

CONVENIO DE GESTION
AÑO 2004

BANCO DE LA NACIÓN - FONAFE



CONVENIO DE GESTION 2004
BANCO DE LA NACIÓN – FONDO NACIONAL DE FINANCIAMIENTO DE LA
ACTIVIDAD EMPRESARIAL DEL ESTADO

INDICE

1. Declaración de Principios.
2. Marco Legal del Convenio.
3. Definiciones.
4. Misión del BANCO DE LA NACIÓN.
5. Objetivos Estratégicos del BANCO DE LA NACIÓN y su relación con el Plan Operativo del año 2004.
6. Objeto del Presente Convenio.
7. Indicadores de Gestión.
8. Bono de Productividad.
9. Penalidades.
10. Seguimiento y Control de los Convenios de Gestión.
11. Vigencia del Convenio.
12. Modificación del Convenio.
13. Proceso de rendición de cuentas.
14. Glosario de Términos



1. DECLARACION DE PRINCIPIOS

El presente Convenio de Gestión, tiene el propósito de servir de herramienta de gestión que oriente el desempeño de las Empresas del Estado hacia el logro de resultados coherentes con la misión-visión estratégica y su Plan Operativo para el año 2004, dentro de una política que contribuya de manera eficaz y eficiente a la modernización del Estado.

Con este fin las partes firmantes del presente convenio han convenido un conjunto de indicadores de gestión, así como las metas y ponderaciones de cada uno. El resumen de este acuerdo se presenta en el siguiente cuadro:

Indicador de Gestión	Ponderación (%)	Tipo de Indicador (*)	Con Valor de Referencia	Unidad de Medida	Datos Históricos				Meta Año 2004
					2000	2001	2002	2003	
1 Activos Rentables por empleado	20	E	NO	Miles de S/. por empleado	2 279	2 262	2 328	2 476	Min. 2.210
2 Gastos Administrativos respecto del activo rentable	20	E	NO	%	5.11	4.89	5.29	4.79	Máx. 5.50
3 Mejorar los Procesos críticos del Banco	25	E	NO	Sistemas y ATM Watch implementados y operativos	-	-	-	-	1. Sistema de Administración de Colas (SAC) 2. Sistema automatizado de cuentas monetarias 3. Instalar Min. 190 ATM Watch
4 Reducción de colas de atención de clientes en ventanilla	20	CI	NO	Nº de Cajeros Instalados y Operativos	178	199	211	243	343
5 Rentabilidad de Patrimonio	15	E	NO	%	15.39	14.7	0.28	10.36	Min. 5.33

*	CI	Continuo de incremento
	CR	Continuo de reducción
	E	Específico

2. MARCO LEGAL DEL CONVENIO

- ? Ley N° 27170, Ley del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado y normas modificatorias y reglamentarias.
- ? Directiva de Gestión de las Entidades bajo el ámbito de FONAFE para el año 2004 y modificatorias.
- ? Directiva de Formulación y Aprobación del Plan Operativo, Convenio de Gestión y Presupuesto de las BANCO DE LA NACIÓN bajo el ámbito de FONAFE para el año 2004.

3. DEFINICIONES

- 3.1 **EMPRESA:** BANCO DE LA NACIÓN.
- 3.2 **GIP:** Gasto integrado de Personal. Instrumento de gestión que permite administrar los gastos de personal en aplicación de los principios de



racionalidad, eficiencia y flexibilidad. Está conformado por el conjunto de partidas presupuestarias relacionadas con gastos de personal, sean éstos producto de los servicios de personal prestados en forma directa o indirecta, y comprende:

- i. Contratos a plazo indeterminado;
- ii. Contratos a plazo fijo o sujetos a modalidad;
- iii. Locación de servicios;
- iv. Servicios no personales;
- v. Provisión de personal mediante cooperativas, empresas y servicios temporales;
- vi. Condiciones de trabajo, beneficios, capacitación, bonificaciones e indemnizaciones;
- vii. Gratificaciones ordinarias y extraordinarias;
- viii. Celebraciones y,
- ix. Cualquier otro concepto afín, similar o que se derive de los anteriores, incluyendo el pago de indemnizaciones por cese de relación laboral e incentivos por retiro voluntario.

- 3.3 **Indicador de Gestión:** Indicador que permite evaluar la eficiencia en el desempeño de determinada función que exprese los procesos y productos esenciales de la institución, determinados en función a la visión-misión de la empresa y a su Plan Operativo para el año 2004.
- 3.4 **Bono de Productividad:** Suma monetaria a otorgarse al trabajador en el caso que la empresa cumpla con las condiciones estipuladas en el presente Convenio de Gestión y que se distribuye de acuerdo a los Criterios de Asignación de Bono de la empresa.
- 3.5 **Tope de Ingreso Máximo Anual - TIMA:** Es el importe máximo de ingresos anuales percibidos por cualquier trabajador. Comprende las remuneraciones, gratificaciones, bonificaciones, quinquenios, asignaciones, CTS y cualquier otro concepto remunerativo afín o similar de libre disponibilidad que perciba el trabajador, incluyendo aquellos beneficios que se paguen al trabajador aún cuando éstos no tengan carácter remunerativo. El TIMA no comprende el Bono de Productividad derivado del Convenio de Gestión ni la participación de utilidades.
- 3.6 **Monto de Financiamiento del Bono de Productividad:** Monto destinado para el pago del Bono de Productividad a los trabajadores de la empresa.
- 3.7 **Monto Máximo del Bono de Productividad:** Monto máximo que por concepto de Bono de Productividad puede recibir un trabajador.



- 3.8 **Resultado Económico:** Nivel de superávit, déficit o equilibrio económico aprobado y comunicado para el ejercicio 2004, vigente al 31 de diciembre del año 2004.

4. MISIÓN DEL BANCO DE LA NACIÓN

“Somos el Banco del Estado, que brinda servicios financieros eficientes al sector público y clientes, ampliando la bancarización en zonas donde no hay otros bancos, ayudando a profundizar el sistema financiero peruano y participando activamente en el desarrollo Nacional.”

5. OBJETIVOS ESTRATEGICOS DEL BANCO DE LA NACIÓN Y SU RELACION CON EL PLAN OPERATIVO DEL AÑO 2004.

Los Objetivos específicos AÑO 2004 han sido alineados a los objetivos generales

MEJORAR LA ATENCIÓN DE NUESTROS CLIENTES, BRINDÁNDOLES SERVICIOS DE CALIDAD.

1. Adquisición e implementación del ATM watch para todos los ATM´s en Lima Metropolitana.
2. Adquisición e implementación de un sistema telefónico Call Center para bloqueo de tarjetas, consulta de saldos, otros.
3. Implementación de la tarjeta de débito MULTIRED – VISA.
4. Implementar elementos de seguridad en lobbies: adquisición de cámaras de video para los lobbies de ATM´s, adquisición de sistema de control para acceso a 30 lobbies Multired.
5. Instalación e implementación de 100 cajeros automáticos a nivel nacional.
6. Adquisición e instalación de 150 cajeros automáticos.
7. Lograr una óptima imagen en la calidad de servicios mediante la aplicación de estándares de producción y presentación de Agencias a nivel nacional.
8. Adquisición e implementación de software transaccional para la venta de operaciones en internet.
9. Implementar un nuevo software de servicios bancarios, integrando todas las plataformas, que permita acercar el Banco a los clientes atendiéndolos a través de diversos canales: Ventanillas, Puntos de Ventas (POS), Internet, Medios Virtuales para Pagos, Kioskos Multired, Teléfonos.



10. 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.
11. Implementación de (9) Agencias en Lima y (8 en Provincias , años 2004-2008.
12. Crear la Fundación Cultural del Banco.

MEJORAR LOS PROCESOS OPERATIVOS DEL BANCO.

13. Implementación 1ra etapa sistema integrado de gestión
14. Desarrollar el aplicativo de las cuentas monetarias.
15. Interconexión con entidades publicas y clientes en general
16. Modernización de los procesos operativos de valores en custodia del BN.
17. Implementación de emisión de estados de movimiento de cuentas de ahorro por Intranet.
18. Captura y visualización de firmas a nivel nacional y en tiempo real.
19. Unificación y permanencia de códigos del año 2003 de las cuentas corrientes y Sub –Cuentas del Tesoro para el 2004.
20. Elaboración de base única de datos para clientes del Banco de la Nacion.
21. Implementación del sistema de Administración Automatizada de Colas (SAAC).
22. 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.
23. Sistema de gestión electrónica de documentos .

MANTENER LA AUTOSOSTENIBILIDAD FINANCIERA.

24. Implementar flujo de caja proyectado y ejecutado para canales remotos y virtuales y red de agencias Vía FISA.
25. Implementación de bóvedas de custodia BCRP en el ámbito nacional.

REDUCCIÓN DE TODO RIESGO OPERACIONAL, FINANCIERO Y DE SEGURIDAD.

26. Adquisición de software de riesgos.

**ADQUISICIÓN DE LA NUEVA SEDE PRINCIPAL**

27. Implementación de la nueva sede.

6. OBJETO DEL PRESENTE CONVENIO

El presente Convenio de Gestión busca alinear de manera coherente el Plan Operativo de la BANCO DE LA NACIÓN con la ejecución de su presupuesto, y la expresión de éste en productos y procesos concretos que den cuenta del nivel de productividad y eficiencia con que se manejan los recursos.

7. INDICADORES DE GESTION

Por cada uno de los indicadores contenidos en este Convenio de Gestión, la empresa se compromete a alcanzar las metas que se detallan a continuación:

INDICADOR N° 1

Indicador	ACTIVOS RENTABLES POR EMPLEADO
Fundamento	Medir las inversiones en activos rentables por trabajador.
Ámbito del desempeño	Costo
Tipo de indicador	Específico
Valor de Referencia	No
Ponderación	20%
Forma de cálculo	Saldo promedio de los activos rentables, entre el número de plazas del CAP promedio ocupadas. Para alcanzar el 100% de la meta, la empresa deberá alcanzar como mínimo S/. 2 210 miles por empleado; en otro caso, el nivel de cumplimiento será de cero (0).
Fuente auditable	Estados Financieros auditados y el número de personal indicado por el Departamento de Personal.
Datos históricos	2000: S/. 2 279 Miles por empleado 2001: S/. 2 262 Miles por empleado 2002: S/. 2 328 Miles por empleado 2003: S/. 2 476 Miles por empleado
Meta para el año 2004	Mínimo S/. 2 210 Miles por empleado
Metas parciales	Al: <u>I Trim.</u> S/. 2 305 <u>II Trim.</u> S/. 2 258 <u>III Trim.</u> S/. 2 230 <u>IV Trim.</u> Min. S/. 2 210 Miles por empleado



Frecuencia de reporte a FONAFE	Trimestral
Frecuencia de evaluación	Anual

INDICADOR N° 2

Indicador	GASTOS ADMINISTRATIVOS RESPECTO DEL ACTIVO RENTABLE
Fundamento	Propender a mejorar la calidad del gasto administrativo en relación a las inversiones en activos rentables.
Ámbito del desempeño	Costo
Tipo de indicador	Específico
Valor de Referencia	No
Ponderación	20%
Forma de cálculo	El gasto administrativo total del año 2004 sin incluir jubilación entre el activo rentable. Para alcanzar el 100% de la meta, la empresa deberá lograr como máximo 5.50%; en otro caso, el nivel de cumplimiento será de cero (0).
Fuente auditable	Estado de Ganancias y Pérdidas, Balance General auditados y anexos de Balance.
Datos históricos	2000: 5.11% 2001: 4.89% 2002: 5.29% 2003: 4.79%
Meta para el año 2004	Máximo 5.50%
Metas parciales	Al: <u>I Trim.</u> 5.02% <u>II Trim.</u> 5.13% <u>III Trim.</u> 5.29% <u>IV Trim.</u> Máx. 5.50%
Frecuencia de reporte a FONAFE	Trimestral
Frecuencia de evaluación	Anual



INDICADOR N° 3

Indicador	MEJORAR LOS PROCESOS CRITICOS DEL BANCO
Fundamento	<p>Sistema de Administración de Colas Mejora la calidad del servicio de atención al cliente, con un manejo ordenado y espera cómoda de los clientes de oficinas.</p> <p>Sistema Automatizado de Cuentas Monetarias Ahorro de horas/hombre en el proceso de la generación de las Cuentas Monetarias remitidas al BCR semanalmente. Eliminación de errores en la digitalización de datos.</p> <p>Instalar mínimo 190ATM Watch Cuantitativos: Disminución del costo horas/hombre en el análisis de reclamos. Anulación del riesgo de asumir reclamos por falta de formas de comprobación de la transacción, así como la anulación del riesgo de asumir costos legales o multas en casos determinados por excedernos en nuestra función. Cualitativos: El principal beneficio es contrarrestar todo tipo de fraude de cambio de tarjeta así como elevar la seguridad y confiabilidad de las transacciones efectuadas en la red de cajeros automáticos.</p>
Ámbito del desempeño	CALIDAD
Tipo de indicador	ESPECÍFICO
Valor de Referencia	NO
Ponderación	25%
Forma de cálculo	<p>Sistema de Administración de Colas Sistema instalado y operativo.</p> <p>Sistema Automatizado de Cuentas Monetarias Sistema instalado y operativo.</p> <p>Instalar mínimo 190ATM Watch N° de ATM Watch instalados. Al IV Trimestre, como mínimo deben estar instalados 190 ATM Watch.</p> <p>Para alcanzar el 100% de la meta, la empresa deberá todas y cada una de las actividades indicadas; en otro caso, el nivel de cumplimiento será de cero (0).</p>
Fuente auditable	<p>Sistema de Administración de Colas Reporte mensual de colas y tiempo de espera por Oficina, emitido por Sistema SAC.</p> <p>Sistema Automatizado de Cuentas Monetarias Reporte de los procesos de elaboración emitidos a través del sistema automatizado desarrollado.</p> <p>Instalar mínimo 190ATM Watch Reporte general de instalación de los ATM Watch.</p>
Datos históricos	NO EXISTEN



Meta para el año 2004	<p>Sistema de Administración de Colas Sistema implementado y operativo en 8 oficinas, 4 en Lima (Ag. San Borja, Suc. Pueblo Libre, Suc.28 de julio y Suc. Callao) y 4 en Provincias (Suc. Arequipa, Suc. Chiclayo, Suc. Trujillo, Suc. Cuzco).</p> <p>Sistema Automatizado de Cuentas Monetarias Sistema implementado y operativo. Automatización de los procesos de elaboración de los reportes que son utilizados como fuente de información para la emisión del Reporte de Cuentas Monetarias-BCR (Hojas de trabajo por cuentas sectorizadas y por servicios y Balance General en moneda nacional y extranjera).</p> <p>Instalar mínimo 190 ATM Watch, los cuales a su vez deberán estar operativos.</p>
Metas parciales	<p>AL: I TRIM. II TRIM. III TRIM. IV TRIM.</p> <p>Sistema de Administración de Colas 0 0 0 Sistema instalado y oper.</p> <p>Sistema Automatizado de Cuentas Monetarias 0 0 0 Sistema instalado y oper.</p> <p>Instalar mínimo 190 ATM Watch 0 60 120 Mín. 190 ATM Watch</p>
Frecuencia de reporte a FONAFE	TRIMESTRAL
Frecuencia de evaluación	ANUAL



INDICADOR N° 4

Indicador	REDUCCIÓN DE COLAS DE ATENCIÓN DE CLIENTES EN VENTANILLA								
Fundamento	MEJORAR EL SERVICIO ACTUAL DE PAGADURÍA A LOS SERVIDORES PUBLICOS								
Ámbito del desempeño	CALIDAD								
Tipo de indicador	CONTINUO DE INCREMENTO								
Valor de Referencia	NO								
Ponderación	20%								
Forma de cálculo	Nº de cajeros instalados y operativos Para alcanzar el 100% de la meta, la empresa deberá contar como mínimo con 343 cajeros instalados y operativos; en otro caso, el nivel de cumplimiento será de cero (0).								
Fuente auditable	Número de cajeros instalado y operativos								
Datos históricos	2000 : 178 cajeros automáticos 2001 : 199 cajeros automáticos 2002 : 211 cajeros automáticos 2003 : 243 cajeros automáticos								
Meta para el año 2004	343 cajeros automáticos instalados y operativos								
Metas parciales	<table><thead><tr><th><u>I Trim.</u></th><th><u>II Trim.</u></th><th><u>III Trim.</u></th><th><u>IV Trim.</u></th></tr></thead><tbody><tr><td>243</td><td>268</td><td>318</td><td>343</td></tr></tbody></table>	<u>I Trim.</u>	<u>II Trim.</u>	<u>III Trim.</u>	<u>IV Trim.</u>	243	268	318	343
<u>I Trim.</u>	<u>II Trim.</u>	<u>III Trim.</u>	<u>IV Trim.</u>						
243	268	318	343						
Frecuencia de reporte a FONAFE	Trimestral								
Frecuencia de evaluación	Anual								



INDICADOR N° 5

Indicador	RENTABILIDAD DE PATRIMONIO								
Fundamento	Este indicador mide el nivel de rentabilidad a través de la Utilidad Neta respecto al patrimonio.								
Ámbito del desempeño	Costo								
Tipo de indicador	Específico								
Valor de Referencia	No								
Ponderación	15%								
Forma de cálculo	El patrimonio total del Balance General al 31-12-04 entre la utilidad neta del ejercicio excluyendo la nivelación de cambio. Para alcanzar el 100% de la meta, la empresa deberá lograr como mínimo 5.33%; en otro caso, el nivel de cumplimiento será de cero (0).								
Fuente auditable	Estados Financieros auditados.								
Datos históricos	2000: 15.39% 2001: 14.07% 2002: 0.28% 2003: 10.36%								
Meta para el año 2004	Mínimo 5.33%								
Metas parciales	<table><thead><tr><th><u>I Trim.</u></th><th><u>II Trim.</u></th><th><u>III Trim.</u></th><th><u>IV Trim.</u></th></tr></thead><tbody><tr><td>1.50%</td><td>3.11%</td><td>5.14%</td><td>Mín. 5.33%</td></tr></tbody></table>	<u>I Trim.</u>	<u>II Trim.</u>	<u>III Trim.</u>	<u>IV Trim.</u>	1.50%	3.11%	5.14%	Mín. 5.33%
<u>I Trim.</u>	<u>II Trim.</u>	<u>III Trim.</u>	<u>IV Trim.</u>						
1.50%	3.11%	5.14%	Mín. 5.33%						
Frecuencia de reporte a FONAFE	Trimestral								
Frecuencia de evaluación	Anual								



8. BONO DE PRODUCTIVIDAD

De cumplirse con los requisitos establecidos en el numeral 8.3 del presente Convenio de Gestión, FONAFE dará la conformidad para el otorgamiento del Bono de Productividad. El otorgamiento del Bono de Productividad deberá sujetarse a lo establecido en el numeral 8.2 del presente Convenio de Gestión.

Los valores máximos para el Monto de Financiamiento del Bono de Productividad y el Bono Teórico Máximo serán determinados por FONAFE aplicando los criterios que se detallan en el Anexo N° 1 del Convenio.

8.1 Financiamiento del Bono de Productividad

El Bono de Productividad será financiado exclusivamente con los recursos GIP del presupuesto inicial aprobado para el ejercicio 2004.

8.2 Otorgamiento del Bono de Productividad por parte de la Empresa

Para el otorgamiento del Bono de Productividad a los trabajadores, la empresa deberá contar con la autorización por escrito de FONAFE.

8.3 Requisitos para la autorización del otorgamiento del Bono de Productividad

La conformidad para el otorgamiento del Bono de Productividad sólo procederá cuando se cumplan todas y cada una de las condiciones siguientes:

a. Del Resultado Económico:

Que la empresa haya cumplido con el nivel de superávit, déficit o equilibrio económico aprobado y comunicado para el ejercicio 2004, vigente al 31 de diciembre del año 2004.

b. Del porcentaje de cumplimiento de metas:

Que la empresa haya logrado como mínimo el 90% ponderado de cumplimiento de las metas establecidas en el presente Convenio de Gestión, calculado de conformidad con lo estipulado en las Normas para el Seguimiento y Control de los Convenios de Gestión para el año 2004, que como Anexo N° 2 conforma el presente convenio.

c. Del reporte final del cumplimiento de los indicadores de gestión:

Que la empresa haya entregado el reporte final del cumplimiento de los indicadores de gestión, a más tardar a los 15 días calendario de presentados a FONAFE los Estados Financieros Auditados del año 2004. La empresa podrá hacer uso de un plazo adicional de 15 días calendario para cumplir con la entrega del reporte final, siendo



aplicable en este caso las penalidades establecidas en el numeral 9 del presente convenio.

d. De las observaciones a la información remitida:

Que la empresa haya levantado todas las observaciones con respecto a la información remitida que haya formulado FONAFE, tal como se estipula en las Normas para el Seguimiento y Control de los Convenios de Gestión para el año 2004.

e. Contar con GIP disponible:

El total del GIP ejecutado, incluyendo el Monto de Financiamiento del Bono de Productividad, no debe exceder el GIP autorizado a la empresa para el ejercicio 2004, vigente al 31 de diciembre del año 2004.

8.4 Determinación del Bono de Productividad

Para la determinación del **Monto de Financiamiento del Bono de Productividad** y del **Monto Máximo del Bono de Productividad para cualquier funcionario**, la empresa deberá aplicar las siguientes fórmulas:

$$\begin{aligned} \text{Monto de Financiamiento del Bono de Productividad} &= \text{Máximo valor para el Monto de Financiamiento del Bono de Productividad para la categoría de la empresa (*)} - \text{Monto de las utilidades a ser distribuidas a los trabajadores correspondiente al periodo 2004} - \text{Penalidades} \\ \text{Monto Máximo del Bono de Productividad para cualquier funcionario (***)} &= \text{Bono Teórico Máximo para la categoría de la empresa (**)} - \text{Exceso sobre TIMA justificado.} - \text{Monto de utilidades percibidas} \end{aligned}$$

(*) Columna (c) del Anexo N° 1

(**) Columna (d) del Anexo N° 1

(***) Sólo tendrán derecho a recibir el Bono de Productividad aquellos funcionarios cuyos ingresos anuales del año 2004 no sobrepasen el TIMA autorizado o cuenten con la conformidad de FONAFE para recibir ingresos anuales mayores al TIMA.



9. PENALIDADES

En caso de incumplimiento en la remisión de información, las penalidades a aplicar serán:

Incumplimiento	Penalidad
No remitir los reportes de resultados de los indicadores, correspondientes al I, II, III o IV trimestre del año 2004 en el plazo establecido.	Por un retraso de hasta 15 días calendario, la penalidad será 5% del Monto de Financiamiento del Bono de Productividad. Se aplicará 5% adicional de penalidad por cada periodo de hasta 15 días de retraso adicional.
No remitir el reporte final del cumplimiento de los indicadores de gestión del año 2004 a más tardar a los 15 días calendario de presentados a FONAFE los Estados Financieros Auditados del año 2004.	La penalidad será 25% del Monto de Financiamiento del Bono de Productividad.

Los incumplimientos computables para la determinación de las penalidades serán aquellos que surjan a partir de la fecha de suscripción del presente Convenio de Gestión.

10. SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LOS CONVENIOS DE GESTION

El seguimiento y control del Convenio de Gestión se hace de conformidad con las "Normas para el Seguimiento y Control de los Convenios de Gestión para el año 2004", que como Anexo N° 2 conforman el presente convenio.

11. VIGENCIA DEL CONVENIO

El presente convenio entrará en vigencia en la fecha de su suscripción.

12. MODIFICACION DEL CONVENIO

Las modificaciones al presente Convenio de Gestión deberán realizarse a través de Addenda, de común acuerdo entre FONAFE y la empresa.



13. PROCESO DE RENDICION DE CUENTAS

Lo contenido en el presente Convenio de Gestión, sus resultados, así como toda información complementaria relativa al cumplimiento de los mismos, podrá ser publicada por FONAFE, para apoyar la estrategia de mejorar los esquemas de rendición de cuentas del Estado.

Excepcionalmente, podrá haber información que debido a su naturaleza deba ser tomada como confidencial y no difundida según se establece en el párrafo precedente, para lo cual la empresa deberá sustentar la razón de la naturaleza confidencial de la información.

14. GLOSARIO DE TERMINOS.

ATM = CAJEROS AUTOMÁTICOS

SAC = SISTEMA AUTOMATIZADO DE COLAS

Activos Rentables: comprende los siguientes conceptos: Fondos Disponibles (BCR, Bancos y otras Empresas del Sistema Financiero del País, Bancos y otras Empresas del Sistema Financiero del Exterior y otros que devenguen intereses), Fondos Interbancarios, Inversiones Financieras, Créditos Vigentes y Créditos Refinanciados.

Suscrito en Lima,

Cecilia Carrasco Rivera
Directora Ejecutiva
FONAFE

Kurt Burneo Farfán
Presidente de Directorio
BANCO DE LA NACIÓN

Juan Carlos Orrego
Gerente General (e)
BANCO DE LA NACIÓN

**ANEXO N°1 DEL CONVENIO: CARACTERISTICAS DEL BONO DE PRODUCTIVIDAD**

Categoría	Condiciones para aplicar a la categoría	Máximo valor para el Monto de Financiamiento del Bono de Productividad	Bono Teórico Máximo
(a)	(b)	(c)	(d)
I	<ul style="list-style-type: none">- Haber suscrito Convenio de Gestión en los años 2002 y 2003.- Haber logrado como mínimo 90% de cumplimiento de las metas de los indicadores de gestión del año 2003.- Haber cumplido con el nivel de resultado económico aprobado y comunicado para el ejercicio 2003.- Haber logrado como mínimo 90% de cumplimiento de las metas de los indicadores de gestión del año 2002; o haber cumplido con el nivel de resultado económico aprobado y comunicado para el ejercicio 2002.	6% del rubro sueldos y salarios del presupuesto ratificado (*)	1/8 del TIMA (**)
II	<ul style="list-style-type: none">- Haber suscrito Convenio de Gestión en los años 2002 y 2003.- Haber logrado como mínimo 90% de cumplimiento de las metas de los indicadores de gestión del año 2003; o haber cumplido con el nivel de resultado económico aprobado y comunicado para el ejercicio 2003.	5% del rubro sueldos y salarios del presupuesto ratificado (*)	1/12 del TIMA (**)
III	Para todos los otros casos.	4% del rubro sueldos y salarios del presupuesto ratificado (*)	1/24 del TIMA (**)

(*) El monto del rubro sueldos y salarios del presupuesto ratificado aplicable a la determinación del Máximo valor para el Monto de Financiamiento del Bono de Productividad es S/.180 785 309

(**) El monto del TIMA aplicable a la determinación del Bono Teórico Máximo es S/. 300 000



ANEXO N° 2 DEL CONVENIO

NORMAS PARA EL SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LOS CONVENIOS DE GESTION 2004



**NORMAS PARA EL SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LOS CONVENIOS DE
GESTION 2004**

INDICE

- 1. Marco Legal**
- 2. Proceso de Seguimiento y Control de los Convenios de Gestión**
 - 2.1 De la remisión de información.
 - 2.2 De las observaciones a la información remitida por la EMPRESA.
 - 2.3 De la determinación del porcentaje de cumplimiento de metas.
 - 2.4 Condiciones para otorgar el Bono de Productividad.
 - 2.5 Tratamiento presupuestal del Bono de Productividad.



NORMAS PARA EL SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LOS CONVENIOS DE GESTION 2004

Una de las etapas clave en el proceso integral de la estrategia de convenios de gestión, cuya esencia se fundamenta en el alineamiento de los intereses de las empresas con los del Estado, y el pasar de un esquema donde se miden insumos -presupuesto- a uno que mide resultados, es la etapa de seguimiento y control, pues sólo con un efectivo proceso de seguimiento y control se puede garantizar que realmente se logren los objetivos fundamentales de la estrategia de convenios de gestión.

El presente documento establece las normas de control para los convenios de gestión correspondientes al año 2004, que permitan un efectivo cumplimiento de los convenios, y por lo tanto, el logro de resultados concretos definidos a través de las metas de cada indicador de gestión.

1. Marco Legal

- ? Ley N° 27170, Ley del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad empresarial del Estado y normas modificatorias y reglamentarias.
- ? Directiva de Gestión de las empresas bajo el ámbito de FONAFE para el año 2004 y modificatorias.
- ? Directiva de Formulación y Aprobación del Plan Operativo, Convenio de Gestión y Presupuesto de las empresas bajo el ámbito de FONAFE para el año 2004.

2. Proceso de Seguimiento y Control de los Convenios de Gestión.

El proceso de Seguimiento y Control de Convenios de Gestión se basa en el análisis y evaluación del resultado de los indicadores establecidos en los Convenios de Gestión.



El proceso se inicia con la recepción de la información proporcionada por la empresa, la cual es evaluada por las instancias administrativas de FONAFE, dando como resultado final la determinación del otorgamiento del Bono de Productividad.

2.1 De la remisión de información.

En los convenios de gestión se establecen dos conceptos: frecuencia de evaluación y frecuencia de reporte de los indicadores de gestión.

La **frecuencia de evaluación** es la frecuencia con la que se analizará el resultado del indicador, presentado a través del **reporte final** y se comparará con la meta para determinar el porcentaje de cumplimiento del indicador. La frecuencia de evaluación es anual.

La **frecuencia de reporte** es la frecuencia con que la empresa reportará a FONAFE, a través de los **reportes de seguimiento**, los resultados obtenidos para el indicador según la forma de cálculo establecida. Esta frecuencia será trimestral.

? **Generación de reportes de seguimiento.**

La empresa remitirá un **reporte de seguimiento** trimestral, como máximo dos (2) días útiles posteriores a la fecha de cierre de la información en el Sistema de FONAFE, en el periodo a reportar.

Los reportes de seguimiento constarán de:

1. Un **cuadro resumen**, generado a través del Sistema de Información, que incluya el nivel de cumplimiento de todos los indicadores; y
2. Un **informe detallado** que explique las desviaciones respecto a la meta, los acontecimientos relacionados al cumplimiento del Convenio de Gestión, e incluya para los indicadores continuos¹, una hoja de trabajo que explique la aplicación de la forma de cálculo en la obtención de los resultados reportados.

Los reportes de seguimiento deberán dirigirse a la Dirección Ejecutiva de FONAFE y ser suscritos por el Gerente General o equivalente.

? **Generación del reporte final.**

¹ Explicado en el numeral 2.3.1.

² Explicado en el numeral 2.3.1.



La empresa remitirá un reporte final del cumplimiento de los indicadores de gestión, a más tardar a los 15 días calendario de presentados a FONAFE los Estados Financieros Auditados del año 2004.

El reporte final constará de:

1. Un **cuadro resumen**, generado a través del Sistema de Información, que incluya el nivel de cumplimiento de todos los indicadores del Convenio de Gestión.
2. Un **informe detallado** que explique las desviaciones respecto a la meta, los acontecimientos relacionados al cumplimiento del Convenio de Gestión, e incluya para los indicadores continuos², una hoja de trabajo que explique la aplicación de la forma de cálculo en la obtención de los resultados reportados.
3. Un **informe** elaborado por los Auditores Externos de la empresa, que analice el cumplimiento del Convenio de Gestión 2004.

El **reporte final** deberá dirigirse a la Dirección Ejecutiva de FONAFE y ser suscrito por el Gerente General o equivalente.

? **Reportes de seguimiento y final incompletos.**

Son considerados bajo esta condición los siguientes reportes:

- ? Los reportes que no cuenten con alguna de las partes conformantes del reporte de seguimiento o final;
- ? Los reportes que no cuenten con la firma del Gerente General (o equivalente); o
- ? Los reportes que no presentan los resultados de todos los indicadores.

Los reportes incompletos serán observados y considerados no recibidos en tanto no se remita la información completa y se aplicarán las penalidades aplicables a **reportes de seguimiento y reporte final** no enviados a tiempo.

? **Reportes de seguimiento no enviados a tiempo.**

Se aplicarán las penalidades descritas en el convenio.

? **Reporte final no enviado a tiempo.**

Uno de los requisitos para que FONAFE autorice el otorgamiento del Bono de Productividad a los trabajadores es que la empresa haya entregado el reporte final del cumplimiento de los indicadores de gestión a más tardar a los 15 días calendario de presentados a FONAFE los Estados Financieros Auditados del año 2004.



La empresa podrá hacer uso de un plazo adicional de 15 días calendario para cumplir con la entrega del reporte final, siendo aplicable en este caso las penalidades establecidas en el convenio.

2.2 De las observaciones a la información remitida por la empresa.

En caso que FONAFE presente observaciones a la información remitida, se cursará una comunicación a la empresa.

Existen dos tipos de observaciones a la información remitida:

- a) Por reportes incompletos, y
- b) Respecto al contenido del informe.

En caso que la empresa remita a FONAFE reportes incompletos, se aplicará lo especificado bajo el título "Reportes de seguimiento y final incompletos" del numeral 2.1 de la presente norma.

En caso FONAFE remita observaciones respecto al contenido del informe, se deberá tener en cuenta lo siguiente: si la empresa no cumple con remitir una comunicación respondiendo a las observaciones formuladas por FONAFE en el plazo que al efecto se estipule, o si la empresa no resuelve la observación a satisfacción de FONAFE, la observación se considerará como una "observación no levantada" con lo cual no se cumple uno de los requisitos para que FONAFE autorice el otorgamiento del Bono de Productividad a los trabajadores de la empresa.

2.3 De la determinación del porcentaje de cumplimiento de metas.

El proceso de cálculo del porcentaje de cumplimiento de metas, tiene dos etapas:

1. Determinación del porcentaje de cumplimiento de la meta conseguido para cada uno de los indicadores y,
2. Ponderación del porcentaje de cumplimiento de la meta con el factor de ponderación establecido para cada indicador en el convenio de gestión.

2.3.1 Determinación del porcentaje de cumplimiento de la meta conseguido para cada uno de los indicadores.

Existen tres tipos de indicadores:

1. **Indicadores específicos**, son aquellos que suponen el desarrollo de una actividad definida. En estos casos, el no

obtener la meta establecida significa no haber logrado el objetivo.

- ? **Indicadores continuos**, son aquellos que expresan una relación, tasa o ratio tope (o piso) a ser obtenida y para los cuales, obtener valores menores (o mayores) a los definidos significa el logro parcial del objetivo.
- ? **Indicadores mandatorios**, estos indicadores no tienen ponderación y son de cumplimiento obligatorio, es decir, de no cumplir con la meta establecida para ellos, automáticamente determinan el incumplimiento del convenio y no se autoriza la entrega del bono de productividad pactado en el mismo.

La forma de determinar el porcentaje de cumplimiento de la meta en cada tipo de indicador es la siguiente:

Indicadores específicos, en estos indicadores el porcentaje de cumplimiento de meta será únicamente cero por ciento (0%) o cien por ciento (100%), sin valores intermedios. Si se realizó la actividad definida y en la fecha establecida, el porcentaje de cumplimiento de la meta es 100%. De no conseguir el objetivo completamente en la fecha establecida, el porcentaje de cumplimiento de la meta es 0%.

Ejemplo: Sistema contable en operación en Setiembre del año 2004.

Si se tiene el sistema en operación en Setiembre del año 2004 se establece que el porcentaje de cumplimiento de la meta es 100%. Si el sistema no está completamente listo, es decir que no está en operación en Setiembre del año 2004, el porcentaje de cumplimiento de meta es 0%.

Sin embargo, se debe tener en cuenta que hay indicadores específicos que se dividen en subactividades que en sí mismas ya suponen un logro y avance. En estos casos cada subactividad tiene una ponderación dentro del indicador, y para cada subactividad aplica el criterio referido en el párrafo anterior.

Ejemplo: supongamos un indicador que está compuesto de tres subactividades que explícitamente tienen asignada la siguiente ponderación: subactividad 1: 30%, subactividad 2: 35%, subactividad 3: 35%. Si al momento de la evaluación final sólo se realizaron completas las subactividades 1 y 2, el nivel de cumplimiento del indicador será de 65%.

Indicadores continuos, en estos indicadores se podrá obtener un porcentaje de cumplimiento de meta diferente a cero y cien, y éste estará en función de la proporción lograda de la tasa o ratio definida como meta.



En caso que el resultado obtenido sea mejor (mayor o menor dependiendo del indicador) que la meta establecida, el porcentaje de la meta alcanzado para el indicador será 100%.

En estos casos se deberá tener en cuenta que el porcentaje de cumplimiento de meta se calcula sobre el 100% de la meta establecida para el indicador.

Cuando la meta a alcanzar se sitúe cerca a "0" o cuando así se considere conveniente de acuerdo a las características del indicador, se trata de un indicador **"con valor de referencia"** y para la determinación del porcentaje de cumplimiento de meta se establecerá un **valor de referencia**. De no establecerse explícitamente el **valor de referencia** se tomará como **valor de referencia** el resultado obtenido para el indicador en el año 2003.

Para determinar el nivel de cumplimiento del indicador se establecerá:

- Si el valor alcanzado es mayor o igual a la meta, el nivel de cumplimiento es 100%.
- Si el valor alcanzado es menor que la meta, el nivel de cumplimiento se calculará de la siguiente manera:
 - Cuando el valor de referencia sea menor que la meta:

$$\frac{\text{valor abs}(VA - VR)}{\text{valor abs}(VM - VR)} * 100$$

- Cuando el valor de referencia sea mayor que la meta:

$$\frac{\text{valor abs}(VM - VR)}{\text{valor abs}(VA - VR)} * 100$$

Donde VA : Valor alcanzado.
VM : Valor de la meta.
VR : Valor de referencia.

Ejemplo 1 (indicador continuo de incremento):

Si la meta para el año 2004 es 300 reclamos atendidos por persona día y, el resultado obtenido para el año 2004 es 280 reclamos atendidos por persona día.

El porcentaje de la meta alcanzado es: $(280 / 300) * 100 = 93.3\%$



Ejemplo 2 (indicador continuo de disminución):

Si la meta para el año 2004 es 2000 m3 de pérdida de agua al mes, y el resultado obtenido para el año 2004 es 2200 m3 de pérdida de agua al mes.

El porcentaje de la meta alcanzado es: $(2000/2200) * 100 = 90.9\%$

Ejemplo 3 (tope de 100% cumplido):

Si la meta para el año 2004 es 300 reclamos atendidos por persona día, y el resultado obtenido para el año 2004 es 350 reclamos atendidos por persona día.

El porcentaje de la meta alcanzado es: 100%

Ejemplo 4 (con valor de referencia):

Si la meta para el año 2004 es 0,10% de rentabilidad, el resultado obtenido para el año 2004 es -0,05% de rentabilidad, y el **valor de referencia** establecido es -0,50% de rentabilidad.

La forma de calcular el porcentaje de la meta alcanzado es:

$$/((-0,05) - (-0,50)) / /((0,10) - (-0,50)) = 0,45/0,60 = 0,75$$

El porcentaje de la meta alcanzado es: 75%

2.3.2 Ponderación del porcentaje de cumplimiento de la meta con el factor de ponderación establecido para cada indicador en el convenio de gestión.

Por ejemplo si tenemos:

Indicadores	Ponderación	Porcentaje de cumplimiento del indicador
Indicador 1	20%	93.3%
Indicador 2	30%	95%
Indicador 3	45%	100%
Indicador 4	5%	98%

El porcentaje de cumplimiento de metas es:

Ponderación 1 * % de cumplimiento 1 +

Ponderación 2 * % de cumplimiento 2 +

Ponderación 3 * % de cumplimiento 3 +

Ponderación 4 * % de cumplimiento 4 =



$$((0.20 * 0.933) + (0.30 * 0.95) + (0.45 * 1) + (0.05 * 0.98)) = 0.9706 = 97.06\%$$

En este ejemplo, el "porcentaje de cumplimiento de metas" es 97.06%.

2.4 Condiciones para otorgar el Bono de Productividad

Las condiciones son las que se especifican en el Convenio de Gestión.

En base al análisis del cumplimiento de las referidas condiciones, FONAFE comunicará a la empresa la conformidad o no conformidad para el otorgamiento del Bono de Productividad.

La empresa podrá otorgar el Bono de Productividad únicamente después de haber recibido de FONAFE, la comunicación escrita de conformidad con el otorgamiento del referido bono, caso contrario la Gerencia General y la Gerencia Financiera, o la que haga sus veces, asumirán las responsabilidades penales, civiles y administrativas que correspondan.

El otorgamiento del Bono de Productividad deberá realizarse siguiendo el procedimiento de otorgamiento del Bono de Productividad detallado en el Convenio de Gestión.

A más tardar a los diez (10) días calendario de haber otorgado el Bono de Productividad, la empresa deberá comunicarlo a la Dirección Ejecutiva de FONAFE.

2.5 Tratamiento presupuestal del Bono de Productividad

El Bono de Productividad será financiado con los recursos del Gasto Integrado de Personal – GIP del ejercicio 2004, y con cargo a dicho presupuesto.

Habida cuenta que la fecha de entrega del reporte final es a los 15 días calendario de presentados a FONAFE los Estados Financieros Auditados del año 2004, el Bono de Productividad correspondiente al año 2004 se otorgará durante el año 2005, para lo cual la empresa deberá provisionar el monto correspondiente al Bono de Productividad devengado en los Estados Financieros del año 2004.