Informática, se propuso el desarrollo del software en un plazo promedio de 03 meses.

Este proyecto se encuentra en proceso de reprogramación para el 2004.

CREDITOS A GOBIERNOS LOCALES

Con respecto al otorgamiento de créditos para bienes de capital a los Gobiernos Locales del País, se atendieron a 173 de ellos, en el trimestre con un acumulado de 720 municipios en el año, se colocaron S/. 66 millones de nuevos soles en el cuarto trimestre y un total de S/.237 millones de nuevos soles en el año 2003.

GRADO DE AVANCE 120%

OBJETIVO N° 8 MEJORAR LOS SERVICIOS DE PAGADURÍA: MEDIANTE ADECUACION DE APLICATIVOS DE INTERCONEXIÓN DEL BANCO DE LA NACIÓN CON EL SIAF DEL MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS – TESORO PUBLICO. (OBJETIVO FONAFE)

PROYECTO 8.1: ABONOS MASIVOS DE PENSIONES Y REMUNERACIONES

AVANCE : GRADO DE AVANCE DEL PROYECTO 100%

Se ha cumplido con la Meta acordada con FONAFE.

Asimismo es claro que el desarrollo de este nuevo Aplicativo de Abonos Masivos Vía SIAF-MEF, en su Primera Fase reduce sustancialmente los tiempos de transmisión y



recepción, lo que al final se traduce en una mejora en la atención a nuestros clientes y usuarios.

PROYECTO 8.2: Mejorar la programación de Caja del Tesoro Público mediante la interconexión del Banco de la Nación con el SIAF del Ministerio de Economía y Finanzas – Tesoro Público.

AVANCE: GRADO DE AVANCE DEL PROYECTO 100%

Se realizaron las siguientes actividades:

Implementación de la interconexión al Módulo SIAF

- Instalación del Equipo y Software
- Capacitación en el manejo del Sistema

Se realizaron las pruebas de acceso al Módulo SIAF

Funcionamiento óptimo del Módulo SIAF

PROYECTO 8.3: IMPLEMENTACIÓN DE MESA DE DINERO.

AVANCE: GRADO DE AVANCE PROMEDIO 52%

Se han efectuado reuniones de trabajo preliminares con el dpto de riesgos sobre el manejo del riesgo de la liquidez, inversiones, cartera de divisas, mesa de dinero.

Se ha solicitado al dpto de riesgos que culmine entre enero y febrero de 2004, los lineamientos de la política de riesgos del banco, para su presentación al directorio.

Se dieron charlas a los usuarios del aplicativo “siome” como parte del programa de implementación, previa a la entrada en producción del control “registro de liquidaciones de compra venta las operaciones de compra venta”.

Inicio de elaboración del proyecto de política de inversiones del banco.

OBJETIVO N° 9 OPTIMIZAR EL PROCESO DE LA ADMINISTRACION DEL REGISTRO DE OPERACIONES EN CAJEROS AUTOMÁTICOS

PROYECTO: AUTOMATIZACIÓN DEL PROCESO EN LA GESTION DEL REGISTRO DE OPERACIONES EN CAJEROS AUTOMÁTICOS MULTIRED

AVANCE : GRADO DE AVANCE DEL PROYECTO 75%

Con relación a este Objetivo se realizaron las siguientes acciones:



Se solicitó al Departamento de Informática la modificación en el Programa de Requerimiento de Fondos a Finanzas, de las Sucursales y Agencias de Lima, así como independizar la situación de Caja por el efectivo propio de la Oficina y el efectivo del ATM; todo esto enmarcado en la descentralización de la administración de los Cajeros Automáticos a la Red de Agencias.

Se llevó a cabo una reunión de coordinación contando con la presencia del personal de las siguientes áreas:

- ? Finanzas
- ? Contabilidad
- ? Canales Remotos y Virtuales
- ? Caja y Valores
- ? Informática
- ? Planeamiento y Desarrollo
- ? Red de Agencias:
 - o Callao
 - o Miraflores
 - o Chama
 - o Monterrico

Con fecha 12 de noviembre se efectuó la entrega de los cajeros a las Sucursales Callao y Miraflores, sin embargo con fecha 18 de noviembre se acordó la suspensión del Plan Piloto de traslado de ATM's a la Red de Agencias de Lima y Callao, que hubiera permitido la contabilización automática del abastecimiento.

Este traslado de ATM's queda sujeto a un estudio que debe estar listo el 2 de enero del 2004 y presentado a Comité de Gerencia.

En la primera semana de diciembre se tuvo una reunión con la participación de personal de la sección Medios Electrónicos y funcionarios de la División Desarrollo de Sistemas del

Departamento de Informática para ver las primeras secuencias que la Sección Medios Electrónicos utilizaría para solicitar los Fondos al Departamento de Finanzas para el Abastecimiento de los Cajeros y el Registro correspondiente.

Estando a la espera del desarrollo de la Programación y Contabilización; sin embargo nos han informado que debido a la creación del nuevo Impuesto a la Transacciones Financieras, el área de Informática se ha abocado al desarrollo del programa para la implementación, reprogramando la fecha de atención de nuestro requerimiento para el próximo ejercicio.



OBJETIVO N° 10 **CONTAR CON UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL FLEXIBLE EN EL TIEMPO Y ALINEADA A LA MISIÓN DEL BANCO.**

PROYECTO: **MEJORAR LA NUEVA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL FLEXIBLE EN EL TIEMPO Y ALINEADA A LA MISIÓN DEL BANCO**

AVANCE: GRADO DE AVANCE DEL PROYECTO 83%

AUDITORÍA INTERNA

Luego de la aprobación de la nueva estructura organizacional de Auditoría Interna, se preparó una exposición de motivos y proyecto de acuerdo para formalizar dicha estructura mediante el Reglamento de Organización y Funciones ROF.

En dicho documento se establecen las funciones del órgano de Auditoría Interna, asimismo, se modificaron las funciones del Comité de Auditoría, a fin que esté de acuerdo a la normatividad de la SBS.

RIESGOS

Luego de la aprobación de la estructura orgánica del Departamento de Riesgos, y a fin de efectuar la formalización de dicha estructuras presentó la exposición de motivos y proyecto de acuerdo de Directorio, donde se formalizan las funciones del Departamento de Riesgos, la División de Seguridad de Información y el Comité de Riesgos. El Comité de Riesgos es la instancia superior donde se aprueban las políticas generales a ser ejecutadas por dicho Departamento.

Asimismo se ha aprobado el Manual de Organización y Funciones del Departamento de Riesgos, el cual es otro de los instrumentos para efectuar la formalización y facilitar la ejecución de sus funciones.

PERSONAL

Se sigue continuando con la implementación de mejoras internas de los diversos procesos encontrados como críticos. Cabe mencionar el proceso de Capacitación en el cual se ha culminado con la elaboración de la Directiva que regula el proceso, la cual se encuentra a la espera de aprobación. Asimismo, el proceso de Planillas, donde la norma de Boletas de Pago ya ha sido remitida para aprobación.

Asimismo el Manual de Organización y Funciones del Departamento de Personal, ha sido culminado de acuerdo a la estructura organizacional aprobada y se ha remitido para su aprobación.



LOGÍSTICA

Se han efectuado modificaciones respecto a la estructura y presentación a los perfiles de rediseños de procesos críticos operativos y administrativos, está siendo coordinado con el área usuaria y serán remitidos para su validación.

La automatización de los procesos de trámite documentario de Logística, están sujetos a la adquisición del Sistema de WorkFlow a nivel institucional.

Asimismo, a fin de formalizar la estructura organizacional aprobada, se ha aprobado el respectivo Manual de Organización y Funciones, el cual contiene las funciones y estructura de la unidad.

CONTABILIDAD

Se han efectuado modificaciones respecto a la estructura y presentación del perfil de rediseño de procesos críticos, está siendo coordinado con el área usuaria y serán remitidos para su validación.

Como producto del rediseño, se propone la modificación de la organización interna, la misma que deberá ser implementada una vez que se culmine con la automatización de los procesos críticos.

Los cambios propuestos se han considerado en el Manual de Organización y Funciones del área, el cual ha sido remitido para su aprobación.

DIVISIÓN IMAGEN Y COMUNICACIÓN CORPORATIVA

Se han efectuado modificaciones respecto a la estructura y presentación del perfil de rediseño de procesos críticos, está siendo coordinado con el área usuaria y serán remitidos para su validación.

OBJETIVO N° 11

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.

AVANCE:

GRADO DE AVANCE DEL PROYECTO 71%

PROYECTOS:

Diagnóstico de la Cultura Organizacional

Con este estudio se busca determinar los valores y creencias que subyacen tras las actitudes y comportamientos de los miembros del Banco de la Nación, mediante un



estudio cuali-cuantitativo de la Cultura Organizacional, a fin de elaborar un plan de mercadeo interno orientado a coadyuvar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Se determinó el marco conceptual y metodológico a partir del cual se diseñó el estudio, tomando en cuenta además del tamaño, los recursos y las características propias del Banco de la Nación. En consecuencia, se determinó realizar un estudio cuali-cuantitativo de Cultura y se elaboró el cronograma de actividades.

Se procedió al planteamiento de los objetivos e hipótesis tentativas de investigación, operacionalización de las variables, selección de fuentes de información; muestreo (tipo de muestreo, marco muestral, tamaño de la muestra y elementos de muestreo) y tipo de análisis de la información.

Se prosiguió con la elaboración de los instrumentos de recolección de datos primarios cualitativos (guías de entrevista a profundidad y grupo focal) y cualitativos (cuestionario).

La información secundaria fue recogida a través de otras Divisiones como Imagen y Comunicación Corporativa, así como dentro del mismo Departamento de Personal (normatividad interna).

Los instrumentos cualitativos de investigación (guía de entrevistas y grupo focal) pasaron por un proceso de testeo y corrección.

Se levantó la información cualitativa a través de entrevistas con los Gerentes de Departamento seleccionados y realización de once grupos focales en las ciudades de Lima, Trujillo y Cuzco para reunir a trabajadores en forma aleatoria del centro-oriente, norte y sur. Se tuvo una asistencia del más de 90% de los participantes convocados.

La información cualitativa recogida fue útil para la reformulación y afinamiento de la encuesta (instrumento de investigación cuantitativa). El cuestionario fue testado y corregido con la colaboración de algunos trabajadores.

Se enviaron 450 encuestas a la muestra de trabajadores seleccionados aleatoriamente a nivel nacional, previa coordinación con la Red de Agencia de Lima y provincias. En las oficinas administrativas fueron colocados buzones para garantizar la entrega confidencial de los cuestionarios. Actualmente aún se están recibiendo y registrando las encuestas.

Reformulación del Sistema de Capacitación

Para la reformulación del sistema de capacitación se planteó utilizar el enfoque de Gestión Humana por Competencias.

Se elaboró un proyecto del Reglamento Normativo de Capacitación que está en evaluación en coordinación con el Departamento Planeamiento y Desarrollo. Este proyecto contiene la estructura y contenido preliminar del Sistema de Capacitación. Este proyecto contiene los objetivos, visión y misión de la capacitación, así como la propuesta de políticas de capacitación del BANCO DE LA NACIÓN a nivel nacional.



Se diseñó, aplicó y evaluó el Seminario-Taller “Mejorando las Habilidades para una Eficiente Gestión de Personal”, a través del cual se buscó el compromiso del nivel jefatural del Banco de la Nación para la identificación de las necesidades de capacitación del personal a su cargo orientadas a desarrollar las competencias propias de cada área, herramienta básica que servirá como insumo al sistema de capacitación.

Se estableció el “Programa de Inducción y Formación” para personal operativo ingresante al Banco de la Nación: recibidores pagadores, promotores de cajeros, técnicos operativos de préstamos y promotores de préstamos. Este programa es el primer producto de una gestión de capacitación orientado a desarrollar competencias, pues se elaboró con este marco metodológico a fin de desarrollarlas a partir del perfil de cada uno de los cargos analizados. Se realizaron, durante el 2003, cinco Programas para Recibidores Pagadores, dos para Técnicos Operativos de Préstamos y uno para Promotores de Préstamos.

Se diseñó y presentó el Programa de Desarrollo de Competencias para la Gestión Efectiva, ahora Programa Gerencial Bancario. Este programa se elaboró tomando conocimiento de las exigencias del entorno para un eficiente desarrollo de las competencias propias del nivel Gerencial y Jefatural de mando medio del Banco de la Nación, a mediano y largo plazo a través del desarrollo de competencias técnicas (básicas institucionales y ofimáticas) y de gestión (directivas, de eficiencia, de calidad). El

programa, dirigido a más de 100 funcionarios, se inició en el mes de Noviembre con el curso Gestión del Cambio en ESAN.

Se encuentran en proceso de diseño y evaluación de la malla curricular los siguientes programas integrales de capacitación dentro del Marco de Gestión Humana por Competencias:

Programas de Formación / Actualización para Administradores
Programa de Actualización Recibidores-Pagadores
Programa para Asistentes de Gerencia (Secretarias)
Programa de Desarrollo de Competencias Técnico Profesionales
Programas de Formación / Actualización para Administradores

Para el rediseño de los procesos de la sección capacitación, se inició levantando los procesos y procedimientos que actualmente se realizan, empezando con las actividades de capacitación externa en Provincia y capacitación interna en Oficina Principal. El proyecto actualmente se encuentra en la etapa de levantamiento de información.

Se ha concluido el diseño de la página Web de la Sección Capacitación. A través de su ella fomentará la difusión de los procedimientos y documentos normativos, así como las actividades de capacitación para el personal del Banco en sus diferentes modalidades, líneas programáticas y competencias a desarrollar.

Diseño y ejecución de los programas de Bienestar

Durante el año se realizaron los siguientes programas de salud preventivo:



Campaña de Vacunación contra la hepatitis B para el personal de la Oficina Principal y Red de Agencias Lima. Se vacunaron un total de 1,549 trabajadores para primera dosis, 1,528 trabajadores para la segunda dosis y 1,504 para la tercera dosis.

Examen médico integral a los Gerentes y Subgerentes del Banco. Enero 2003. Se atendieron 47 funcionarios.

Despistaje Oftalmológico dirigido al personal de la Oficina Principal y Red de Agencias Lima durante Febrero 2003. Fueron atendidos 454 trabajadores durante la Campaña.

Despistaje de Diabetes e Hipertensión arterial. El programa fue dirigido a personas mayores de 30 años con presencia de factores de riesgo, tales como sobrepeso, antecedentes de elevación del nivel de glucosa y antecedentes familiares de Diabetes. Se coberturó a 400 trabajadores de Lima. A los trabajadores que mostraron alteraciones en sus resultados, se les indicó tratamiento inicial y se derivó para tratamiento especializado.

Despistaje de Osteoporosis, dirigido a damas y varones, mayores de 40 y 50 años, respectivamente. Benefició a más de 104 trabajadores.

Despistaje de aumento de Colesterol y triglicéridos, Diabetes en beneficio de 807 trabajadores de Red de Agencias en Provincias.

Despistaje de Tuberculosis pulmonar, en beneficio de 807 trabajadores de Red de Agencias en Provincias.

La atención de consultas personalizadas de servicio social y sanidad se descentralizó con el objeto de llegar a una mayor cantidad de trabajadores a nivel nacional, a través del diseño de la página web de "BIENESTAR" y que ya está a disposición del trabajador a través de la INTRANET. A través de esta página también se puede acceder a la Guía de Beneficios de los trabajadores que se mantendrá actualizada por personal de la sección Bienestar.

Se llevaron a cabo talleres educativos laborales en Lima donde se expuso las herramientas y conocimientos para la elaboración de productos, siempre como alternativa para crear recursos que favorezcan la economía familiar. La participación a estos talleres fue extensiva al cónyuge o hijo en caso el trabajador no asista.

- Cerámica en frío. Participaron 44 trabajadores
- Pintura en madera con aplicaciones de resina. Participaron 16 trabajadores
- Adornos navideños en fieltro. Participaron 12 trabajadores

Asimismo, se apoyó al FEBAN en las actividades que organizaron, tales como la Campaña de Donación de Sangre, organizada por el Banco de Sangre del Hospital "Edgardo Rebagliati" y la Campaña de Despistaje de Cáncer Femenino, organizada por la "Liga Peruana de Lucha contra el Cáncer".

Se planificó y ejecutó una Campaña de Solidaridad, en coordinación con la División Imagen y Comunicación Corporativa, denominada "Navidad del Niño 2003", cuyo rol fue



canalizar e incentivar la solidaridad de los trabajadores y funcionarios del Banco de la Nación en beneficio de niños pertenecientes a los sectores más deprimidos de Lima Metropolitana. Durante los días 13 y 18 de diciembre, se agasajó y entregó juguetes didácticos a más de 800 niños pertenecientes a las zonas de Morón, Chaclacayo, Chosica, Solea, Quirio, Huinco, estos pertenecientes a los distritos de Chaclacayo y

Chosica, así como a las zonas de Huarangal y Santa Rosa de Manchay, pertenecientes a los distritos de Lurín y Pachacamac.

Desarrollo del Programa de Comunicación Interna

El marco conceptual y metodológico, sirvieron para formular la misión y objetivos de comunicación interna basado en la promoción del cambio, mejoramiento de la

productividad y contribución en la formación de una identidad corporativa coherente, que proyecte una imagen positiva del Banco de la Nación.

Este plan operativo de comunicación, a su vez, está conformado por proyectos subordinados.

Para el diagnóstico de la comunicación interna en el Banco, se identificó y clasificó a los grupos de interés internos, los soportes de comunicación interna fueron identificados y evaluados de acuerdo al potencialidad y cobertura, asimismo los mensajes fueron sometidos a un análisis de contenido.

Se incluyó en la encuesta del Estudio de Cultura preguntas relacionadas a las percepciones y expectativas del personal sobre la comunicación interna, para obtener información cuantitativa.

Se analizó las redes de comunicación de departamento y del Banco de la Nación para gestionar las relaciones de coordinación para fines de comunicación interna. Se realizó contactos preliminares.

Con la información del diagnóstico se elaboró una propuesta de Reformulación de los vectores de comunicación interna. Este planteamiento está conformado por un marco conceptual diseñado de acuerdo al análisis de necesidades de comunicación interna del Banco.

El marco metodológico propone la conformación de un equipo de trabajo Inter-departamental (Planeamiento y Desarrollo, Servicios Bancarios, Riesgos y de la División de Imagen y Comunicación corporativa), teniendo en cuenta que los soportes de comunicación son administrados por otros departamentos y que las actividades de comunicación interna son de competencia de toda la organización.

Se contactó y coordinó con las gerencias y personas que conformarían el equipo de trabajo, de forma individual y grupal, lográndose contar con su apoyo.

Eventualmente se invitarán a las reuniones de comunicación a otros departamentos involucrados en la agenda del día.



A la fecha se han llevado a cabo dos reuniones del equipo, que han sido paralizados por la carga laboral de finales de año. Se espera elaborar los manuales de Identidad Conceptual y Visual del BN, cuyo objetivo es crear un marco general de comunicación organizacional del Banco de la Nación que responda a una política clara, homogénea e integrada a la gestión.

Se reformuló el esquema de presentación de los periódicos murales, según el cual está siendo editado desde el segundo semestre del año.

Se coordinó con la División de Imagen, responsable del boletín Somos BN, sobre la publicación de artículos en el marco de la promoción de la salud, otros de carácter

humanos y/o educativos y temas de interés sobre actividades organizadas por el Departamento de Personal, que nosotros le enviamos según el calendario de cierre.

Se coordinó la instalación y corrección del diseño de la página de Bienestar en la Intranet, para facilitar las consultas a nivel nacional.

Se presentó una propuesta para el desarrollo del buzón de sugerencias para clientes internos y un sistema de participación mediante propuestas y/o sugerencias internas enfocados a objetivos específicos. La propuesta se encuentra en evaluación en la División Imagen y Comunicación corporativa.

Se ha diseñado el contenido e instalado (prueba interna) la página de Personal en el website del Banco de la Nación.

REFORMULACIÓN DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Se analizaron los antecedentes, se revisaron los datos estadísticos de las 4 últimas evaluaciones de desempeño e identificaron claramente las falencias del actual sistema junto con las necesidades del Banco de la Nación.

Se definieron los objetivos y filosofía del modelo de evaluación de desempeño a implantarse.

Se realizó una segmentación de grupos de evaluación, en virtud de las funciones que realizan los trabajadores. Se proponen 2 grandes grupos de evaluación

Se convocó a personal representativo del Banco para recoger la impresión sobre el sistema que actualmente nos rige, conocer sus sugerencias, saber cómo piensan que debería reformularse el mencionado sistema. Se contempló personal evaluador y evaluados.

Se envió un cuestionario a quienes fueron convocados a las reuniones, donde se solicita la opinión de los factores que consideran deberían evaluarse según los grupos establecidos.

Simultáneamente se solicitó opinión a los Administradores de Sucursales y Agencias de Provincia.



La información ha sido procesada e identificados los factores de evaluación relevantes a para cada grupo de evaluación.

Se describieron tanto los factores como los niveles definidos en términos de comportamientos, para de esta forma propiciar una evaluación más objetiva y que los

criterios de desempeño sean compartidos por todos los evaluadores. Se realizó la ponderación de los factores de evaluación según los grupos establecidos.

Se diseñó el manual de Evaluación de Desempeño, donde se explican las características de este nuevo sistema de evaluación y se dan pautas a los evaluadores para el procedimiento y la evaluación misma.

Se diseñó del Taller de Formación de Evaluadores, el cual tiene como principal finalidad el desarrollar en los participantes las habilidades requeridas para efectuar una adecuada evaluación de desempeño de los empleados a cargo.

Finalmente, se tienen la propuesta terminada para la presentación correspondiente para su posterior aprobación.

Diseño e Inducción del Proceso de Reinducción

Se hizo una búsqueda de experiencias de otras instituciones a fin de seleccionar las mejores prácticas y elaborar una estructura de trabajo.

Además se considera necesario la elaboración de un video institucional, así como material de apoyo (trípticos) y merchandising relacionados al tema; adicionalmente se requiere realizar la actualización de los valores corporativos.

Se ha terminado el diseño preliminar del programa de reinducción bajo el concepto que guardan las características propias de la organización y que se adecua a los lineamientos estratégicos de la Institución. Se incorporará la información que se desprenderá del estudio de Cultura Organizacional a cargo de la Sección Bienestar.

OBJETIVO N° 12

IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE FLUJO DE TRABAJO A FIN DE PROPENDER A ESTABLECER LA OFICINA SIN PAPELES.

PROYECTO:

OFICINA SIN PAPELES

AVANCE :

GRADO DE AVANCE DEL PROYECTO 100%

Se cumplió con las actividades para el cumplimiento de la meta fijada para el objetivo, es decir la realización de la **Prueba Piloto del Sistema de Trámite Documentario**. La prueba consistió en registrar y ejecutar en el sistema el proceso de documentos siguiendo un flujo programado. Dichos documentos fueron Oficios que se reciben del Ministerio de Economía y Finanzas ordenando ciertos tipos de operaciones previamente



definida y solicitudes de levantamiento de secreto bancario recibidas de la Contraloría General de la República. Para ello se desarrollaron actividades de Diseño y Desarrollo del aplicativo, presentación preliminar del aplicativo ante los usuarios, ajustes al aplicativo,

capacitación de usuarios, ejecución de la prueba piloto y convalidación de la misma mediante la elaboración del Informe conteniendo reportes de documentos procesados refrendados por los usuarios correspondientes.

OBJETIVO N° 13 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.

PROYECTO: PARTICIPACIÓN DEL BANCO DE LA NACIÓN EN EL SISTEMA BANCARIO DE CONFORMIDAD CON LINEAMIENTOS Y PRINCIPIOS DE MODERNIDAD.

AVANCE: GRADO DE AVANCE DEL PROYECTO 80%

Avances efectuados por esta Asesoría Jurídica, relacionados con la formulación del Anteproyecto de la nueva Ley del Banco de la Nación.

La culminación de la elaboración del texto del Anteproyecto por parte de este Departamento y para la prosecución del citado objetivo, es necesario la contratación de un Asesor; por lo que mediante Carta EF/92.2720.2 N° 553-2003 se propuso a la Gerencia General una terna de profesionales especialistas en Derecho Constitucional Societario.

OBJETIVO N° 14 AUTOMATIZACIÓN DE REPORTES DE TRANSACCIONES EN EFECTIVO, ASI COMO ARCHIVO VIRTUAL DEL MISMO Y CALIFICACIÓN DE CLIENTES EXCEPTUADOS.

PROYECTO: IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE AUTOMATIZACIÓN DEL REGISTRO DE TRANSACCIONES ÚNICAS EN EFECTIVO.

AVANCE: GRADO DE AVANCE DEL PROYECTO 100%

Se ha culminado el Proyecto de Lavado de dinero, cumpliéndose con los objetivos trazados.

Los servicios involucrados en el Proyecto fueron:

- Cuenta Corriente MN y ME
- Giros y Transferencias MN
- Cheque de Gerencia MN y ME
- Ahorros MN
- Depósitos Judiciales
- Compra Venta Moneda Extranjera



Los objetivos trazados fueron:

- 1.- Registrar las operaciones en efectivo mayores o iguales a \$ 10 000 dólares
- 2.- La impresión automática del registro único en efectivo en las operaciones mayores a iguales a \$ 10 000 dólares.
- 3.- La Exoneración del registro único en efectivo a los clientes del Banco.

Para el caso de los servicios de Depósitos judiciales y Compra y Venta, no existe exoneración del Registro Único en efectivo ya que no necesariamente las personas que utilicen el servicio son clientes del Banco de la Nación.

Concluidas las pruebas el aplicativo se encuentra en producción en la fecha estipulada.

OBJETIVO N° 15 CONTAR CON UNA NUEVA SEDE PRINCIPAL DEL BANCO DEBIDAMENTE IMPLEMENTADA CON TECNOLOGÍA DE VANGUARDIA.

PROYECTO: ADQUISICIÓN Y REMODELACIÓN DE LA NUEVA SEDE PRINCIPAL DEL BANCO DE LA NACIÓN.

AVANCE: GRADO DE AVANCE DEL PROYECTO 50%

Siendo necesario que el proceso de selección y ejecución de las obras destinadas a culminar la implementación de la nueva sede principal del Banco cumplan con las normas y principios establecidos en la Ley de Adquisiciones y Contrataciones del Estado, así como en su Reglamento y demás normas complementarias;

Que, dada la naturaleza y magnitud de la obra materia de licitación, es importante dotar al proceso de mecanismos que garanticen el adecuado control del uso de los recursos que se destinarán a su ejecución, así como que la obra se oriente a la satisfacción de las necesidades administrativas y operativas de la entidad;

Que, conforme a lo establecido en el literal c) del Artículo 26° del Estatuto del Banco es atribución del Directorio, supervisar los actos de la Administración y en general todas las actividades del Banco.

Por lo antes mencionado El Directorio de el Banco está estudiando la mejor solución para que el Objetivo Especifico N°15 de contar con la Nueva Sede Principal del Banco debidamente implementada con tecnología de vanguardia, lo cual conlleva a tomar el tiempo necesario para poder decidir por la mejor opción para dotar al proceso de la transparencia adecuada.