

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev.4</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TITULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

09.01.019

Rev.1: 28 Setiembre 2018

Rev.2: 11 Octubre 2018

Rev.3: 23 Agosto 2019

Rev.4: 27 Setiembre 2019

# MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO DE LA NACIÓN

ELABORADO POR:

APROBADO POR:

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev.4</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

## ÍNDICE

<b>1. OBJETIVO .....</b>	<b>3</b>
<b>2. FINALIDAD .....</b>	<b>3</b>
<b>3. ALCANCE .....</b>	<b>3</b>
<b>4. BASE LEGAL .....</b>	<b>3</b>
<b>5. VIGENCIA .....</b>	<b>3</b>
<b>6. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....</b>	<b>3</b>
<b>7. DISPOSICIONES GENERALES.....</b>	<b>4</b>
7.1. DIAGRAMA DE VISTA HORIZONTAL .....	4
7.2. CADENA DE VALOR DEL BANCO .....	6
7.3. MAPA GENERAL DE MACRO PROCESOS DEL BANCO.....	6
7.4. CLASIFICACIÓN DE LOS MACRO PROCESOS.....	7
7.5. ALINEAMIENTO DE MACRO PROCESOS A LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	8
<b>8. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS .....</b>	<b>10</b>
8.1 MACRO-PROCESOS ESTRATÉGICOS .....	10
8.2 MACRO PROCESOS OPERATIVOS .....	18
8.3 MACRO PROCESOS DE SOPORTE .....	38
<b>9. MACRO PROCESOS CRÍTICOS .....</b>	<b>56</b>
<b>10. MATRIZ DE ASIGNACION DE RESPONSABILIDADES.....</b>	<b>58</b>
<b>11. RESPONSABILIDAD.....</b>	<b>59</b>
11.1 DEL LÍDER DEL MACRO-PROCESO .....	59
11.2 DE LOS COPARTÍCIPIES.....	59
11.3 DE LAS UNIDADES ORGÁNICAS PARTICIPANTES EN EL PROCESO .....	59
11.4 DE LA GERENCIA DE PLANEAMIENTO Y DESARROLLO .....	59
11.5 DEL ÓRGANO DE CONTROL INTERNO Y GERENCIA DE RIESGOS.....	59
11.6 DE LA GERENCIA DE INFORMÁTICA.....	59
11.7 DE LA ALTA DIRECCIÓN .....	59
<b>12. DISPOSICIONES FINALES.....</b>	<b>59</b>
<b>13. ANEXOS .....</b>	<b>60</b>

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev.4</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

## 1. OBJETIVO

El presente manual define los macro-procesos de la organización que comprende procesos, responsabilidades y participantes, con el propósito de implementar una gestión efectiva en la prestación de servicios en cumplimiento con los lineamientos expresados en el Plan Estratégico del Banco de la Nación.

## 2. FINALIDAD

Contar con una línea base de procesos del Banco de la Nación, que sirva como fuente autorizada para efectuar estudios de estructura orgánica, desarrollo e implementación de planes funcionales (Tecnologías de Información, Personal, etc.), identificación y diseño aplicativos informáticos de soporte, estableciendo las responsabilidades y el ámbito de acción de unidades orgánicas, entre otros.

## 3. ALCANCE

Las disposiciones establecidas en el presente manual comprenden a todas las dependencias del Banco, así como a todas las personas que bajo cualquier modalidad, se encuentren vinculadas a los procesos de negocio establecidos y que constituyen un elemento de apoyo para la consecución de los objetivos estratégicos del Banco.

## 4. BASE LEGAL

- Ley N° 16000, Ley de Creación del Banco de la Nación.
- Ley N° 26702, Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros.
- Decreto Supremo N° 07-94-EF, que aprueba el Estatuto del Banco de la Nación.
- Manual de Organización y Funciones de las Gerencias internas del Banco que estén relacionados o involucrados en los procesos de negocio del Banco.
- Plan Estratégico del Banco de la Nación 2017-2021, aprobado mediante Acuerdo de Directorio N° 002-2018/001-FONAFE, de fecha 25 de setiembre del 2017.
- Manual para la documentación de procesos y procedimientos MC-E3-MGC-01-001, aprobada mediante Resolución de Directorio Ejecutiva N°029-2018/DE-FONAFE
- ISO 9001:2015 Sistema de Gestión de la calidad.

## 5. VIGENCIA

El presente documento normativo entrará en vigencia a partir de la fecha de su publicación.

## 6. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

### a) Alcance del proceso

Indica el ámbito de influencia del proceso; así como cualquier factor limitativo. Es aplicable en las áreas en que se realiza el proceso; considera también a los subprocesos y actividades involucradas. La frontera de un proceso se inicia en el proveedor y culmina en el cliente.

### b) Cadena de valor

La cadena de valor identifica y establece la secuencia de los procesos, subprocesos y actividades que contribuyen directamente a satisfacer las necesidades y requerimientos del cliente y cumplir con los objetivos estratégicos de la organización.

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev.4</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

**c) Caracterización del proceso**

Es la identificación de todos los factores que intervienen en un proceso y deben ser controlados, por lo tanto es la base misma para poder gestionarlo. Estos elementos son: líder del proceso, límites, clientes, productos, subprocesos, entradas, base documental, indicadores, los recursos físicos y/o tecnológicos, productos/salidas/entregables.

**d) Líder del Macro-proceso**

Organismo o persona que planifica, ejecuta, verifica y toma las medidas necesarias para optimizar el macro-proceso asignado, asimismo posee la competencia requerida para la mejora de la gestión del proceso y efectúa el seguimiento permanente del mismo.

**e) Macro-Proceso**

Agrupación de procesos de similares características y naturaleza, cuyo ámbito institucional es de muy alto nivel y refleja la forma como se organiza el Banco.

**f) Mapa de procesos**

El mapa de procesos proporciona una perspectiva global-local, obligando a "posicionar" cada proceso respecto a la cadena de valor. Al mismo tiempo, relaciona el propósito de la organización con los procesos que lo gestionan, utilizándose también como herramienta de consenso y aprendizaje.

**g) Proceso**

Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados. Los procesos, actividades o tareas significativos deben ser verificados antes y después de realizarse, así como también deben ser finalmente registrados y clasificados para su revisión posterior.

**h) Responsable del proceso**

Organismo Persona que ocupa el cargo y tiene la responsabilidad del manejo del área donde se realiza la ejecución o desarrollo de un proceso.

**7. DISPOSICIONES GENERALES**

El presente Manual es la fuente formal del Banco para conceptualizar y describir sus procesos, desde el alineamiento a los objetivos estratégicos establecidos en el PEI hasta la identificación de las áreas responsables de gestionarlos.

La identificación, análisis, diseño y descripción de los procesos operativos, se realizó tomando como base los lineamientos establecidos en la Directiva "Metodológica para el Diseño y la Gestión de Procesos en el Banco de la Nación".

El presente Manual presenta el siguiente marco conceptual para los procesos operativos del Banco de la Nación:

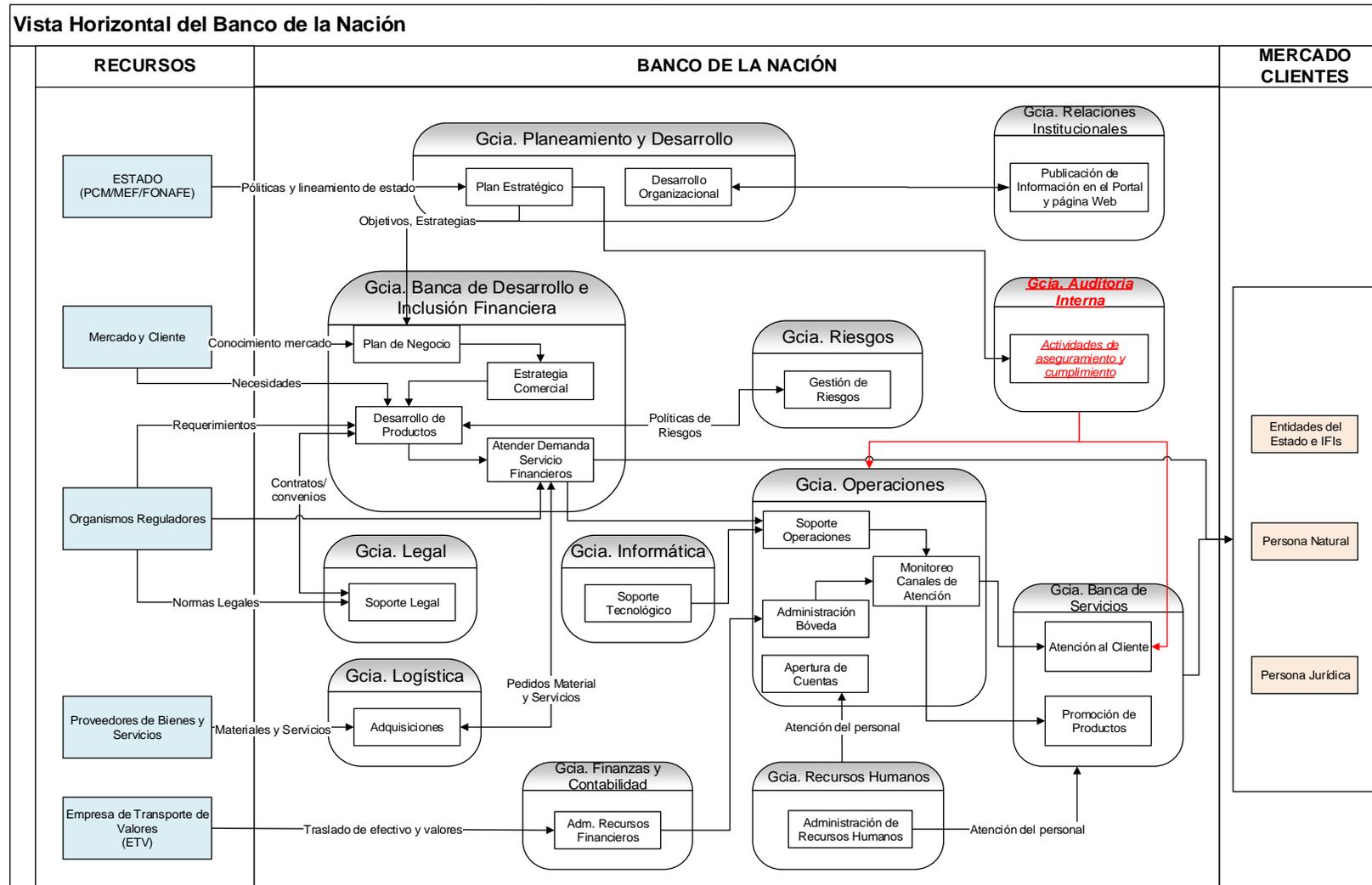
**7.1. Diagrama de Vista Horizontal**

En este paso se desea lograr un entendimiento detallado, modelando las operaciones del Banco o procesos específicos; fundamentalmente dando respuesta a tres preguntas cruciales: ¿Qué hace la empresa? ¿Cómo lo hace? ¿Para quién lo hace? (Rummler et al., 1995).

En el Diagrama de Vista Horizontal del Banco de la Nación, se ha identificado la siguiente interacción y comunicación de sus funciones principales (Ver figura N° 7-1):

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

**Figura 7-1 Diagrama de Vista Horizontal**



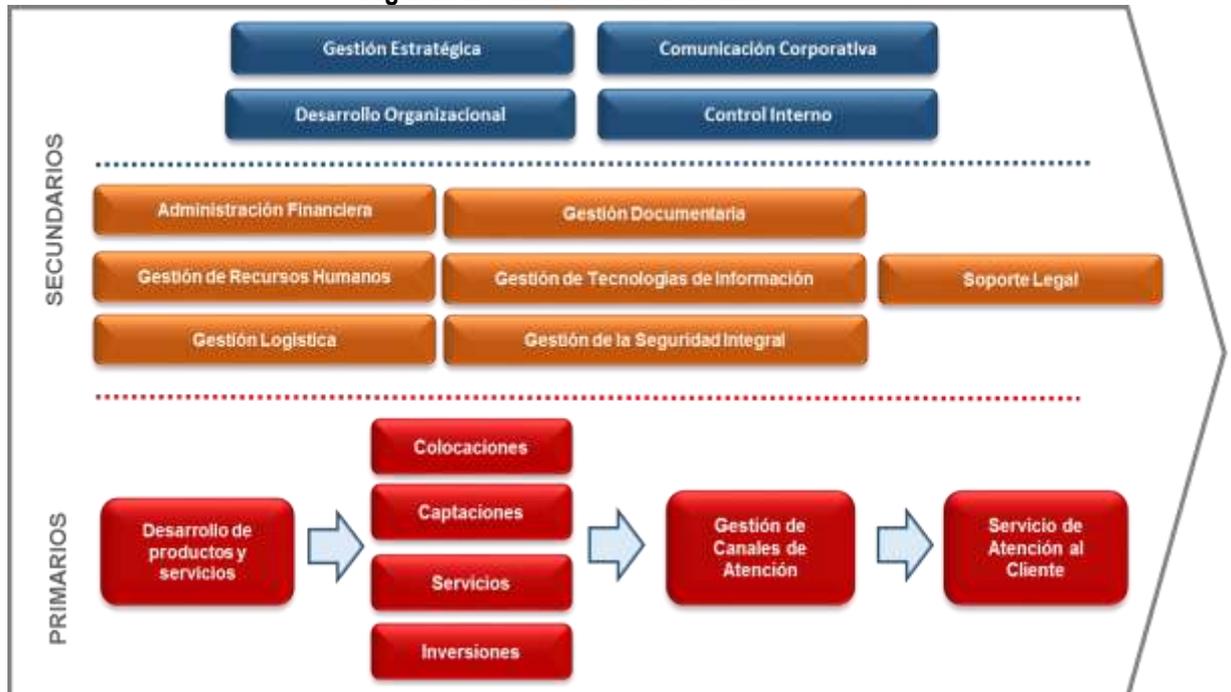
<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

### 7.2. Cadena de Valor del Banco

A través de esta herramienta se analiza y conceptualiza la manera en que el Banco crea valor para sus clientes y grupos de interés. La configuración de valor describe la lógica que sigue el conjunto de actividades primarias desde el desarrollo del producto hasta la realización del servicio y el correspondiente control y monitoreo (post-venta).

En la cadena de valor del Banco de la Nación se identificó los procesos, subprocesos y actividades que propician el incremento de valor para satisfacer las necesidades y requerimientos del cliente. La estructura de la cadena explica la lógica del conjunto de actividades primarias desde el desarrollo del producto hasta la realización del servicio y el debido control y monitoreo. (Ver figura N° 7-2):

**Figura 7-2 Cadena de valor del BN**



### 7.3. Mapa General de Macro Procesos del Banco

En este apartado se establecen, modelan y definen los procesos esenciales del Banco, los cuales se encuentran dentro de las actividades primarias de la configuración de valor elegida.

Para la elaboración del presente Mapa, se identificaron los siguientes procesos, los mismos que componen el sistema de gestión del Banco. Estos procesos se clasifican de acuerdo a su propósito en tres (3) grandes grupos: (Ver figura N° 7-3):

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

Figura 7-3 Mapa General de Procesos



#### 7.4. Clasificación de los Macro Procesos

**Macro-procesos Estratégicos:** Son aquellos procesos que están vinculados al ámbito de las responsabilidades de la dirección. Se refiere fundamentalmente a los procesos de planificación, dirección y otros que se consideren relacionados a factores claves o estratégicos. Los macro-procesos estratégicos identificados en el Banco son los siguientes:

1. Gestión Estratégica
2. Control Interno
3. Comunicación Corporativa
4. Desarrollo Institucional

**Macro-procesos Operativos:** Son aquellos procesos relacionados con la realización del producto y/o prestación del servicio. Son también denominados procesos core, por cuanto se vinculan de manera directa con la misión de la organización. Los macro-procesos definidos son los siguientes:

1. Desarrollo de Productos y Servicios
2. Gestión de Canales de Atención
3. Captaciones
4. Colocaciones
5. Servicios
6. Inversiones
7. Servicio de Atención al cliente

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

Macro-procesos de Soporte: Son aquellos procesos cuya misión es sustentar principalmente a los procesos operativos. Se refieren también a procesos relacionados con recursos y prestación de servicios internos. Los macro-procesos definidos son siguientes:

1. Gestión Documentaria
2. Gestión de Recursos Humanos
3. Gestión Logística
4. Administración Financiera
5. Soporte Legal
6. Gestión de Tecnologías de Información
7. Gestión de la Seguridad Integral

### **7.5. Alineamiento de Macro procesos a los Objetivos Estratégicos**

Es importante articular los procesos con los objetivos estratégicos institucionales a fin de integrar la gestión con su ejecución, de modo que éstos se conviertan en un medio para el logro de los propósitos de la institución, así el Banco podrá implantar lo establecido y satisfacer adecuadamente las necesidades de sus clientes y la del estado en su conjunto.

De este modo, el alineamiento de los procesos a los objetivos estratégicos es determinado por la vinculación de los mismos y medidos por medio de un indicador.

En el siguiente cuadro se muestra el despliegue de los objetivos estratégicos y el soporte en procesos e indicadores.

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

(\*) **Tabla N° 01 - Objetivos Estratégicos Vs Macro-Procesos**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES - OEI	MACRO-PROCESO VINCULADO	INDICADOR DE ALINEAMIENTO
OEI1 Incrementar la creación de valor económico	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Administración Financiera (So)</li> <li>✓ Colocaciones(Op)</li> <li>✓ Inversiones(Op)</li> <li>✓ Desarrollo de Productos y Servicios (Op)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Rentabilidad Patrimonial – ROE</li> <li>✓ Rentabilidad Activo – ROA</li> <li>✓ Margen Neto Ajustado</li> <li>✓ Eficiencia</li> <li>✓ Clasificación Local de Riesgos</li> </ul>
OEI2 Promover la inclusión Financiera	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desarrollo de Productos y Servicios (Op)</li> <li>✓ Captaciones (Op)</li> <li>✓ Gestión de Canales de Atención (Op)</li> <li>✓ Administración Financiera (So)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cobertura de Distritos con al menos un canal de atención</li> <li>✓ Número de clientes UOB (miles) / Población de 15 a 69 años en los distritos UOB (miles)</li> <li>✓ Saldo de Cuentas en UOB (millones) / PBI Corriente (millones)</li> </ul>
OEI3 Brindar Servicios de Calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desarrollo de Productos y Servicios (Op)</li> <li>✓ Servicio de Atención al Cliente (Po)</li> <li>✓ Servicios (Op)</li> <li>✓ Captaciones (Op)</li> <li>✓ Colocaciones (Op)</li> <li>✓ Gestión Estratégica(Es)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nivel de satisfacción de atención en la red de agencias</li> <li>✓ Carga Operativa por Gestor de Servicio</li> </ul>
OEI4 Ampliar y mejorar el uso de canales de atención alternativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Gestión de Canales de Atención (Op)</li> <li>✓ Desarrollo de Productos y Servicios (Op)</li> <li>✓ Gestión Estratégica(Es)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Frecuencia en el uso de los canales alternos</li> <li>✓ Índice de operaciones en canales alternos</li> </ul>
OEI5 Fortalecer la Gestión de la Responsabilidad Social Empresarial	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Comunicación Corporativa (Es)</li> <li>✓ Desarrollo Institucional (Es)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Incrementar el grado de madurez de la RSE</li> <li>✓ Obtener el Distintivo ESR</li> </ul>
OEI6 Fortalecer el Gobierno Corporativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Gestión Estratégica (Es)</li> <li>✓ Comunicación Corporativa (Es)</li> <li>✓ Control Interno (Es)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nivel de cumplimiento de los principios del CBGC de FONAFE</li> </ul>
OEI7 Fortalecer la gestión del talento humano y la cultura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desarrollo Institucional (Es)</li> <li>✓ Gestión de los RR. HH (So)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Índice de Clima Laboral</li> <li>✓ Implementación de la Línea de Carrera <ul style="list-style-type: none"> <li>• Línea de Carrera en la Red de Agencias y Línea de Carrera Directiva</li> <li>• Línea de Carrera de Especialistas y Línea de Carrera de Apoyo</li> <li>• Plan de Sucesión</li> </ul> </li> <li>✓ Nivel de Cumplimiento de Plan de Capacitación</li> </ul>

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

## 8. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS

En este apartado se especificarán y caracterizarán los macro-procesos identificados en el mapa de procesos.

### 8.1 Macro-Procesos Estratégicos

#### 8.1.1 Gestión Estratégica (MPE01)

##### 1. Objetivo

Establecer los lineamientos necesarios para la elaboración del Plan Estratégico y Plan Operativo Institucional.

##### 2. Alcance

Lineamientos para la formulación, aprobación, difusión, modificación y seguimiento del Plan Estratégico Institucional así como la preparación, planeación, ejecución, control y seguimiento y cierre de los proyectos del Plan Operativo Institucional.

##### 3. Líder del Macro-Proceso

- Alta Dirección

##### 4. Copartícipes

- Gerencia de Planeamiento y Desarrollo
- Gerencia de Finanzas y Contabilidad
- Gerencia Banca de Desarrollo e Inclusión Financiera
- Gerencia de Informática
- Gerencia de Recursos Humanos
- Gerencia de Relaciones Institucionales
- Gerencia de Riesgos
- Gerencia de Logística

##### 5. Caracterización del Macro-Proceso

###### a. Entradas:

- Fundamentos Estratégicos (Visión, misión del Banco de la Nación)
- Análisis de Diagnóstico Externo (político-legal, económico, social, geográfico, tecnológico, ambiental y cultural)
- Análisis de Diagnóstico Interno (organización de la empresa, canales de atención, volumen de operaciones, productos y servicios del BN, desempeño económico financiero, inversión en formación bruta de capital, recursos humanos, calidad de los servicios, informáticos, cadena de valor)
- Matriz FODA
- Planes Estratégicos de Entidades Estatales vinculadas (PCM, FONAFE, SBS, etc.)
- Plan de Negocios del Banco de la Nación
- Perfil de Riesgo Estratégico del Banco de la Nación

###### b. Normas (externas):

- Ley N° 16000 de Creación del Banco de la Nación
- Estatuto del Banco de la Nación.
- Código de Buen Gobierno Corporativo para las Empresas bajo el ámbito de FONAFE

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

- iv. Directiva de Gestión y Proceso Presupuestario de las empresas bajo el ámbito de FONAFE - Acuerdo de Directorio N° 003 -2005/018-FONAFE.
- v. Lineamiento Corporativo: "Lineamiento para la Formulación, Aprobación, Modificación y Evaluación de los Planes Estratégicos Institucionales de las Empresas bajo el ámbito de FONAFE" - Acuerdo de Directorio N°002-2016/012-FONAFE.
- vi. Rendición de Cuentas de los Titulares de las Entidades – Directiva N° 015-2016-CG/GPROD Resolución N° 159-2016-GC Contraloría General de la República
- vii. Reglamento de la Gestión Integral de Riesgos - Resolución S.B.S. N° 272-2017.

c. Recursos:

- i. Infraestructura del Banco
- ii. Directores, Gerentes y analistas
- iii. Económicos
- iv. Informáticos
- v. Metodologías

d. Identificación de Riesgos:

- i. Entorno político - económico actual
- ii. Definición de objetivos ambiguos
- iii. Desvinculación de estrategias con los indicadores de gestión

e. Controles (internas):

- i. Reglamento de Organización y Funciones del Banco de la Nación
- ii. Manuales de Organización y Funciones del Banco de la Nación
- iii. Directiva BN-DIR-2800-252-01 "Macroproceso Gestión Estratégica"

f. Salidas:

- i. Plan Estratégico Institucional
- ii. Plan Operativo Institucional
- iii. Plan Estratégico de TIC
- iv. Cartera de Proyectos Internos
- v. Informes de Gestión

g. Indicadores de desempeño:

- i. Cumplimiento del Plan Estratégico Institucional
- ii. Cumplimiento del Plan Operativo Institucional
- iii. Cumplimiento de Proyectos Estratégicos

**6. Despliegue del Macro-Proceso**

Código	Proceso	Responsable	Descripción del Proceso
MPE01.1	Plan Estratégico Institucional	Gerencia de Planeamiento y Desarrollo	Describe los Lineamientos necesarios para la formulación, aprobación, difusión, modificación y seguimiento del Plan Estratégico Institucional
MPE01.2	Plan Operativo Institucional	Gerencia de Planeamiento y Desarrollo	Describe los lineamientos necesarios para la preparación (formulación y evaluación de viabilidad), planeación, ejecución, control y seguimiento (evaluación de cumplimiento) y cierre de los proyectos del Plan Operativo, los cuales estarán orientados al cumplimiento de los objetivos estratégicos del Banco de la Nación.

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

### 8.1.2 Control Interno (MPE02)

#### 1. Objetivo

Brindar una seguridad razonable a la Alta Dirección en el cumplimiento de los objetivos institucionales, enfocándose en alcanzar efectividad y eficiencia de las operaciones, lograr suficiencia y confiabilidad de la información financiera y buscar el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables al Banco

#### 2. Alcance

Comprende las etapas para el establecimiento de los ambientes de control, pasando por la gestión de riesgos hasta la supervisión (prevención, seguimiento y compromiso de mejora).

#### 3. Líder del Macro-Proceso

- Alta Dirección

#### 4. Copartícipes

- Gerencia General
- Comité de Control Interno
- Gerencia de Auditoría Interna
- Órgano de Control Institucional
- Todas las Gerencias del Banco, según los procesos que le son pertinentes

#### 5. Caracterización del Macro-Proceso

##### a. Entradas

- Requerimientos para el cumplimiento de dispositivos legales y normativas de los diversos organismos del Estado Peruano y del Sistema de Control Interno, Supervisores y Entes Reguladores del Estado Peruano (SBS, Contraloría General, MEF, FONAFE, etc.) relacionados al Control Interno;
- Plan Anual de Auditoría Interna, diagnósticos de consultorías, autoevaluaciones y evaluaciones puntuales de revisores independientes;
- Objetivos estratégicos institucionales,
- Metas e Indicadores de Gestión,
- Hallazgos. (contables, financieros)
- Requerimientos del cliente interno;

##### b. Normas (externas)

- Ley N° 16000 de Creación del Banco de la Nación,
- Estatuto del Banco de la Nación, aprobado por Decreto Supremo N° 07-94-EF;
- Resolución SBS N° 11699 – 2008, que aprueba el Reglamento de Auditoría Interna aplicable a empresas del Sistema Financiero;
- Resolución SBS N° 272 - 2017, que aprueba el Reglamento de Gobierno Corporativo y de la Gestión Integral de Riesgos.
- Ley N° 27815 del Código de Ética de la Función Pública.
- Ley N° 28716 del Control Interno de las Entidades del Estado.
- Ley General N° 26702 del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros.
- Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG, Normas de Control Interno;
- Resolución de Contraloría General N° 004-2017-CG, "Guía para la Implementación y Fortalecimiento del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado";

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

- x. Resolución de Contraloría General N°149-2016-CG que aprueba la Directiva N°013-2016-CG/GPROD denominada "Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado"
- xi. Acuerdo de Directorio N° 015-2015/016-FONAFE, Sistema de Control Interno para las Empresas bajo el ámbito de FONAFE;
- c. Recursos
- i. Personal
  - ii. Hardware y software
  - iii. Infraestructura
- d. Identificación de Riesgos
- i. Inadecuada interpretación de las regulaciones y reglamentos externos.
  - ii. Inadecuada aplicación de lineamientos para el seguimiento de los riesgos y controles;
  - iii. Debilidades en la adecuación del Sistema de Control Interno alineados a los objetivos de la Institución;
  - iv. Falta de identificación de roles en el Sistema de Control Interno y tono positivo desde la Alta Dirección;
  - v. Percepción del Control Interno como elemento sancionador y no de mejora;
- e. Controles (internas)
- i. Reglamento de Políticas de la Gestión Integral del Riesgo – BN-REG-2100-001-03
  - ii. Directivas y Manuales de Procedimientos para la Gestión del Riesgo (Operativo, Crediticio);
  - iii. Manuales de Organización y Funciones de todas las Gerencias;
  - iv. Reglamentos y Directivas sobre Control Interno;
  - v. Reglamento del Comité de Auditoría – BN REG-1020-007-04
  - vi. Reglamento de Políticas de Cumplimiento Normativo – BN-REG-1000-030-02
  - vii. Reglamento de Políticas de Gestión de Conducta de Mercado – BN-REG-1500-019-04
  - viii. Directiva de Seguimiento en la Implementación de las Recomendaciones de los Informes de Control – BN-DIR-1300-085-02
  - ix. Directiva Autoevaluación del Control – BN-DIR-2002-151-01
  - x. Manual de procedimientos Gerencia Oficialía de Cumplimiento- BN-PRO-1200-004-05
  - xi. Manual de Auditoría Interna - BN-MAN-1400-023-01
  - xii. Reglamentos, Directivas, Manuales de Procedimiento y demás normativa existente.
- f. Salidas
- i. Informes de riesgos;
  - ii. Informes dirigidos a los Órganos de Control y Entidades Reguladoras/Supervisoras;
  - iii. Informe de evaluación de efectividad de los controles;
  - iv. Informes de cumplimiento de los planes estratégicos y operativos;
  - v. Informes de Transparencia, Lavado de activos, Cumplimiento normativo;
  - vi. Informes Contables y Financieros.
  - vii. Informes de Aseguramiento y Cumplimiento de la Gerencia de Auditoría Interna.
- g. Indicadores de desempeño
- i. Número de recomendaciones implementadas / recomendaciones identificadas en un periodo.
  - ii. Número de controles probados / número de controles totales por procesos.
  - iii. Porcentaje de avance de actividades ejecutadas en la implementación del Sistema de Control Interno.
  - iv. Porcentaje de avance del Programa Anual de Auditoría Interna

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

## 6. Despliegue del Macro-Proceso

Código	Proceso	Responsable	Descripción
MPE02.1	Establecer el Ambiente de Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alta Dirección</li> <li>Gerencia General</li> </ul>	Proceso fundamental que se encarga de determinar el entorno organizacional favorable para el ejercicio de buenas prácticas, planes estratégicos, gestión de recursos humanos, competencia profesional, valores, conductas y reglas apropiadas a sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno.
MPE02.2	Gestión de Riesgos (Identificación, Evaluación, Respuesta)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia General</li> <li>Demás Gerencias</li> </ul>	Proceso que abarca la identificación y análisis de los riesgos a los que está expuesta la entidad para el logro de sus objetivos y la elaboración de una propuesta adecuada a los mismos. La gestión integral de riesgos realizada por las áreas o unidades orgánicas incluye: el planeamiento, identificación, valoración o análisis, manejo o respuesta y el monitoreo de los riesgos de la entidad.
MPE02.3	Implementar Actividades de Control Gerencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia General</li> <li>Demás Gerencias</li> </ul>	Comprende las políticas y procedimientos establecidos para asegurar que se estén llevando a cabo las acciones necesarias en la administración de los riesgos, que puedan afectar los objetivos de la entidad contribuyendo a asegurar su cumplimiento.
MPE02.4	Informar y Comunicar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia General</li> <li>Demás Gerencias</li> </ul>	Proceso que busca asegurar el flujo de información en todas las direcciones con calidad y oportunidad.
MPE02.5	Supervisión (Prevención, Seguimiento, Compromiso de Mejora)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia General</li> <li>Demás Gerencias</li> </ul>	Comprende el valorar la eficacia y calidad del funcionamiento del Control Interno en el tiempo y permitir su retroalimentación. La supervisión o seguimiento comprende un conjunto de actividades de autocontrol, incorporadas a los procesos y operaciones de la entidad.

### 8.1.3 Comunicación Corporativa (MPE03)

#### 1. Objetivo

Difundir e informar tanto interna como externamente las acciones o actividades desarrolladas por la institución, asimismo desarrollar las estrategias gestionando los niveles de imagen que posee la organización.

#### 2. Alcance

Este macro-proceso comprende el conjunto de acciones comunicativas que realiza la organización para expresar su identidad y afianzar una reputación pública positiva. El desarrollo de una positiva imagen institucional comprende: sus relaciones públicas, publicidad corporativa, responsabilidad social corporativa, entre otros.

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

### 3. Líder del Proceso

- Gerencia Relaciones Institucionales.

### 4. Copartícipes

- Alta Dirección
- Gerencia General
- Gerencia de Recursos Humanos

### 5. Caracterización del Proceso

#### a. Entradas:

- Plan Estratégico.
- Planes Operativos.
- Información de interés de las Gerencias que desean comunicar.
- Solicitudes de desarrollo de estrategias comunicativas, eventos o campañas.
- Solicitudes de asesoría en imagen institucional.
- Necesidad de publicar, producir, modificar información digital.
- Solicitudes de promoción de responsabilidad social.

#### b. Normas (externas):

- Resolución N° 1765-2005 que aprueba el Reglamento de Transparencia de Información y disposiciones aplicables a la Contratación con usuarios del Sistema Financiero.
- Ley N° 28587.- Ley Complementaria a la Ley de Protección al Consumidor en materia de Servicios Financieros.
- Ley N° 28874 Ley que regula la publicidad estatal
- Decreto Supremo N°063-2010-PCM, que aprueba la implementación del Portal de Transparencia Estándar en las Entidades de la Administración Pública.

#### c. Recursos:

- Normatividad.
- Personal especializado.
- Infraestructura del Banco.
- Informáticos

#### d. Identificación de Riesgos:

- Falta o deficiencia de Datos e Información para la ejecución de las actividades.
- Poca comunicación con las Unidades Orgánicas y Entidades Externas
- Falta de Objetividad de la comunicación
- Poca Transparencia al brindar información

#### e. Controles (internas):

- Directiva Riesgos de Reputación- BN-DIR-2900-N°127-01
- Directiva para la publicación de Información en Portal del Banco de la Nación en Internet- BN-DIR-4200-N° 056-02

#### f. Salidas:

- Planes y estrategias de comunicación
- Difusión de informaciones institucionales a los grupos de interés
- Informe de efectividad de las acciones de comunicación
- Informe de situación de los riesgos de reputación

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

- v. Proyectos con Imagen y marca
- vi. Portal Interno actualizado
- vii. Portal Externo actualizado
- viii. Grado de madurez en FONAFE

- g. Indicadores de desempeño:
- i. N° de normas publicadas en los distintos canales de información internos y externos
  - ii. Cantidad de Reportes enviados a las Entidades Superiores Externas
  - iii. Cantidad de Información enviada a las Entidades Superiores Externas
  - iv. Solicitudes atendidas
  - v. N° de campañas internas difundidas.
  - vi. N° de campañas externas difundidas.

## 6. Despliegue del Macro-Proceso

Código	Proceso	Responsable	Descripción
MPE03.1	Análisis del entorno	Sección Responsabilidad Social y Relaciones Públicas	Se realiza el análisis e investigación del entorno cercano, respecto a la imagen de la Institución frente a sus clientes y grupos de interés. Se recogen perspectivas de los clientes.
MPE03.2	Planeamiento de la comunicación	Subgerencia Publicidad y Posicionamiento de marca	Proceso en el cual se elaboran planes de comunicación y estrategias, basados en el análisis anterior. Se definen los medios y canales para su post ejecución.
MPE03.3	Ejecución y Control de los planes de comunicación	Subgerencia Prensa Institucional	Se ejecutan y evalúan las actividades elaboradas de los planes internos y externos de comunicación, así como su posterior seguimiento.

### 8.1.4 Desarrollo Institucional (MPE04)

#### 1. Objetivo

Macro-proceso Estratégico que consiste en el diseño de los procesos y mejora continua con la finalidad de implementar y optimizar la estructura organizacional, creando un estilo y señalando un norte desde la institucionalidad. Se involucra también las actividades asociadas a la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC)

#### 2. Alcance

Actividades relacionadas al análisis, despliegue y mejora de procesos, elaboración y publicación de los documentos normativos institucionales, creación de unidades orgánicas, certificación de procesos bajo el sistema de gestión de calidad.

#### 3. Líder del Macro-Proceso

- Gerencia Planeamiento y Desarrollo

#### 4. Copartícipes

- Alta Dirección
- Gerencia General

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

## 5. Caracterización del Macro-Proceso

- a. Entradas
  - i. Políticas y objetivos estratégicos.
  - ii. Requerimientos de elaboración de documentos normativos, diseño y rediseño de procesos, y diseño organizacional.
  - iii. Informes del nivel de satisfacción del cliente interno y externo.
- b. Normas (externas)
  - i. Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la SBS Ley N° 26702,
  - ii. Resolución Superintendencia de Banca y Seguros N° 200-2003.
- c. Recursos:
  - i. Personal: Personal administrativo de la Oficina Principal (Directorio, Gerente General, Gerente, Subgerente, Supervisor, Analistas y Técnicos).
  - ii. Infraestructura: Oficina principal.
  - iii. Equipos: Equipo de cómputo, Impresoras, Teléfonos, etc.
  - iv. Tecnología: Pagina Web, Intranet, STD, Visio, Project, Modeladores de procesos, Oracle Applications.
  - v. Gestión de Documentos Normativos
  - vi. Metodología de gestión por procesos
  - vii. Metodología de los Estándares Subjetivos
- d. Identificación de Riesgos:
  - i. Desactualización de los documentos normativos
  - ii. Desconexión de los procesos
  - iii. Ineficiencia organizacional
- e. Controles (internas):
  - i. Plan Estratégico Institucional 2017-2021 aprobado mediante Acuerdo de Directorio N°002-2018/001-FONAFE de fecha 24 de Enero del 2018
  - ii. Estatuto del Banco de la Nación
  - iii. Gestión de Documentos Normativos BN-DIR-2820-001-04
  - iv. Manual De Procedimientos de la Subgerencia De Desarrollo Organizacional - BN-PRO-2820-001-01
  - v. Directiva de Indicadores de Gestión del Banco de la Nación BN-DIR-2800-248-01
  - vi. Manual de la Calidad BN-MAN-2800-006-10
  - vii. Revisión por la Dirección del Sistema de Gestión de la Calidad BN-CIR-2800-134-04.
  - viii. Cuadros Orgánicos de personal - formulación, aprobación, revisión y modificación.
- f. Salidas:
  - i. Reglamento de Organización y Funciones (ROF)
  - ii. Manuales y Reglamentos de Organización y Funciones (MOF)
  - iii. Manual de la Calidad
  - iv. Documentos normativos
  - v. Plan de Calidad de los Procesos Certificados
  - vi. Estudios Técnicos y Análisis de estructura interna
  - vii. Política y objetivos de calidad formulados y revisados
  - viii. Actos administrativos de creación, modificación o supresión de dependencias.
  - ix. Plan de Desarrollo Institucional

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

- x. Documentos de procesos y flujos
- xi. Informe de implementación de mejoras de procesos
- xii. CAP actualizado
- xiii. Códigos de Agencias y Unidades Orgánicas habilitados.
- xiv. Cargos de Agencias y Unidades Orgánicas habilitados.
- xv. Perfiles de Puestos de trabajo.
- xvi. Indicadores de Gestión

g. Indicadores de desempeño:

- i. Número de documentos normativos elaborados y actualizados en un periodo
- ii. Número de procesos diseñados y actualizados en un periodo de tiempo
- iii. Número de procesos implementados
- iv. Tiempo en la actualización del CAP

## 6. Despliegue del Macro-Proceso

Código	Proceso	Responsable	Descripción
MPE04.1	Planificación del desarrollo institucional (DI)	Gerencia Planeamiento y Desarrollo	El Proceso permite el análisis interno de la organización y del entorno, obteniendo información que facilite la implementación de las estrategias orientadas al cambio desde la perspectiva organizacional, se planifica el cambio analizando las necesidades de los procesos operativos y soporte con la finalidad de lograr la eficiencia de todos los elementos constituyentes para el éxito organizacional.
MPE04.2	Implementación de mejoras de efectividad institucional	Gerencia Planeamiento y Desarrollo	Este proceso se refiere a la aplicación de métodos y la ejecución de actividades de implementación de las mejoras desde la perspectiva organizacional, procesos, documentación normativa orientados al desarrollo institucional, dentro de las políticas y lineamientos establecidos.
MPE04.3	Seguimiento y Control de mejoras de efectividad institucional	Gerencia Planeamiento y Desarrollo	El Proceso permite el seguimiento y control de las actividades relacionada con el desarrollo organizacional, tanto en procesos, CAP, documentación normativa. Asimismo, realizar el análisis de brechas de lo ejecutado respecto a lo planeado, tomando las decisiones que garanticen el éxito organizacional.

## 8.2 Macro Procesos Operativos

### 8.2.1 Desarrollo de Productos y Servicios (MPO01)

#### 1. Objetivo

Definir el producto/servicio de acuerdo a las necesidades de los clientes, y estructurar el plan comercial con una correcta gestión de la fuerza de ventas, mediante el análisis de oportunidades de negocio en zonas de influencia a nivel nacional.

#### 2. Alcance

Detalla las fases de investigación, diseño, desarrollo del producto, evaluación, implementación y lanzamiento de nuevos productos, a través de un plan comercial, a fin de satisfacer las necesidades del

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

cliente. Asimismo involucra la identificación de oportunidades para los productos existentes que necesiten cambios significativos.

### 3. Líder del Macro-Proceso

- Gerencia Banca de Desarrollo e Inclusión Financiera

### 4. Copartícipes

- Gerencia de Operaciones
- Gerencia de Banca de Servicio
- Gerencia de Planeamiento y Desarrollo
- Gerencia de Relaciones Institucionales
- Gerencia Legal
- Gerencia de Riesgos
- Gerencia de Informática
- Gerencia de Finanzas y Contabilidad

### 5. Caracterización del Macro-Proceso

#### a. Entradas

- Información de necesidades y oportunidades de mercado
- Información de competencia y productos sustitutos
- Plan Estratégico Institucional.
- Plan Operativo Institucional.
- Plan de Negocios.
- Análisis de mercados y competencia.

#### b. Normas (externas)

- Ley N° 26702, Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP's.
- Ley N° 29571, Código de Protección y Defensa del Consumidor.
- Decreto Supremo N° 07-94-EF, Estatuto del Banco de la Nación
- Normativas de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP's (Resoluciones, Circulares).

#### c. Recursos

- Recursos financieros.
- Equipos de cómputo (PC, Impresora).
- Materiales de escritorio.
- Servicios de Internet.
- Equipos de Comunicación (Telefonía y celular)
- Personal del Banco (Oficina Principal y Oficinas de Red de Agencias).
- Empresas colaboradoras (Compañías de Seguros, marcas internacionales, etc.)

#### d. Identificación de Riesgos

- Pérdida económica y/o de imagen por establecer y desarrollar productos y servicios sin estudios de mercado, y de posibilidades técnicas, económicas y legales.
- Pérdida económica por establecer y desarrollar productos y servicios inadecuados, que no satisfacen las necesidades y expectativas de los clientes/consumidores.
- Pérdida económica por cancelación o suspensión del desarrollo productos y servicios por cambios de organización y dirección, así como los objetivos del Banco.

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

- iv. Incurrir en multas y sanciones y/o pérdida de imagen por entregar información inadecuada al cliente respecto a los productos del Banco de la Nación.
  - v. Fraude Interno en la promoción y venta de productos y servicios por debilidades en la supervisión del mismo.
  - vi. Pérdida de oportunidad de colocar productos y servicios por no realizar una adecuada gestión comercial.
- e. Controles (internos)
- i. Directiva "Macro-proceso de Gestión Estratégica" BN-DIR-2800-252-01
  - ii. Normativas de Gestión Comercial
  - iii. Directivas y Manuales de Procedimientos por Producto (MULTIRED, Crédito Hipotecario, etc.)
- f. Salidas
- i. Productos y Servicios diseñados y/o re-diseñados
  - ii. Contratos/Convenios firmados.
  - iii. Pre-ventas
  - iv. Informes de visitas realizadas
  - v. Informe de gestión comercial mensual
- g. Indicadores de desempeño
- i. N° de productos y servicios implementados / N° total de productos y servicios planificados
  - ii. Porcentaje Ejecución Presupuestal (Presupuesto Ejecutado / Presupuesto Programado).
  - iii. Otros indicadores que sean formulados en el POI del período correspondiente.
  - iv. N° de visitas realizadas / N° total de visitas planeadas.
  - v. N° de visitas que generan propuestas / N° total de visitas planeadas.

## 6. Despliegue del Macro-Proceso

Código	Proceso	Responsable	Descripción
PO01.1	Identificación y formulación de nuevos productos o servicios/ cambios significativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Áreas Usuarias</li> <li>• Gerencia Banca de Desarrollo e Inclusión Financiera</li> </ul>	Este proceso agrupa las actividades relacionadas al análisis de información sobre las necesidades y expectativas de los clientes y mercado objetivo. Se realiza el estudio de factibilidad comercial, técnica y económica, posteriormente las actividades de diseño, prototipos, ingeniería de valor y desarrollo del producto o servicio.
MPO01.2	Aprobación del nuevo producto/ servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Áreas Usuarias</li> <li>• Gerencia Banca de Desarrollo e Inclusión Financiera</li> <li>• Gerencia de Riesgos</li> </ul>	Agrupa las actividades necesarias para la aprobación de un nuevo producto o servicio
MPO01.3	Implementación de productos/ servicios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia Banca de Desarrollo e Inclusión Financiera</li> <li>• Gerencia de Operaciones</li> <li>• Gerencia de Banca de Servicio</li> </ul>	Este proceso agrupa las actividades relacionadas a la implementación de productos y servicios diseñados en el proceso anterior, así como de las actividades necesarias para su lanzamiento al mercado.

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

Código	Proceso	Responsable	Descripción
MPO01.4	Planificación Comercial	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia Banca de Desarrollo e Inclusión Financiera</li> <li>Gerencia de Banca de Servicio</li> </ul>	Este proceso agrupa las actividades relacionadas a la identificación de oportunidades de negocio (nichos de mercado, clientes objetivos, etc.) y definir las estrategias comerciales y segmentación de clientes para aprovechar su potencial (metas, planes de acción, gestión presupuestal, etc.). Aquí es importante de alinear los objetivos estratégicos institucionales con los objetivos comerciales.
MPO01.5	Ejecución Comercial	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia Banca de Desarrollo e Inclusión Financiera</li> <li>Gerencia de Banca de Servicio</li> <li>Gerencia de Operaciones</li> </ul>	Este proceso agrupa las actividades relacionadas a la promoción y venta de productos y servicios del Banco, de acuerdo al plan y estrategias comerciales. El objetivo del proceso es captar, mantener y fidelizar al cliente, a fin de obtener un mayor conocimiento y desarrollar relaciones más duraderas.
MPO01.6	Formalización	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia Banca de Desarrollo e Inclusión Financiera</li> <li>Gerencia de Banca de Servicio</li> </ul>	En esta etapa se contemplan las actividades relacionadas a la preparación, revisión y firma de contratos/convenios.
MPO01.7	Seguimiento y Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia Banca de Desarrollo e Inclusión Financiera</li> <li>Gerencia de Banca de Servicio</li> </ul>	Este proceso agrupa las actividades relacionadas al seguimiento de los planes establecidos y de la ejecución de estrategias. Se utilizan un sistema de indicadores que permiten el seguimiento y control de la gestión comercial.

## 8.2.2 Captaciones (MPO02)

### 1. Definición

Macro-proceso Operativo que atiende la captación de clientes mediante la apertura de una cuenta bancaria, y la administración de dichas cuentas hasta su cierre.

### 2. Objetivo del Macro-Proceso

Proveer de recursos financieros disponibles en el mercado para dedicarlos con fines de inversión o de consumo. Estos recursos pueden ser internos o externos (del exterior).

### 3. Alcance

Atiende la captación de clientes mediante la apertura de una cuenta bancaria, y la administración de dichas cuentas hasta su cierre.

### 4. Líder del Macro-Proceso

- Gerencia Operaciones

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

## 5. Copartícipes

- Gerencia Banca de Servicio
- Gerencia Banca de Desarrollo e Inclusión Financiera

## 6. Caracterización del Macro-Proceso

### a. Entradas

- Solicitud de Apertura de Cuentas Bancarias.
- Solicitud de Cierre de Cuentas Bancarias.
- Pedido de Emisión de Certificados Bancarios.

### b. Normas (externas)

- Ley N° 26702, Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP's, de fecha 06 de diciembre de 1996 y sus modificatorias.
- Resolución SBS N° 479-2007, Normas Complementarias para la Prevención del Lavado de Activos y del Financiamiento del Terrorismo, de fecha 20 de abril de 2007.

### c. Recursos

- Personal del Banco (Oficina Principal y Oficinas de Red de Agencias).

### d. Identificación de Riesgos

#### **Apertura de cuentas**

- Posible pérdida económica por el pago de multas al entregar información deficiente o inexacta del cliente (S.B.S., U.I.F., otros).
- Posible pérdida de clientes al no atenderlos oportuna y rápidamente (UOB).
- Posible pérdida económica por el gasto excesivo en impresión de formularios que duplican información (contratos, cartillas, etc.).
- Posible impacto negativo en los procesos del banco al recibir información deficiente de las entidades públicas o privadas (apertura masiva).
- Posible pérdida de clientes al tener procedimientos de apertura de cuentas bancarias mayores a 5 días (persona jurídica UOB).

#### **Administración de Cuentas**

- Posible impacto negativo en el servicio al tener procedimientos altamente manuales.

#### **Cierre de cuentas bancarias**

- Posible pérdida económica por no realizar el cierre oportuno de cuentas corrientes.

### e. Controles (internos)

- Macroproceso Captaciones BN-DIR-3100-249-01, de fecha 18 de diciembre de 2017.
- Manual de Procedimientos del Proceso de Apertura de Cuentas BN-PRO-3100-140-01, de fecha 18 de diciembre de 2017.
- Manual de Procedimientos del Proceso Administración de las Cuentas BN-PRO-3100-141-01, de fecha 18 de diciembre de 2017.
- Manual de Procedimientos del Proceso de Cierre de Cuentas BN-PRO-3100-142-01, de fecha 18 de diciembre de 2017.

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

- f. Salidas
- i. Cuentas de ahorros.
  - ii. Cuentas corrientes.
  - iii. Depósito a plazo.
  - iv. Cuentas CTS.
  - v. Administración de datos de clientes.
  - vi. Vigilancias de cuentas.
  - vii. Mantenimiento de cuentas.
  - viii. Cuentas canceladas.
  - ix. Certificado entregado.
  - x. Certificado en custodia/garantía.
- g. Indicadores del Proceso
- i. Número clientes captados.
  - ii. Número de cuentas creadas.
  - iii. Numero de cuentas bloqueadas/desbloqueadas.
  - iv. Número de aperturas para entidades públicas.
  - v. Tiempo efectivo que toma la apertura de la cuenta.
  - vi. Tiempo promedio para emitir un certificado bancario.

## 7. Despliegue del Macro-Proceso

A continuación se muestra la clasificación y descripción de cada Proceso:

Código	Proceso	Responsable	Descripción
MPO02.1	Apertura de cuentas	Gerencia Operaciones / Subgerencia Depósitos / Sección Apertura de Cuentas	Comprende actividades desde el requerimiento de una persona natural o persona jurídica (entidad pública o privada) para la apertura de cuentas individuales o masivas, hasta su activación. Apertura de Cuentas Bancarias.- Lo constituyen los tipos de cuentas: de Ahorros, Corrientes, CTS, Depósito a Plazo , Estas se realizan a 02 segmentos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apertura Individual.</li> <li>• Apertura Masiva.</li> </ul>
MPO02.2	Administración de cuentas	Gerencia Operaciones / Subgerencia Depósitos / Sección Administración de Cuentas	Comprende desde el requerimiento de actualizaciones, modificaciones, cambios de estado, emisión de estados de cuentas, etc., de la cuenta bancaria por parte del titular de la cuenta bancaria; hasta la modificación en la base de datos del Banco y la conformidad del cliente.
MPO02.3	Cierre de cuentas	Gerencia Operaciones / Subgerencia Depósitos / Sección Apertura de Cuentas	Comprende desde el requerimiento de cierre de cuentas bancarias hasta el cierre efectivo en el sistema del Banco y la correspondiente entrega de información. El cierre podrá ser solicitado por el titular de la cuenta bancaria, por sus herederos, por órganos de control o de supervisión del estado, entre otros.

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

### 8.2.3 Colocaciones (MPO03)

#### 1. Objetivo

Administrar los fondos disponibles provenientes de las captaciones y recursos propios del Banco, dirigiéndolos hacia a personas naturales o jurídicas; así como, a organismos y entidades públicas del Gobierno Nacional, Gobiernos Subnacionales, Instituciones Financieras de Intermediación; asegurando su respectiva recuperación.

#### 2. Alcance

Comprende desde la evaluación crediticia, hasta la gestión de recuperación de los créditos otorgados en sus diferentes fases (regular, prejudicial, judicial y castigo).

#### 3. Líder del Macro-Proceso

- Gerencia Banca de Desarrollo e Inclusión Financiera

#### 4. Copartícipes

- Gerencia de Operaciones
- Gerencia de Banca de Servicio
- Gerencia Legal
- Gerencia de Riesgos

#### 5. Caracterización del Macro-Proceso

##### a. Entradas

- Solicitud de crédito
- Documentación del cliente.
- Clientes con deudas vencidas.
- Expediente Crediticio incluyendo pagaré protestado
- Solicitud de Refinanciación
- Solicitud de Reprogramación

##### b. Normas (externas)

- Ley N° 26702, Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP's.
- Ley N° 27287, Ley de Títulos Valores.
- Ley N° 29571, Código de Protección y Defensa del Consumidor.
- Decreto Supremo N° 07-94-EF, Estatuto del Banco de la Nación
- Normativas de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP's (Resoluciones, Circulares).
- Resolución SBS N° 11356-2008, Reglamento para la Evaluación y Clasificación del Deudor y Exigencia de Provisiones, de fecha 19 de noviembre de 2008.
- Resolución SBS N° 7036-2012, Reglamento para el Tratamiento de los Bienes Adjudicados y Recuperados y sus Provisiones, de fecha 26 de setiembre del 2012.

##### c. Recursos

- Recursos financieros.
- Sistemas Informáticos de Préstamos, por tipo de producto.
- Equipos de cómputo (PC, Impresora).
- Personal del Banco (Oficina Principal y Oficinas de Red de Agencias)
- Formatos pre establecidos

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

- vi. Infraestructura física: Oficina Principal, Red de Agencias Lima y Provincias, Oficina compartida-Ventanilla MYPE.
- vii. Aplicativos informáticos (Host – SIPV, PRA, SITC, CRHP).
- viii. Información externa de MEF, SBS, SUNAT, RENIEC, JNE

d. Identificación de Riesgos

- i. Incurrir en multas y sanciones y/o pérdida de imagen por entregar información inadecuada al cliente respecto a los productos del Banco de la Nación.
- ii. Pérdida económica por otorgar créditos a clientes con historial crediticio negativo en el Banco de la Nación, o sin considerar los parámetros crediticios establecidos para la evaluación del mismo.
- iii. Pérdida económica por otorgar créditos con inadecuada evaluación crediticia y/o errores en los datos del cliente.
- iv. Incurrir en multas y sanciones y/o pérdida de imagen por falta de diligencia en la prevención del lavado de activos y del financiamiento del terrorismo.
- v. Fraude Interno en el otorgamiento de créditos por debilidades en la supervisión del mismo.
- vi. Pérdida de oportunidad de colocar créditos por no contar con registro actualizado de clientes.
- vii. Centralización del envío de cartas de notificación a nivel nacional.
- viii. Ceses masivos o pase al retiro de clientes con deuda.
- ix. Datos no actualizados.

e. Controles (internas)

- i. Manual de Políticas Crediticias del Banco de la Nación, BN-MAN-8100-004-02.
- ii. Manual de Prevención y Gestión de los Riesgos de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo del Banco de la Nación, BN-MAN-1200-001-07.
- iii. Reglamento de Políticas de la Gestión Integral de Riesgos, BN-REG-2100-001-03.
- iv. Reglamento de Políticas de Riesgo Crediticio para el Otorgamiento de Créditos a Deudores Minoristas, BN-REG-2100-029-01.
- v. Reglamento de Políticas de Riesgo Crediticio para el Financiamiento a Entidades del Gobierno Nacional, Subnacional y Bancos Corresponsales, BN-REG-2100-003-02.
- vi. Reglamento de Políticas de Riesgo Crediticio para el Otorgamiento de Créditos a IFIs de Microfinanzas, BN-REG-2100-028-01.
- vii. Reglamento del Comité de Créditos, BN-REG-8100-026-02.
- viii. Reglamento de Políticas de Gestión de Conducta de Mercado, BN-REG-1500-019-04.
- ix. Normativas internas del Banco (Directivas, Circulares, MAPRO, Memorandos Múltiples), por tipo de producto.
- x. Directiva del BN "Seguimiento de créditos y detección de señales de alerta temprana"

f. Salidas

- i. Expediente de crédito aprobado o rechazado
- ii. Desembolso realizado.
- iii. Línea de Crédito
- iv. Garantías (pagarés, hipotecas, otros)
- v. Carta de cobranza emitida por el Banco.
- vi. Expediente crediticio conformado para Proceso Judicial.
- vii. Suscripción de refinanciamiento.
- viii. Suscripción de reprogramación.

g. Indicadores de desempeño

- i. Número de préstamos pre-calificados por agencia.

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

- ii. Porcentaje de Expedientes Pre-Calificados (N° de solicitudes Pre-Calificadas / N° total de solicitudes de préstamo).
- iii. Número de préstamos aprobados por agencia.
- iv. Tiempo de evaluación de préstamos.
- v. Porcentaje de personas que inician el proceso de evaluación. (Total de personas que inician evaluación / Total de personas que inician precalificación).
- vi. Porcentaje de Expedientes Aprobados (N° de préstamos aprobados / N° total préstamos evaluados).
- vii. Monto promedio de préstamos otorgados (Total monto desembolsado a nivel nacional / Total N° de préstamos otorgados).
- viii. Tiempo promedio para entregar el crédito según tipo de producto. (Suma De los Tiempos totales de entrega del crédito/ Total de créditos entregados).
- ix. Promedio de transacción por día. (Suma de las transacciones por mes / 30).
- x. Grado de especialización del personal. (% de las habilidades que tiene el personal de total requerido).
- xi. Monto recuperado de los créditos en morosidad.
- xii. Monto refinanciado de créditos morosos.

## 6. Despliegue del Macro-Proceso

### 6.1. Otorgamiento de Préstamo Multired

Código	Proceso	Responsable	Descripción
MPO03.1	Evaluación crediticia	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oficinas de la Red de Agencias</li> </ul>	Este proceso agrupa las actividades relacionadas a la evaluación y aprobación del crédito solicitado por el cliente, teniendo en cuenta las reglas de negocio para cada tipo de producto.
MPO03.2	Aprobación y Desembolso	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oficinas de la Red de Agencias</li> </ul>	Este proceso agrupa las actividades llevadas a cabo y la mención de las instancias necesarias para la aprobación del crédito y al abono del préstamo aprobado a la cuenta de ahorro del cliente (y transferencia de fondos a la cuenta corriente de la Empresa Provedora Autorizada, en el caso de Préstamo Multired Comercial).

### 6.2. Otorgamiento de Tarjeta de Crédito

Código	Proceso	Responsable	Descripción
MPO03.3	Evaluación y Aprobación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oficinas de la Red de Agencias</li> </ul>	Proceso que agrupa las actividades relacionadas a informar al cliente, verificar la factibilidad de línea de crédito, registrar opciones de elección, y aprobar el otorgamiento de tarjeta de crédito.
MPO03.4	Afiliación y formalización	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oficinas de la Red de Agencias</li> </ul>	Este proceso agrupa las actividades relacionadas a la afiliación en el sistema de Procesador, firma de los documentos contractuales y del seguro de desgravamen, entrega de la tarjeta (plástico), y activación de la tarjeta de crédito solicitada por el cliente.
MPO03.5	Activación de tarjeta	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oficinas de la Red de Agencias</li> </ul>	Actividades para la entrega de la tarjeta (plástico), y activación de la tarjeta de crédito solicitada por el cliente.

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

### 6.3. Otorgamiento de Créditos Hipotecarios

Código	Proceso	Responsable	Descripción
MPO03.6	Evaluación del cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia Banca de Desarrollo e Inclusión Financiera</li> </ul>	Este proceso agrupa las actividades relacionadas a la verificación de los riesgos, deuda en el S.F., ingresos, documentos y a la verificación de la conformidad del seguro de desgravamen.
MPO03.7	Evaluación del inmueble	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia Banca de Desarrollo e Inclusión Financiera</li> </ul>	Este proceso agrupa las actividades de solicitud de los datos del inmueble, la verificación de documentos y pagos, así como una evaluación del mismo. Además se realiza la aprobación del préstamo, previo estudio de los títulos.
MPO03.8	Aprobación y Desembolso	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia Banca de Desarrollo e Inclusión Financiera</li> </ul>	Este proceso agrupa las actividades relacionadas al abono del préstamo aprobado.

### 6.4. Otorgamiento de préstamo a IFIs

Código	Proceso	Responsable	Descripción
MPO03.9	Evaluación crediticia	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia Banca de Desarrollo e Inclusión Financiera</li> </ul>	Este proceso agrupa las actividades relacionadas a la evaluación de la documentación y a la aprobación del crédito solicitado por el cliente, teniendo en cuenta las reglas de negocio para este tipo de producto.
MPO03.10	Aprobación del crédito	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia Banca de Desarrollo e Inclusión Financiera</li> </ul>	Este proceso agrupa las actividades llevadas a cabo para la elaboración del documento de aprobación del crédito, previa emisión de las opiniones de riesgos y legal.
MPO03.11	Desembolso	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia de Operaciones</li> </ul>	Este proceso agrupa las actividades relacionadas a la autorización y realización del desembolso del crédito aprobado, previo visto bueno del expediente preparado.

### 6.5. Otorgamiento de créditos a Gobiernos Sub-nacionales

Código	Proceso	Responsable	Descripción
MPO03.12	Evaluación del cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia Banca de Desarrollo e Inclusión Financiera</li> </ul>	Este proceso incluye las actividades de registro de información del cliente y las condiciones del crédito a proponer, así como el análisis del expediente.
MPO03.13	Elaboración de expediente de crédito	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia Banca de Desarrollo e Inclusión Financiera</li> </ul>	Este proceso incluye las actividades para elaborar el expediente crediticio y enviarlo al cliente.
MPO03.14	Aprobación del crédito	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia Banca de Desarrollo e Inclusión Financiera</li> </ul>	Este proceso agrupa las actividades llevadas a cabo y la mención de las instancias necesarias para la aprobación del crédito.
MPO03.15	Desembolso	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia de Operaciones</li> </ul>	Este proceso agrupa las actividades relacionadas al desembolso del crédito aprobado, previo visto bueno del expediente.

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

#### 6.6. Otorgamiento de créditos a Gobierno Nacional

Código	Proceso	Responsable	Descripción
MPO03.16	Evaluación del cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia Banca de Desarrollo e Inclusión Financiera</li> </ul>	Este proceso incluye las actividades de registro de información del cliente y las condiciones del crédito a proponer, así como el análisis del expediente.
MPO03.17	Elaboración de expediente de crédito	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia Banca de Desarrollo e Inclusión Financiera</li> </ul>	Este proceso incluye las actividades para elaborar el expediente crediticio y enviarlo al cliente.
MPO03.18	Aprobación del crédito	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia Banca de Desarrollo e Inclusión Financiera</li> </ul>	Este proceso agrupa las actividades llevadas a cabo y la mención de las instancias necesarias para la aprobación del crédito.
MPO03.19	Desembolso	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia de Operaciones</li> </ul>	Este proceso agrupa las actividades relacionadas al desembolso del crédito aprobado, previo visto bueno del expediente.

#### 6.7. Recuperación de créditos

Código	Proceso	Responsable	Descripción
MPO03.20	Cobranza Regular	Gerencia Banca de Servicio	En esta etapa se contemplan las actividades relacionadas a la cobranza de cuotas (cargo en cuenta o pagos por ventanilla), pagos anticipados, cancelación anticipada y/o prepagos.
MPO03.21	Cobranza Preventiva	Gerencia de Operaciones	En esta etapa se contemplan las actividades relacionadas a la identificación de clientes de alto riesgo crediticio, según los parámetros establecidos por la Gerencia de Riesgos, y realizar las gestiones necesarias a fin de evitar que éstos pasen a vencidos por incumplimiento de pago de la(s) cuota(s) según cronograma.
MPO03.22	Cobranza Prejudicial	Gerencia de Operaciones y Gerencia Banca de Servicio	En esta etapa se contemplan las actividades relacionadas a la recuperación de los créditos que pasan a situación de vencidos, para lo cual se deberán realizar las gestiones necesarias a fin de evitar el inicio de la cobranza judicial o el castigo de las mismas.
MPO03.23	Cobranza Judicial	Gerencia de Operaciones, Gerencia Legal y Gerencia Banca de Servicio	En esta etapa se contemplan las actividades relacionadas a la recuperación del crédito en la vía judicial, que se inicia dentro del plazo máximo de noventa (90) días calendario de haberse registrado contablemente el crédito vencido, una vez agotadas todas las posibilidades de recuperación mediante la cobranza prejudicial, <u>cuyo saldo de capital sea mayor a 1.5 UIT</u> . Una vez agotadas las acciones pertinentes en su fase preventiva y transcurrido un periodo de vencimiento de la deuda de más de 90 días, se da inicio a la siguiente etapa o fase persuasiva de la recuperación del crédito,

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

Código	Proceso	Responsable	Descripción
			mediante vía judicial.
MPO03.24	Refinanciación de Créditos	Gerencia Operaciones, Gerencia Legal y Gerencia Banca de Servicio	En esta etapa se contemplan las actividades relacionadas al refinanciamiento del crédito, en donde el cliente podrá realizar una reestructuración, el mismo que conlleva a un fraccionamiento de la deuda total existente, previa evaluación de su situación crediticia y su capacidad de pago en cualquier etapa del proceso de recuperación (cobranza pre judicial, judicial y aún en castigo).
MPO03.25	Castigo de Créditos	Gerencia Operaciones y Gerencia Legal	En esta etapa se contemplan las actividades relacionadas al castigo de créditos irrecuperables, que se inicia una vez agotadas todas las posibilidades de recuperación mediante la cobranza prejudicial y judicial de ser el caso.
MPO03.26	Recuperación de Créditos Castigados	Gerencia Operaciones y Gerencia Legal	En esta etapa se contemplan las actividades relacionadas a la recuperación de la cartera castigada, a fin de que el BN pueda obtener ingresos extraordinarios aportando a la mejora de los ingresos totales.

#### 8.2.4 Servicios (MPO04)

##### 1. Objetivo

Macro-Proceso Operativo, consiste en la ejecución de servicios y administración de las prestaciones que se ofrecen a entidades del sistema público y privado, a través de la suscripción de convenios o contratos; los mismos que establecen la operatividad a fin de cumplir las funciones en calidad de Banco corresponsal del Estado, respecto a la Recaudación (fondos tributarios y no tributarios), Pago de remuneraciones y pensiones, entre otros servicios de similares características.

##### 2. Alcance

Actividades relacionadas a brindar los servicios de corresponsalía, recaudación, cheque de gerencia, cheque certificado, canje y fiscalización de cheques, certificados bancarios, depósitos judiciales, embargos, giros, transferencias y depósitos.

##### 3. Líder del Macro-Proceso

- Gerencia de Operaciones

##### 4. Copartícipes

- Gerencia Banca de Desarrollo e Inclusión Financiera
- Gerencia Banca de Servicio
- Gerencia de Informática
- Gerencia de Recursos Humanos
- Gerencia de Finanzas y Contabilidad
- Gerencia Legal
- Gerencia de Logística

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

## 5. Caracterización del Macro-Proceso

### a. Entradas

- i. Requerimiento de Servicio
- ii. Convenios y contratos de servicios
- iii. Declaraciones simplificadas
- iv. Declaraciones únicas de aduanas
- v. Liquidación de cobranza
- vi. Resolución de multas
- vii. Reporte de límites globales de endeudamiento
- viii. Solicitud del servicio de oficina compartida (carta)

### b. Normas (externas)

- i. Ley N° 16000 de Creación del Banco de la Nación-Decreto Supremo N° 07-94-EF, que aprueba el Estatuto del Banco de la Nación
- ii. Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.
- iii. Convenio Marco de Recaudación SUNAT.
- iv. Convenio Marco de Recaudación SUNAT – ADUANAS
- v. Convenio de Recaudación por encargo de Entidades Públicas.
- vi. Convenio de Recaudación por el Servicio de Cobranza Coactiva

### c. Recursos

- i. Personal: Personal administrativo de la Oficina Principal y personal de la Red de Agencia.
- ii. Infraestructura: Oficina principal, Red de Agencias Lima y Provincias, Ventanilla compartida.
- iii. Equipos: Equipo de cómputo, Impresoras, Teléfonos, etc.
- iv. Tecnología: Saraweb, Intranet, STD, Sistema Emulación (PCICSAP, VSTP, ROSCOP, SIRAT, SIDCOT), Sistema pago fácil, Sistema SUNAT, TRADER LIVE, EDITRAN y Oracle Financials.

### d. Identificación de Riesgos

- i. Riesgo operacional

### e. Controles (internas)

- i. Manual de procedimientos del Servicio de Recaudación- BN-PRO-3100-N° 062-01
- ii. Manual de procedimientos del Servicio de Fideicomiso- BN-PRO-2030-N° 063-03
- iii. Manual de procedimientos del Servicio de Corresponsalía- BN-PRO-3100-N°073-01
- iv. Manual de Procedimientos de Transacciones de Certificados Bancarios BN-PRO-3100-032-01
- v. Manual de Procedimientos del Servicio de Embargos en Forma de Retención BN-PRO-3100-069-01
- vi. Manual de Procedimientos del Servicio de Depósitos Judiciales y Administrativos, Confirmación de Saldos y Levantamiento del Secreto Bancario BN-PRO-3100-068-01
- vii. Manual de Procedimientos Transferencias de Cuentas Corrientes - BN-PRO-3100-035-01
- viii. Manual de Procedimientos de Transferencias Interbancarias de Salida (Vía Cce) BN-PRO-3100-057-01
- ix. Manual De Procedimientos de Transferencias Interbancarias de Entrada (Vía Cce) BN-PRO-3100-056-01
- x. Manual De Procedimientos de Transferencias de Cuentas Corrientes (Compra y Venta de Me, Cuenta Corriente a Cuenta Corriente Mn) BN-PRO-3100-045-01
- xi. Manual de Procedimientos del Servicio de Giros BN-PRO-3100-065-01

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

- f. Salidas
- i. Recaudación
  - ii. Corresponsalía
  - iii. Giros
  - iv. Fideicomiso
  - v. Ventanilla compartida MYPE
  - vi. Depósitos Judiciales
  - vii. Cheques
  - viii. Embargos
  - ix. Transferencias
  - x. Abonos
  - xi. Certificados Bancarios
  - xii. Levantamiento del Secreto Bancario
- g. Indicadores de desempeño
- i. Tiempo promedio de ejecución del servicio
  - ii. Incremento de la Recaudación Tributaria
  - iii. Nivel de satisfacción del cliente

## 6. Despliegue del Macro-Proceso

Código	Proceso	Responsable	Descripción
MPO04.1	Servicio del Banco	Gerencia Operaciones	Consiste en gestionar las actividades de los servicios bancarios que brinda el banco a sus clientes y usuarios.
MPO04.2	Servicio por Convenios	Gerencia Operaciones	Consiste en gestionar las actividades conforme a lo establecido en los compromisos y convenios que mantiene con Entidades Estatales, Empresas públicas y privadas, donde se brinda servicios bancarios.

### 8.2.5 Inversiones (MPO05)

#### 1. Objetivo

Rentabilizar los fondos provenientes de las operaciones del Banco, canalizándolos hacia la negociación de diversos instrumentos financieros (renta fija, variable) y cambio de divisas.

#### 2. Alcance

Involucra desde la recepción de información de la disponibilidad de los excedentes, hasta la realización de las inversiones.

#### 3. Líder del Macro-Proceso

- Gerencia de Finanzas y Contabilidad

#### 4. Copartícipes

- Gerencia de Operaciones

#### 5. Caracterización del Macro-Proceso

- a. Entradas:
- i. Solicitudes de pago por transferencia a otros Bancos.
  - ii. Análisis de las condiciones del mercado financiero.

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

b. Normas (externas)

- i. Ley N° 26702 - Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros y AFP's, de fecha 06 de diciembre de 1996 y sus modificatorias.
- ii. Ley N° 24948 - Ley de la Actividad Empresarial del Estado, de fecha 23 de noviembre de 1988 y sus normas complementarias.
- iii. Resolución N° 509 de la Superintendencia de Banca y Seguros. Reglamento para la Supervisión de los Riesgos de Mercado, de fecha 22 de mayo de 1998.

c. Recursos

- i. Infraestructura operativa.
- ii. Personal especializado.
- iii. Equipos de cómputo.

d. Identificación de Riesgos

- i. Riesgos de Mercado:
  - ✓ Riesgos sobre la tasa de interés.
  - ✓ Riesgos sobre el tipo de cambio.
  - ✓ Riesgo país.
- ii. Riesgo de Liquidez.
- iii. Riesgos Financieros.

e. Controles (internas)

- i. Reglamento de Inversiones, BN-REG-2100-006-07, de fecha 02 de marzo de 2018.
- ii. Reglamento de Administración del Riesgo de Mercado: Tipo de Cambio, BN-REG-2100-011-05, de fecha 09 de julio de 2012.
- iii. Manual de Procedimientos de Subgerencia Mesa de Dinero, BN-PRO-6200-011-03, de fecha 07 de febrero de 2013.

f. Salidas

- i. Ordenes de ejecución de liquidación de operaciones compra – venta.
- ii. Informes de Operaciones a Organismos Reguladores.

g. Indicadores de desempeño

- i. Reporte de estado de la posición, rentabilidad y valorización de los reportes enviados por Riesgos.
- ii. Conciliación de movimientos de ingresos, egresos, y transferencias vía sistema LBTR.

**6. Despliegue del Macro-Proceso**

Código	Proceso	Responsable	Descripción
MPO05.1	Evaluación de Inversiones	Gerencia de Finanzas y Contabilidad / Subgerencia Mesa de Dinero	Se realiza la negociación de diversos instrumentos financieros y divisas.
MPO05.2	Ejecución de Inversiones	Gerencia de Finanzas y Contabilidad / Subgerencia Mesa de Dinero	Ejecución de las diversas operaciones con los instrumentos financieros y su liquidación final.

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

## 8.2.6 Gestión de Canales de Atención (MPO06)

### 1. Objetivo

Gestionar los múltiples canales de atención que sirven como medio para brindar servicios y productos de calidad a los clientes y usuarios del Banco.

### 2. Alcance

Comprende la apertura, administración y cierre de los canales de atención para la prestación de servicios financieros de acuerdo a las Líneas de Negocio del Banco.

### 3. Líder de Macro-Proceso

- Gerencia Central de Negocios y Tecnología

### 4. Copartícipes

- Gerencia de Operaciones
- Gerencia Banca de Servicios
- Gerencia de Planeamiento y Desarrollo
- Gerencia de Logística
- Gerencia de Finanzas y Contabilidad
- Gerencia de Informática
- Gerencia de Relaciones Institucionales
- Gerencia de Riesgos

### 5. Caracterización del Macro-Proceso

#### a. Entradas

- Análisis de mercados
- Planes Estratégico y Operativo
- Solicitudes de apertura de canales de atención
- Requerimiento de Fondos
- Reporte de saldos de caja
- Requerimiento de medios de pago
- Reporte de Funcionamiento de los ATM's

#### b. Normas (externas)

- Reglamento de Depósito y retiro de billetes y monedas efectuadas por empresas del Sistema Financiero - CIR-012-2009-BCRP.
- Reglamento para el canje de Billetes y Monedas a cargo de las Empresas del sistema Financiero - CIR-029-2009-BCRP.

#### c. Recursos

- Equipos de cómputo y aplicativos adecuados
- Recursos financieros
- Materiales de escritorio
- Software
- Personal del Banco (Oficina Principal y Oficinas de Red de Agencias).
- Infraestructura: Sede Central y Red de Agencias Lima y Provincias
- Equipos: Servidores, Equipo de cómputo, impresoras, scanner, teléfonos, fotocopiadora, recontadora de dinero, etc.

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

d. Identificación de Riesgos

- i. Riesgos operativos
- ii. Vencimiento para plazos para presentación
- iii. Accidentes en la implementación de los canales
- iv. Incurrir en multas por mal cumplimiento de contratos
- v. Pérdida económica por mala gestión de los recursos
- vi. Fraude interno en la implementación de los canales.
- vii. Riesgo operacional en la ejecución de transferencias de fondos

e. Controles (internas)

- i. Medidas de seguridad para Agencias y Oficinas Especiales a nivel nacional. BN-CIR-2060-305-01
- ii. Atención de requerimientos de instalación de puntos de red y redes de datos en la Oficina Principal y Agencias a nivel nacional. BN-CIR-2400-025-02
- iii. Custodia, uso y mantenimiento de grupos electrógenos y tableros de transferencia en Oficinas del Banco a nivel nacional. BN-CIR-2600-209-01
- iv. Visitas inopinadas a Agencias y Oficinas Especiales. BN-CIR-7200-382-01
- v. Apertura, traslado, cierre, categorización y conversión de agencias y uso de locales compartidos. BN-DIR-2820-020-02
- vi. Alquiler, implementación y/o administración de oficinas especiales encargadas a terceros. BN-CIR-2600-359-01
- vii. Servicio Multired Móvil. BN-CIR-3100-199-01
- viii. Servicios bancarios a la MYPE plataforma de servicios MACMYPE. BN-CIR-3100-279-02
- ix. Canal de atención: Agente MultiRed. BN-DIR-3100-163-04
- x. Servicio Rapidito. BN-DIR-3100-122-01
- xi. Fomento al uso de cajeros automáticos. BN-DIR-2520-003-01
- xii. Planificación, adquisición, instalación, reubicación, reemplazo y puesta en operación de cajeros automáticos. BN-DIR-3100-221-01
- xiii. Protocolo de inauguración de oficinas y/o lobbies ATM. BN-DIR-3500-089-01
- xiv. Devolución de dinero retenido en ATM's. BN-CIR-3100-364-03
- xv. Cajeros automáticos provincias: carga de efectivo. BN-CIR-3100-380-01
- xvi. Cajeros automáticos provincias: arqueo de dinero. BN-CIR-3100-377-01
- xvii. Cajeros automáticos provincias: mantenimiento técnico. BN-CIR-3100-374-01
- xviii. Cajeros automáticos red de agencias lima: dotación de efectivo. BN-CIR-3100-290-01
- xix. Cajeros automáticos red agencias lima: arqueo de dinero. BN-CIR-3100-291-01
- xx. Uso, control y custodia de claves y llaves cajeros automáticos lima y provincias (confidencial). BN-CIR-3100-269-02
- xxi. Uso del sistema journal electrónico. BN-CIR-3100-105-02
- xxii. Supervisión de seguridad móvil y de permanencia en agencias y cajeros automáticos de lima y callao. BN-CIR-2060-320-02
- xxiii. Manual de procedimientos de monitoreo y mantenimiento de cajeros automáticos. BN-PRO-3100-049-01
- xxiv. Manual de procedimientos para la programación y abastecimiento de la red de cajeros automáticos – lima y callao. BN-PRO-3100-103-01
- xxv. Mantenimiento de lobbies y exteriores de ATM MultiRed. BN-DIR-3500-155-01
- xxvi. Monitoreo operativo y de seguridad de la red de ATM's. BN-DIR-3100-077-02
- xxvii. Administración y operatividad por servicios en ATM's de provincias a cargo de empresas de terceros. BN-CIR-3100-117-01
- xxviii. Administración y operatividad por servicios en ATM's de lima a cargo de empresas de terceros. BN-CIR-3100-163-01

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

- xxix. Canal de atención MultiRed virtual. BN-CIR-3100-058-05
- xxx. MultiRed virtual: autenticación de clientes a través de clave dinámica. BN-CIR-3100-311-02
- xxxi. Servicio pago de tasas por internet mediante el uso de tarjeta visa - otros bancos. BN-CIR-3200 N° 123 - 01
- xxxii. Servicio de pago de tasas por internet a través de las entidades públicas y el Banco de la Nación. BN-CIR-3100-385-01
- xxxiii. Canal MultiRed celular. BN-CIR-3100-345-02
- xxxiv. Disposiciones de seguridad para los usuarios del canal WAP. BN-CIR-2040-089-01
- xxxv. Canal de atención: WAP. BN-CIR-3100-077-04

f. Salidas

- i. Oficinas
- ii. Agentes corresponsales
- iii. ATM
- iv. Banca por internet
- v. Banca electrónica

g. Indicadores de desempeño

- i. Tiempo promedio de implementación del canal de atención
- ii. Incremento del alcance de canales disponibles al cliente
- iii. Nivel de satisfacción del cliente
- iv. Cantidad de clientes que hacen uso del canal de atención
- v. Tiempo promedio para provisión de fondos
- vi. Cantidad de fondos depositados en Bóveda BCRP

## 6. Despliegue del Macro-Proceso

Código	Proceso	Responsable	Descripción
MPO06.1	Apertura de Canales de Atención	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia de Operaciones – Subgerencia de Agentes Corresponsales y ATM’s – Subgerencia de Banca Virtual</li> <li>• Gerencia Banca de Servicios</li> <li>• Gerencia Planeamiento y Desarrollo</li> <li>• Gerencia de Logística</li> <li>• Gerencia Central de Administración – Subgerencia de Seguridad</li> <li>• Gerencia de Informática</li> <li>• Gerencia de Relaciones Institucionales</li> </ul>	<p>Comprende las actividades desde el requerimiento de usuarios para la apertura de canales de atención o afiliación de sus clientes en canales alternativos, para brindar nuestra cobertura de servicios y productos.</p> <p>Apertura de Canales de Atención.- Lo constituyen los tipos de canales: Agencias y Oficinas Especiales a nivel nacional, así como su red de Cajeros Automáticos, Cajeros Corresponsales, Atención por Teléfono y Plataforma Virtual (Banca por Internet, Banca Electrónica y Banca Celular).</p>
MPO06.2	Administración de Canales de Atención	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia de Operaciones - Subgerencia de Agentes Corresponsales y ATM’s – Subgerencia de Banca Virtual y Subgerencia de Caja y Valores.</li> </ul>	<p>Comprende desde el requerimiento de activación, actualización, modificación, programación, cambios de estado, supervisión, monitoreo y mantenimiento de los canales de atención del Banco de la Nación.</p>

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

Código	Proceso	Responsable	Descripción
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia Banca de Servicios</li> <li>Gerencia de Informática</li> <li>Gerencia de Riesgos</li> </ul>	Involucrando la provisión y monitoreo de efectivo y valorados (Tarjetas Multired, Chequeras, Pagarés, Especies Valoradas, etc.) a la Red de Agencias y Cajeros Automáticos a nivel Nacional.
MPO06.3	Cierre de Canales de Atención	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia de Operaciones</li> <li>Gerencia Banca de Servicios</li> <li>Gerencia Planeamiento y Desarrollo</li> </ul>	Comprende desde el requerimiento de cierre de los canales de atención del Banco de la Nación, para brindar sus productos y servicios financieros, a sus clientes y usuarios.

### 8.2.7 Servicio de Atención al Cliente (MPO07)

#### 1. Objetivo

El macro-proceso, tiene por finalidad la atención a los usuarios y clientes en relación a los productos y servicio a través de sus diferentes canales de atención; asimismo la atención del servicio post-venta y el seguimiento del cliente.

#### 2. Alcance

Gestionar integralmente las actividades de seguimiento al cliente (servicio post-venta), entre otras actividades deberá dar trámite oportuno a las diferentes partes involucradas, de las solicitudes internas y externas como peticiones, quejas, reclamos, derechos de petición, de acuerdo a las disposiciones legales vigentes así como la atención de sugerencias de clientes internos para la mejora continua de productos y servicios.

#### 3. Líder del Macro-Proceso

- Gerencia de Central de Negocios y Tecnología

#### 4. Copartícipes

- Gerencia Banca de Servicios
- Gerencia de Operaciones
- Gerencia Banca de Desarrollo e Inclusión Financiera
- Gerencia de Planeamiento y Desarrollo

#### 5. Caracterización del Macro-Proceso

##### a. Entradas:

- Estrategias y políticas de atención al cliente.
- Solicitudes de Servicio
- Solicitudes de sugerencias y reclamos

##### b. Normas (externas)

- Ley General de Instituciones Bancarias, Financieras y de Seguros. Ley N° 26702
- Ley del Silencio Administrativo. Ley N° 29060
- "Código de Protección y Defensa del Consumidor" – INDECOPI. Ley N° 29571

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

- iv. "Ley Complementaria a la Ley de protección al Consumidor en Materia de Servicios Financieros" – SBS. Ley N° 28587
  - v. Resolución S.B.S. 816-2005 Reglamento de Sanciones
  - vi. Decreto Supremo 006-2009-PCM, TUO de la Ley del Sistema de Protección al Consumidor.
  - vii. Circular S.B.S. N° G 146-2009 Servicio de Atención a los Usuarios - SBS
  - viii. Ley N° 29733 de fecha 03 de Julio del 2011, "Ley de Protección de Datos Personales".
  - ix. D.S. N°003-2013-JUS Reglamento de la Ley N° 29733, Ley de Protección de datos Personales.
  - x. Resolución Ministerial N° 156-2013-PCM de fecha 19 de junio de 2013, que aprueba el "Manual para Mejorar la Atención a la Ciudadanía" para las entidades de la Administración Pública.
  - xi. Ley N° 27806 Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
  - xii. Ley N° 29973 Ley General de la Persona con Discapacidad.
  - xiii. D.S N° 002-2014 MIMP Reglamento de la Ley General de la Persona con Discapacidad.
- c. Recursos
- i. Infraestructura operativa
  - ii. Personal especializado
  - iii. Equipos de cómputo y software específico
  - iv. Formatos y documentación predefinidos
- d. Identificación de Riesgos
- i. No brindar un servicio más exclusivo a los Clientes Estratégicos, podría afectar la auto-sostenibilidad de la Institución.
  - ii. Acciones concretas para mayor fidelización de clientes.
- e. Controles (internos)
- i. Definición de cliente del Banco de La Nación. Directiva, BN-DIR-2800 N° 083-01
  - ii. Protocolo de Atención al cliente del Banco Nación. Directiva. BN-DIR-2800-217-01.
  - iii. Evaluación de satisfacción del cliente. Circular BN-CIR-2800-135-10
  - iv. Atención al cliente analfabeto. Circular BN-CIR-2100-120-02.
  - v. Manual de Prevención de lavado de activos y del Financiamiento del terrorismo del Banco de la Nación. BN-MAN-1200-001-05
  - vi. Atención de Reclamos y Requerimientos - BN-DIR-8000-019-05
- f. Salidas
- i. Informes de productos y servicios atendidos
  - ii. Informes del servicio post-venta
  - iii. Informe de los clientes por tipo canal de atención.
  - iv. Informe de colas y tiempo de espera
  - v. Informe de requerimientos y reclamos
- g. Indicadores de desempeño
- i. Número de operaciones efectuadas en los canales de atención versus total de reclamos presentados
  - ii. Tiempo de realización por tipo de servicio y por tipo de canal
  - iii. Costo de atención del servicio por producto

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

## 6. Despliegue del Macro-Proceso

Código	Proceso	Responsable	Descripción
MPO07.1	Atención e Identificación y registro	Gerencia Banca de Servicio	Se realizan las operaciones en el canal de atención solicitadas por el cliente, como principales actividades tenemos la identificación plena del cliente y el posterior procesamiento de la operación en el respectivo canal, cumpliendo los protocolos de atención.
MPO07.2	Atención de Requerimientos y Reclamos	Gerencia Central de Negocios y Tecnología	Proceso por el cual se atiende los requerimientos y reclamos de los clientes y usuarios que son canalizados a través de los distintos canales de atención a nivel nacional, en relación a los distintos productos y servicios que se brinda.
MPO07.3	Seguimiento Post - Venta	Gerencia Banca de Servicio Gerencia Banca Estatal y Minorista	Proceso por el cual se establecen los mecanismos de comunicación con el cliente, abriendo la posibilidad de mantener un contacto más directo ofreciéndole nuevos productos y servicios o recogiendo de él sus necesidades y preferencias, es decir se procura fidelizarlo.

## 8.3 Macro Procesos de Soporte

### 8.3.1 Gestión Documentaria (MPS01)

#### 1. Definición

Este Macro-proceso gestiona y controla las actividades relacionadas con la recepción, emisión y despacho de los documentos que ingresa al Banco o que este remita. Asimismo, las actividades respectivas al archivo de la documentación remitida al archivo central para su almacenamiento y custodia física o digitalizada.

#### 2. Objetivo del Macro-Proceso

Garantizar la correcta y oportuna dirección, planeación, manejo, control, organización y funcionamiento de la gestión documental y la administración de archivos del Banco, de forma armónica y homogénea de acuerdo con su naturaleza y sus fines.

#### 3. Líder del Macro-Proceso

- Subgerencia Administración y Servicios – Gerencia de Logística

#### 4. Copartícipes

- No hay Copartícipes.

#### 5. Caracterización del Macro-Proceso

##### a. Entradas

- Trámite de Documentos Interno o Externo
- Solicitud para transferencia de documentación
- Solicitud de digitalización de documentos
- Solicitud de préstamos de documentos

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

b. Normas (externas)

- i. Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General.
- ii. Texto Único Ordenado de la Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, aprobado con Decreto Supremo N° 043-2003-PCM.
- iii. Reglamento de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, aprobado mediante Decreto Supremo N° 072-2003-PCM; en adelante REGLAMENTO.
- iv. Texto Único Ordenado de la Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, aprobado por Decreto Supremo N° 043-2003-PCM.
- v. Decreto Supremo N° 022-75-ED Reglamento del Decreto Ley 19414-AGN.
- vi. Resolución Jefatural N° 073-85/AGN-J “Normas Generales del Sistema Nacional del Archivo, para el Sector Público Nacional AGN”.
- vii. Decreto Supremo N° 008-92-JUS Reglamento de la Ley N° 25323 “Ley del Sistema Nacional de Archivos”.
- viii. Directiva N° 006-86-AGN-DGAI “Normas para la Eliminación de Documentos de los Archivos Administrativos del Sector Público Nacional”.
- ix. Decreto Legislativo N° 681, Uso de Tecnologías Avanzadas en Materia de Archivo.
- x. Decreto Legislativo N° 827. Ampliación del alcance del DL N°681 a las entidades públicas a fin de modernizar el sistema de archivos oficiales.

c. Recursos

- i. Recursos Humanos
- ii. Sistema de Trámite Documentario – STD
- iii. Sistema de Intercambio Electrónico de Documentos del FONAFE - SIED
- iv. Software y Hardware
- v. Infraestructura (Mobiliario y equipos de trámite documentario)

d. Identificación de Riesgos

- i. Deterioro y/o pérdida de documentación del Banco de la Nación.
- ii. Atención inoportuna a solicitudes de envío de documentos por las unidades orgánicas del BN.

e. Controles (internas)

- i. Manual de Organización y Funciones de la Gerencia de Logística.
- ii. Acuerdos de Directorio que aprueban la Estructura Orgánica del Banco de la Nación.
- iii. Directiva “Macro Proceso Gestión Documentaria”, BN-DIR-2600-254-01
- iv. Manual de Políticas de Seguridad de la Información BN-MAN-2100-001-02

f. Salidas

- i. Recepción de documentos por parte del receptor o destinatario
- ii. Custodia de Documentación recibida.
- iii. Atención de Documentación Digitalizada.
- iv. Atención de Préstamos de documentos que se encuentran en custodia

g. Indicadores de desempeño

- i. Despacho de documentos a las oficinas internas del BN
- ii. Despacho de documentos externos a nivel Lima Metropolitana y Callao
- iii. Atención de solicitudes de documentos archivados
- iv. Atención digital de documentos
- v. Atención de Préstamos de documentos que se encuentran en custodia.

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

## 6. Despliegue del Macro-Proceso

Código	Proceso	Responsable	Descripción
MPS01.1	Gestión de Documentos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sección Trámite Documentario</li> </ul>	Comprende las actividades relacionadas a la recepción de la documentación interna y externa que ingresa al Banco, el despacho de la correspondencia a nivel nacional e internacional así como la gestión de los casilleros asignados a los clientes para el despacho de correspondencia.
MPS01.2	Administración de Archivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sección Archivo Central</li> </ul>	Comprende las actividades relacionadas a la organización de la documentación y la transferencia de los documentos de los archivos de gestión y periféricos al Archivo Central, asimismo; la digitalización de la documentación y el servicio de préstamo, devolución y eliminación de documentos.

### 8.3.2 Gestión de los Recursos Humanos (MPS02)

#### 1. Objetivo del Macro-proceso

Planear, organizar y desarrollar todo las actividades orientadas a promover el desempeño eficiente del personal desde su incorporación, desarrollo y desvinculación.

#### 2. Alcance

Este Macro-Proceso gestiona las actividades inherentes a la selección de personal, administración del personal, desarrollo del talento humano y su desvinculación del banco.

#### 3. Líder del Macro-Proceso

- Gerencia de Recursos Humanos

#### 4. Copartícipes

- Gerencia de Planeamiento y Desarrollo
- Gerencia Banca de Servicio

#### 5. Caracterización del Macro-Proceso

##### a. Entradas

- Requerimiento de Personal
- Requerimiento de Capacitación
- Requerimiento de desplazamiento
- Resultados de Evaluación de desempeño
- Resultados de Encuestas de Clima
- Objetivos estratégicos
- Cuadro de Asignación de Personal
- Escala Salarial
- Planilla de pensionistas

##### b. Normas (Externas)

- Ley N° 28518. Ley sobre modalidades formativas laborales.
- Decreto Supremo N° 003-97-TR Texto Único Ordenado del D. Leg. N° 728, Ley De Productividad y Competitividad Laboral (LPCL).

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

- iii. Decreto Supremo N° 008-2002-TR Reglamento del Texto Único Ordenado de la Ley de jornada de trabajo, horario y trabajo en sobretiempo.
- iv. Decreto Supremo N° 004-2006-TR Dictan disposiciones sobre el registro de control de asistencia y de salida en el régimen laboral de la actividad privada.
- v. Resolución de Contraloría (R.C) N° 072-98-CG que aprueba Normas Técnicas de Control Interno para el Sector Público y su modificatoria aprobada con R.C N° 123-2000-CG.
- vi. Decreto Supremo N° 034-2005-PCM – Disponen otorgamiento de Declaración Jurada para prevenir casos de nepotismo.
- vii. Otras normas laborales en materia de: Modalidades Formativas Laborales, Jornada Laboral, Beneficios Sociales, Obligaciones del Empleador, Igualdad y no Discriminación, como también sus modificatorias.

c. Recursos

- i. Personal del Banco.
- ii. Infraestructura: Oficina principal, Red de Agencias Lima y Provincias.
- iii. Equipos: Módulo de computo, Computadoras, Impresoras multifuncionales de oficina, Teléfonos, Teleconferencia, etc.
- iv. Tecnología: Intranet, STD, Sistema PCICSAP, SAI, Módulo de control de asistencia, Signos Argeth, Modelo de control de vacaciones, Microsoft Office.

d. Identificación de Riesgos

- i. Selección de Personal que no cumple el perfil requerido
- ii. Evaluación de desempeño de personal poco objetiva
- iii. Abuso de la autoridad
- iv. Control inadecuado del personal
- v. Desmejoramiento del Clima laboral
- vi. Cantidad de plazas insuficientes para cubrir las necesidades

e. Controles (Internos)

- i. Directiva Control de asistencia y permanencia del personal del Banco de la Nación. BN-DIR-4100-N° 008-05.
- ii. Reglamento de capacitación. BN-REG-2300-005-01.
- iii. Régimen Disciplinario. BN-DIR-4100-071-07.
- iv. Directiva Evaluación de desempeño. BN-DIR-2300-N° 027-02.
- v. Directiva Administración del legajo personal. BN-DIR-2300-N°073-02.
- vi. Control De Subsistencia De Derecho Pensionario. BN-CIR-2300-240-02.
- vii. Auditorías internas y de calidad.

f. Salidas

- i. Personal seleccionado / evaluado
- ii. Personal contratado
- iii. Afiliaciones a seguro social / AFP
- iv. Personal capacitado
- v. Resumen mensual de asistencia
- vi. Pago de remuneraciones, pensiones y subsidios
- vii. Liquidación y pago de vacaciones y/o cesantías
- viii. Certificados laborales
- ix. Pago de nómina
- x. Liquidación de contrato
- xi. Evaluación del personal

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

- xii. Rol vacacional
- xiii. Reporte SST

g. Indicadores de desempeño

- i. Cobertura de plazas vacantes
- ii. Nivel de desempeño
- iii. Clima laboral
- iv. Número de empleados capacitados
- v. Horas de capacitaciones por funcionario
- vi. Número de funcionarios calificados
- vii. Participación en la encuesta de clima laboral
- viii. Monto por subsidios de enfermedad y Maternidad ante ESSALUD recuperado

## 6. Despliegue del Macro-Proceso

Código	Proceso	Responsable	Descripción
MPS02.1	Incorporación de personal	Subgerencia de Administración de Personal	Proceso que consiste en atraer personas con habilidades, intereses, aptitudes y personalidad idóneas a las especificaciones del puesto. Incluye el reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal externo e interno.
MPS02.2	Desarrollo Profesional	Subgerencia de Administración de Personal / Subgerencia de Desarrollo del Talento	Proceso que consiste en el diseño del perfil de puesto de trabajo, evaluación de potencial, evaluación de desempeño, ascensos y promociones, desarrollo de conocimientos y habilidades, desarrollo de línea de carrera, programas de comunicación, administración de la cultura organizacional, clima organizacional, seguridad y salud en el trabajo,
MPS02.3	Administración de Personal	Subgerencia de Administración de Personal / Subgerencia de Compensaciones	Proceso que consiste en el registro y control de la información administrativa del trabajador, el pago de sus remuneraciones y pensiones para ex trabajadores; así como el control disciplinario.
MPS02.4	Control y desvinculación de personal	Subgerencia de Administración de Personal	Proceso que consiste en la desvinculación o cese del personal por distintas causas: jubilación, muerte, renuncia, despido o incapacidad.

### 8.3.3 Gestión Logística (MPS03)

#### 1. Objetivo

Gestionar la contratación eficaz y eficiente de bienes, servicios u obras requeridos por las diferentes dependencias y proyectos de la organización para el logro de los objetivos y metas institucionales, de acuerdo con la normatividad vigente; garantizando el normal desarrollo de los procesos operativos y estratégicos del Banco de la Nación. Asimismo, asegurar proveedores con capacidad para proporcionar materiales y servicios de calidad en forma oportuna, a precios competitivos.

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

## 2. Alcance

Comprende las etapas de planificación de las contrataciones, ejecución de las contrataciones; gestión de almacenamiento de los bienes del Banco, desde el momento de su adquisición, hasta su retiro definitivo del servicio.

## 3. Líder del Macro-Proceso

- Gerencia de Logística

## 4. Copartícipes

- Gerencia de Finanzas y Contabilidad

## 5. Caracterización del Macro-Proceso

### a. Entradas

- Necesidades de bienes, servicios y obras de las Gerencias
- Solicitud de trabajos de servicios internos
- Pedidos de bienes y servicios
- Cotizaciones de proveedores
- Propuestas técnicas y económicas de los postores que participan en los procedimientos de selección.
- Guía de remisión de proveedores;

### b. Normas (externas)

- Ley N°30225, Ley de Contrataciones del Estado, modificada por Decreto Legislativo N° 1341 vigente desde el 03 de abril de 2017 y modificatorias.
- Decreto Supremo N° 350-2015-EF, que aprueba el Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado, modificado a través del Decreto Supremo N° 056-2017-EF, vigente desde el 03 de abril 2017 y sus modificatorias
- Resolución de Contraloría N° 532-2005-CG, que aprueba la Guía de Auditoría de las Adquisiciones y Contrataciones del Estado.
- Directiva Gestión de FONAFE, aprobada mediante Acuerdo de Directorio N° 001-2013/006-FONAFE de fecha 13.06.2013, modificada mediante Acuerdo de Directorio N° 005-2013/015-FONAFE de fecha 05.12.2013, Acuerdo de Directorio N°008-2014/003-FONAFE de fecha 25.03.2014 y Acuerdo de Directorio N°002 – 2014 / 009 – FONAFE de fecha 12.08.2014.
- Resolución SBS N° 2660-2015 “Reglamento de Gestión de Riesgos y Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo”.
- Resolución SBS N° 272-2017 “Reglamento de Gobierno Corporativo y de la Gestión Integral de Riesgos.
- Resolución de Dirección Ejecutiva N° 065-2004/DE-FONAFE, que aprueba la Directiva de Transparencia en la gestión de las empresas bajo el ámbito de FONAFE

### c. Recursos

- SAI-Módulo de Compras, Inventarios, Oracle Financials (Sistema Administrativo Integrado).
- Sistema electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado- SEACE.
- Personal especializado en contrataciones públicas.

### d. Identificación de Riesgos

- Asignación Presupuestal
- Definición del valor referencial

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

- iii. La ejecución de los procedimientos de selección de acuerdo al Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado
- iv. Contrataciones sobrevaloradas.
- e. Controles (internas)
- i. Manual, BN-MAN-2600-007-03 "Manual de Contrataciones del Estado para el BN".
  - ii. Manual de Control Presupuestal, BN-MAN-3410-012-01
  - iii. Manual para el Tratamiento de las Contrataciones / Subcontrataciones Significativas en el Banco de la Nación, BNMAN-2100-010-05.
  - iv. La contratación de bienes, servicios y obras respondan al Plan Anual de Contrataciones (PAC), autorizados por el Comité de Selección o instancias pertinentes.
  - v. Seguimiento y control del contrato de bienes, servicios y obras.
  - vi. Contar con el "Acta de conformidad del Bien Servicio u Obra" visado por las Gerencias responsables
- f. Salidas
- vi. Plan Anual de Contrataciones
  - vii. Bases del procedimiento de selección de bienes, servicios u obras.
  - viii. Facturas visadas a la Gerencia Finanzas y Contabilidad
  - ix. Bienes y Servicios entregados/ solicitados por las Gerencias del Banco
  - x. Copia de contratos de servicios.
- g. Indicadores de desempeño
- vi. Porcentaje de cumplimiento en soles del PAC en un periodo
  - vii. Número de procedimientos de selección impugnados
  - viii. Número de procedimientos de selección desiertos
  - ix. Número de procedimientos de selección ejecutados en un periodo
  - x. Tiempo promedio en la elaboración de bases por tipo de procedimientos de selección.
  - xi. Tiempo promedio en el procedimiento de selección
  - xii. Número de reclamos de la Gerencia solicitante de la contratación
  - xiii. Número de reclamos del proveedor por tipo de contratación.

## 6. Despliegue del Macro-Proceso

Código	Proceso	Responsable	Descripción
MPS03.1	Planificación de las Contrataciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sección Seguimiento y Evaluación del Presupuesto.</li> <li>• Sección Programación y Evaluación</li> <li>• Sección Actos Preparatorios</li> </ul>	Proceso que permite la formulación, consolidación y planificación y programación de las contrataciones, considerando los bienes, servicios y obras que necesita la Institución para la eficaz y eficiente funcionamiento y operación de la Institución.
MPS03.2	Ejecución de las Contrataciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sección Procedimientos de Selección</li> </ul>	Proceso que considera la ejecución de los procedimientos de selección para la contratación de bienes, servicios y obras dentro de los plazos establecidos y de acuerdo a la normativa vigente.

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

MPS03.3	Almacenamiento y distribución	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sección Almacén</li> </ul>	Proceso que permite ejecutar la recepción, custodia, conservación, protección y distribución de todos los bienes adquiridos por el Banco de la Nación.
---------	-------------------------------	---	--

Código	Proceso	Responsable	Descripción
MPS03.4	Seguimiento y Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sección Programación y Evaluación</li> <li>Sección Ejecución y Seguimiento de Contratos</li> <li>Sección Control Patrimonial</li> </ul>	Proceso que permite el seguimiento, control y evaluación del Plan Anual de Contrataciones Asimismo, se encarga de administrar los contratos que se generen en los distintos procedimientos de selección, para la contratación de bienes, servicios u obras, efectuando el seguimiento y control correspondiente para el cumplimiento de los mismos.

### 8.3.4 Administración Financiera (MPS04)

#### 1. Objetivo

Planear, controlar y ejecutar de manera eficiente, oportuna y transparente los recursos financieros del Banco, para el desarrollo de cada uno de los procesos y gestionar de manera pertinente el manejo administrativo que demandan sus unidades orgánicas. Asimismo, administrar de manera eficiente los recursos del tesoro público por encargo del MEF.

#### 2. Alcance

Involucra la programación del presupuesto, consecución del financiamiento (captación de fondos), la contabilización de cada una de las operaciones, los ajustes y reportes contables, la elaboración de los estados financieros y respectivos informes para los grupos de interés del Banco de la Nación.

#### 3. Líder del Macro-Proceso

- Gerencia de Finanzas y Contabilidad

#### 4. Copartícipes

- Gerencia General
- Gerencia de Planeamiento y Desarrollo
- Gerencia de Logística
- Gerencia de Recursos Humanos
- Gerencia de Riesgos

#### 5. Caracterización del Macro-Proceso

##### a. Entradas

- Instrucciones, Programación y Cronograma para Pagos de la Dirección Nacional del Tesoro Público (MEF).
- Estados de Cuenta de Bancos Corresponsales.
- Información de transacciones Bancarias (Bancos locales/externo).
- Necesidades de las unidades orgánicas de la institución
- Solicitudes de asignación presupuestal

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

- vi. Solicitudes de modificación presupuestal
- vii. Informes de ejecución presupuestal por unidades orgánicas
- viii. Requerimientos de información de Organismos Superiores
- ix. Planes Estratégico Institucional
- x. Proyecto de Plan Operativo Institucional
- xi. Estados Financieros
- xii. Asientos y Registros Contables.
- xiii. Requerimiento de Informes de EEFF, Informes Económicos y Reportes Varios y consultas contables/tributarias de las demás unidades orgánicas del Banco.
- xiv. Órdenes de pago y documentos soporte (Facturaciones, Cuentas por pagar, procesos contractuales).
- xv. Plan Anual de Presupuesto, Impuestos y Tesorería
- xvi. Informe de los gastos ejecutados de las Áreas Usuarias y Estados de Cuentas, Presupuesto de Gastos

b. Normas (externas)

- i. Ley N° 27170 - Ley del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado - FONAFE, su Reglamento, y modificatorias.
- ii. Ley N° 28411 - Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.
- iii. Ley N° 28927 - Ley de Presupuesto del Sector Público vigente para el año en curso.
- iv. Ley N° 24948 - Ley de la Actividad Empresarial del Estado, su Reglamento y modificatorias.
- v. Ley N° 27293 - Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública, su Reglamento y Normas complementarias.
- vi. Ley N° 27245 - Ley de Prudencia y Transparencia Fiscal, su reglamento y modificatorias.
- vii. Ley N° 26702 - Ley General de Instituciones Bancarias, Financieras y de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros, de fecha 06 de diciembre de 1996 y sus modificatorias.
- viii. Ley del Impuesto a la Renta - Régimen Especial del Impuesto a la Renta
- ix. Resolución N° 509-1998 de la Superintendencia de Banca y Seguros. Reglamento para la Supervisión de los Riesgos de Mercado, de fecha 22 de mayo de 1998.
- x. Resoluciones N° 744 y N° 1040 de 1999 de la Superintendencia de Banca y Seguros.
- xi. Resolución N° 1455-2003 de la Superintendencia de Banca y Seguros. Aprueba el Reglamento para la Administración del Riesgo Cambiario, de fecha 16 de octubre de 2003.
- xii. Resolución N° 351-2005 de la Superintendencia de Banca y Seguros. Dispone que la posición global de sobreventa de las empresas no podrá ser mayor a 10% de su patrimonio efectivo; de fecha 02 de marzo de 2005.
- xiii. Normas de Control Interno de la SBS (500)
- xiv. Reglamento de la Ley del Impuesto a la Renta, aprobado mediante Decreto Supremo N° 122-94-EF y normas modificatorias.
- xv. Texto Único Ordenado del Código Tributario, aprobado por Decreto Supremo N° 135-99-EF.
- xvi. Resolución SBS N° 895-98 de fecha 01 de setiembre de 1998. Manual de Contabilidad para las Empresas del Sistema Financiero.
- xvii. Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG de fecha 30 de octubre de 2006, que aprueba las normas de Control Interno.

c. Recursos

- i. Recursos Humanos (Oficina Principal y Oficinas de Red de Agencias).
- ii. Hardware y software
- iii. Infraestructura (mobiliarios de oficina)
- iv. Infraestructura del Banco

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

- v. Equipos de cómputo y comunicación.
- d. Identificación de Riesgos
- i. Riesgo de Liquidez
  - ii. Riesgo de Mercado
  - iii. Riesgo País
  - iv. Presentar Información Inoportuna y/o inconsistente en los EEFF a los entes que los solicitan (internos, externos)
  - v. Realizar el proceso de contabilización inadecuada (depreciación, amortización y provisión)
  - vi. Retraso en la presentación de Informes y reportes a la Gerencia General y demás unidades orgánicas del Banco.
  - vii. Envío de informes y reportes a los organismos externos incompleta o fuera de fecha.
  - viii. Retraso en el pago a proveedores.
  - ix. Riesgos operativos, vencimiento para plazos para presentación.
- e. Controles (internas)
- i. Manuales de Procedimientos de la Gerencia y sus Subgerencias.
  - ii. Manual de Organización y Funciones de la Gerencia.
  - iii. Reglamento de Organización y Funciones de la Gerencia.
  - iv. Directivas, Circulares y Memorandos de la Gerencia de Finanzas y Contabilidad
- f. Salidas
- i. Emisión de reportes estadísticos.
  - ii. Emisión de reportes de cuentas del Tesoro Público.
  - iii. Emisión de Informe de Tesorería de Gobierno Central.
  - iv. Control de corresponsalías del exterior.
  - v. Control de líneas de crédito del exterior.
  - vi. Gestión de situaciones de descalce.
  - vii. Autorización de Pago de Deuda Externa.
  - viii. Autorización de Pagos al Exterior.
  - ix. Informes (Anexos de los EEFF) de las demás unidades orgánicas del Banco
  - x. Balances de Comprobación
  - xi. Informes sobre la situación económico financiera que muestran los EEFF.
  - xii. Informe de Indicadores Financieros comparativos del Banco con el Sistema Financiero.
  - xiii. Informes de los EEFF para la SBS y Dirección Nacional de Contabilidad Pública y otros órganos que lo requieran
  - xiv. Informe de la Conciliación del Balance de Comprobación con los anexos de saldos de las cuentas contables de los demás unidades orgánicas operativas y administrativas.
  - xv. Informes Contables para la Gerencia General y otros órganos externos.
  - xvi. Reporte de tesorería y Posición de Liquidez Diaria para la SBS
  - xvii. Informe de rendimiento mensual con el análisis de las cuentas del Estado de Ganancias y Pérdidas
  - xviii. Declaraciones Juradas solicitadas por la SUNAT y otros órganos de tributo.
  - xix. Liquidaciones para el pago de impuestos
  - xx. Informe Anual de la Cuenta General de la República para la DNCP.
  - xxi. Informe de clasificación de deudores y provisiones.
  - xxii. Proyecto Final de Presupuesto aprobado por el Banco enviado a FONAFE
  - xxiii. Presupuesto Controlado

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

g. Indicadores de desempeño

- i. Numero de Pagos Autorizados (Exterior).
- ii. Número de Líneas de Crédito controladas.
- iii. Número de Reportes emitidos.
- iv. Asientos Contables Procesados.
- v. N° Reportes Internos y externos elaborados y presentados
- vi. Porcentaje de Comprobantes que se pagan a proveedores en un tiempo mayor a 3 días.
- vii. Presupuesto ejecutado/Presupuesto aprobado
- viii. Presupuesto ampliado/Presupuesto aprobado

**6. Despliegue del Macro-Proceso**

Código	Proceso	Responsable	Descripción
MPS04.1	Identificación y Evaluación de Requerimientos	Subgerencia Presupuesto Gerencia de Logística	En este proceso se identifican y evalúan las necesidades presupuestales por cada unidad orgánica, asimismo, se realiza una estimación de los ingresos de las diversas fuentes y se elabora un presupuesto preliminar del Banco.
MPS04.2	Formulación del Presupuesto	Subgerencia Presupuesto	Es este proceso se consolida las necesidades presupuestales de las Unidades encargadas de solicitarlas hasta su aprobación en los distintos niveles a autorización.
MPS04.3	Seguimiento y Control del Presupuesto	Subgerencia Presupuesto	Se realiza el seguimiento de la ejecución presupuestal, por medio del compromiso de pago de acuerdo a la asignación presupuestal. Asimismo, se efectúa el análisis de los diferentes Documentos contables (EE.GG.PP, Balance) en comparación con el avance de la ejecución del Presupuesto.
MPS04.4	Captación de Recursos	Gerencia de Finanzas y Contabilidad	Recibe Instrucciones de los Organismos del Estado para captación y canalización de recursos, mediante los servicios ofrecidos y mecanismos permitidos.
MPS04.5	Seguimiento y Control de Recursos	Gerencia de Finanzas y Contabilidad	Controla la correcta distribución de recursos, y asegura que los servicios prestados generen la utilidad conveniente al Banco, a través del establecimiento de tarifas adecuadas.
MPS04.6	Análisis de resultados y elaboración de informes	Gerencia de Finanzas y Contabilidad	Realiza el análisis correspondiente de la información recibida tanto de instituciones externas como de las áreas internas del Banco, a fin de obtener la rentabilidad máxima de recursos propios y del Estado.
MPE04.7	Verificación y Consolidación de Registros Contables	Sección Estados Financieros e Informes Contables – Subgerencia Contabilidad	Registro, centralización y consolidación, de las operaciones contables del Banco, a fin de elaborar los EEFF.
MPS04.8	Conciliación y Liquidación de Pagos	Sección Pagos – Subgerencia Contabilidad	Efectuar las conciliaciones bancarias y de cuentas transitorias; así como revisar y efectuar los desembolsos por adquisiciones de bienes y servicios a proveedores contraídos.

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

Código	Proceso	Responsable	Descripción
MPS04.9	Elaboración de Informes	Sección Estados Financieros e Informes Contables – Subgerencia Contabilidad	Elaboración y presentación de los EEEF e informes económicos financieros del Banco, así como los reportes específicos requeridos por SBS, BCR, Dirección Nacional de Contabilidad Pública, FONAFE entre otros.

### 8.3.5 Soporte Legal (MPS05)

#### 1. Objetivo

Brindar una asesoría acertada y oportuna a las dependencias a nivel nacional sobre las consultas jurídicas que surgen producto de la actividad bancaria. Asimismo defender los intereses, y prevenir el daño antijurídico mediante una transparente representación jurídica ante las Autoridades Judiciales, Civiles y Militares en acciones donde el Banco forme parte.

#### 2. Alcance

Comprende desde el análisis y sustentación de la interposición de acciones judiciales, civiles y penales interpuestas al Banco, y, la proyección de opinión en materia bancaria y administrativa. Asimismo, involucra el proceso de representación del Banco para la protección y tutela de sus derechos ante las instancias jurisdiccionales en el ámbito nacional.

#### 3. Líder del Macro-Proceso

- Gerencia Legal

#### 4. Copartícipes

- Gerencia General

#### 5. Caracterización del Macro-Proceso

##### a. Entradas

- Documentos de interposición de acciones judiciales civiles, penales, de garantías constitucionales o de recuperación de la cartera de créditos (Poder Judicial, Ministerio Público, Autoridad Política)
- Consultas legales de las demás unidades orgánicas en relación a la adquisición y contratación de bienes, servicios y obras según la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado.
- Antecedentes para los inicios de acciones en procesos judiciales
- Demanda y/o denuncia a los funcionarios y servidores del Banco
- Inicio de acciones contra el Banco
- Informe Técnico ante Recursos Impugnatorios
- Solicitud de apoyo presencial en trámites administrativos
- Solicitud de elaboración de contratos para otorgar créditos y estudio de títulos

##### b. Normas (externas)

- Código Civil.
- Ley N° 27444-Ley de Procedimiento Administrativo General, de fecha 10 de abril de 2001.
- Ley N°30225, Ley de Contrataciones del Estado, de fecha 08 de julio de 2017, modificada por Decreto Legislativo N° 1341 vigente desde el 03 de abril de 2017 y sus posteriores modificaciones.
- Texto Único Ordenado de la Directiva de Gestión y Proceso Presupuestario de las empresas bajo el ámbito de FONAFE.

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

- v. Decreto Legislativo N° 1033, Ley de Organización y Funciones del Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual – INDECOPI, de fecha 24 de junio de 2008.
- c. Recursos
- i. Recursos Humanos
  - ii. Software especializado y Hardware
  - iii. Infraestructura (Mobiliario)
- d. Identificación de Riesgos
- i. Incremento de cuentas castigadas del Banco por no realizar los procedimientos adecuados para la recuperación de Créditos en Cobranzas Judicial.
  - ii. Pérdida económica y de imagen del Banco debido a la atención inoportuna e inadecuada en la ejecución de procesos Legales, Judiciales, Penales.
  - iii. Procesos de Arbitraje de INDECOPI atendidos fuera de fecha.
  - iv. Procesos inadecuados respecto a Licitaciones y Concursos Públicos en los que el Banco participe o convoque.
  - v. Demandas/Denuncias debido al mal asesoramiento legal, administrativo y judicial en la gestión a las distintas unidades orgánicas del banco.
- e. Controles (internas)
- i. Acuerdos de Directorio que aprueban la Estructura Orgánica del Banco de la Nación.
  - ii. Directivas, Manuales de Procedimientos, Circulares, Memorandos de la Gerencia Legal.
  - iii. Manual de Organización y Funciones de la Gerencia Legal.
  - iv. Manual de Organización y Funciones de la Gerencia de Recursos Humanos.
  - v. Manual de Usuario para el Monitoreo de Expedientes Judiciales de la Gerencia de Informática.
  - vi. Manual de Contrataciones del Estado para el Banco de la Nación. BN-MAN-2600-N°007-03, de fecha 19 de febrero de 2018.
  - vii. Circular Contrataciones mediante el fondo fijo y menores o iguales a 3UIT.- BN-CIR-2600-N° 088-04
- f. Salidas
- i. Informes sobre los procesos judiciales, arbitrales y administrativos del Banco.
  - ii. Informe del avance de procesos legales, judiciales.
  - iii. Contratos/Convenios donde intervenga el Banco, en coordinación con las demás unidades orgánicas.
  - iv. Resoluciones Administrativas emitidas por el Banco.
  - v. Informes de consultas legales que soliciten las demás unidades orgánicas en relación a la adquisición y contratación de bienes, servicios y obras según la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado.
  - vi. Informes legales sobre recursos impugnatorios presentados ante el tribunal de CONSUCODE.
  - vii. Información y documentos referidos a la representación administración en vía de acción / defensa del BN
  - viii. Respuesta de consultas legales y obligaciones de acciones judiciales para recuperación de créditos y ejecución de contratos de adquisición de bienes, servicios y obras.
- g. Indicadores de desempeño
- i. Recuperación de Créditos en Cobranzas Judicial
  - ii. Procesos Legales de la Subgerencia de Asuntos Procesales
  - iii. Procesos Judiciales de recuperación de Créditos vigentes

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

- iv. Procesos Judiciales Civiles vigentes
- v. Procesos Penales
- vi. Procesos de Arbitraje de INDECOPI
- vii. Procesos INDECOPI
- viii. Total de Consultas y Revisión de Poderes sobre Asuntos Bancarios y Administrativos en el mes.
- ix. Porcentaje de Atención de Consultas Revisión de Poderes sobre Asuntos y Administrativos
- x. Consultas sobre Licitaciones y Concursos Públicos
- xi. Porcentajes de Atención de Consultas sobre Licitaciones y Concursos Públicos

## 6. Despliegue del Macro-Proceso

Código	Proceso	Responsable	Descripción
MPS05.1	Análisis y Sustentación	Subgerencia Asuntos Bancarios y Financieros Subgerencia Asuntos Procesales	Recepción, revisión y evaluar la factibilidad y conveniencias de la interposición de acciones judiciales, civiles, penales interpuestas al Banco, así como también la interpretación y análisis de las Normas legales e informes requeridos por organismos externos.
MPS05.2	Proyección de Opinión	Subgerencia Asuntos Bancarios y Financieros	Asegura la oportuna asesoría jurídica a las unidades orgánicas del Banco, en materia bancaria y administrativa, así como también emitir opinión, informes a organismos externos.
MPS05.3	Judicialización	Subgerencia Asuntos Procesales	Asegura la representación del Banco para la protección y tutela de sus derechos ante las instancias jurisdiccionales del organismo correspondiente, en el ámbito nacional, en vía de acción y/o defensa en las etapas prejudicial, judicial y de ejecución de los procesos.

### 8.3.6 Gestión de Tecnologías de Información (MPS06)

#### 1. Objetivo

Gestionar, planificar y evaluar los procesos, procedimientos y elementos que conforman la infraestructura de informática y de comunicaciones de la institución, para responder a los requerimientos efectuados por parte de los clientes internos y externos, con el fin de asegurar la continuidad, la disponibilidad y la seguridad de la plataforma, a través de la prestación de un excelente servicio.

#### 2. Alcance

Actividades relacionadas a la gestión de las necesidades de la demanda, arquitectura de tecnología de información, desarrollo y mantenimiento de aplicativos, administración de calidad de TI, administración de infraestructura tecnológica, así como la administración de la base de datos y el computador central.

#### 3. Líder del Macro-Proceso

- Gerencia de Informática

#### 4. Copartícipes

- Gerencia de Relaciones Institucionales
- Gerencia de Riesgos
- Gerencia de Planeamiento y Desarrollo

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

## 5. Caracterización del Proceso

### a. Entradas

- i. Necesidades de TI
- ii. Plan de Continuidad
- iii. Normas y políticas para el uso de información
- iv. Especificaciones Funcionales para el desarrollo de sistemas
- v. PETI (plan estratégico de las tecnologías de información)

### b. Normas (externas)

- i. Decreto Supremo N°066-2011-PCM N° 031-2006-PCM, que aprueba el “Plan de Desarrollo de la Sociedad de la Información en el Perú – La Agenda Digital Peruana 2.0”.
- ii. Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG, que aprueba las “Normas de Control Interno”, que son de aplicación a las entidades del Sector Público.
- iii. D.S N°081-2013-PCM que aprueba la “Política Nacional de Gobierno Electrónico 2013-2017
- iv. Resolución Jefatural N°181-2002-INEI que aprueba la “Guía Teórico Práctica para la elaboración de Planes Estratégicos de Tecnología de Información – PETI”.
- v. Resolución Ministerial N° 469-2017 que aprueba el “Plan Estratégico de Tecnologías de la Información 2017-2019
- vi. Resolución Ministerial N°041-2017-PCM, que aprueba la Norma Técnica Peruana NTP-ISO/IEC 12207:2006 Ingeniería de Software y Sistemas. Procesos del ciclo de vida del Software. 3ª Edición” en todas las entidades integrantes del Sistema Nacional de Informática.

### c. Recursos

- i. Infraestructura Tecnológica
- ii. Software especializado
- iii. Recursos financieros
- iv. Personal Especializado

### d. Identificación de Riesgos

- i. Infraestructura tecnológica adecuada que soporte los Servicios Tecnológicos
- ii. Control de accesos ineficiente.
- iii. Desastres por causa de intromisión, robo, fraude, sabotaje o interrupción de las actividades de cómputo.
- iv. Por servicios, suministros y trabajos no confiables e imperfectos.
- v. Procesos ineficientes de recepción, procesamiento y entrega de la información.

### e. Controles (internas)

- i. Manuales de Procedimiento y Funciones de la Gerencia de Informática y sus Subgerencias
- ii. Directiva de Control de Accesos
- iii. Políticas para la Continuidad de Negocio

### f. Salidas

- i. Planes de Operativos de la Gerencia de informática
- ii. Planes de contingencia de la Gestión Informática
- iii. Plan de Continuidad del Negocio
- iv. Planes de Disponibilidad de los Servicios Informáticos.
- v. Pedidos o requerimientos atendidos

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

g. Indicadores de desempeño

- i. (\*) Porcentaje de cumplimiento de planes de acción para la mitigación de riesgos operativos.
- ii. (\*) Porcentaje del aseguramiento de normas regulatorias aplicadas a la Gerencia de Informática.
- iii. (\*) Porcentaje del presupuesto ejecutado de la cartera de inversiones de TI
- iv. (\*) Actas de conformidad ejecutadas por la adquisición de bienes y servicios acorde a cumplimiento por entregables según contrato
- v. (\*) Número de iniciativas de investigaciones tecnológicas orientadas a la incorporación de las tecnologías emergentes.
- vi. (\*) Porcentaje de requerimientos de negocio atendidos orientados a proyectos y mantenimientos de TI
- vii. (\*) Ejecución de proyectos y mantenimientos de TI culminados de acuerdo a la priorización del área de negocio (cumplimiento de entregables)
- viii. (\*) Cronogramas de Proyectos POI formulados por la Gerencia de Informática y/o áreas de negocio que cuenten con actividades de TI.
- ix. (\*) Porcentaje de Mantenimientos y Desarrollo de Aplicaciones puestos en Producción (cumplimiento de cronograma) que no han requerido un reproceso
- x. (\*) Atención oportuna de incidentes en la Banca de Servicio que no requieren cambio de software
- xi. Verificación de vulnerabilidades en los aplicativos web antes del pase a certificación
- xii. Aseguramiento del uptime (tiempo en línea) de los productos/servicios críticos identificados por las áreas de negocio.
- xiii. Porcentaje de cambios aprobados que son realizados de acuerdo a su plan de trabajo

6. **Despliegue del Macro-Proceso**

Código	Proceso	Responsable	Descripción
MPS06.1	Gestión de la demanda	Gerencia de Informática	Registro de necesidades de áreas de negocio y requerimientos regulatorios. Estimación de costes y plazos. Priorización y planificación e Información y comunicación a los responsables.
MPS06.2	Gestión de Arquitectura de TI	Gerencia de Informática	Consiste en gestionar con eficiencia los requerimientos del negocio, optimizando el uso de la información, el uso la infraestructura y los recursos.
MPS06.3	Desarrollo y mantenimiento de Aplicativos	Gerencia de Informática	Comprende el establecimiento de metodologías de desarrollo, la planificación de desarrollos, adecuaciones y mantenimientos, así como desarrollo y mantenimiento de software.
MPS06.4	Administración de la calidad de TI	Gerencia de Informática	Seguimiento de políticas y procedimientos implementados y normalizados, procesos de gestión informática normalizados, documentos, registros e informes.
MPS06.5	Administración de Infraestructura Tecnológica	Gerencia de Informática	Comprende la planificación, diseño, implementación y monitoreo de la infraestructura. Asimismo, hemos considerado en esta función la instalación y mantenimiento de equipos y versiones de software.
MPS06.6	Operación de Sistemas	Gerencia de Informática	Este proceso describe la administración de las bases de datos. La operación considera la ejecución de los procesos del computador central, el monitoreo de procesos, el monitoreo de la disponibilidad del sistema, el resguardo de la información y la ejecución de procesos de contingencia.

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

### 8.3.7 Gestión de la Seguridad Integral (MPS07)

#### 1. Objetivo

Garantizar la seguridad integral de los recursos humanos, logísticos, informáticos y de valores del Banco.

#### 2. Alcance del Macro-Proceso

Desde la identificación de necesidades de seguridad de los recursos humanos, logísticos, informáticos y valores del Banco, implementación de medidas de seguridad y monitoreo e intervención de eventos que atenten contra la seguridad.

#### 3. Líder del Macro-Proceso

- Subgerencia de Seguridad

#### 4. Copartícipes

- Gerencia General
- Gerencia de Operaciones
- Gerencia de Informática
- Gerencia de Logística
- Gerencia de Recursos Humanos
- Subgerencia Riesgos de Operación y Tecnología

#### 5. Caracterización del Macro-Proceso

##### a. Entradas

- Normativa de Seguridad Integral del Banco.
- Reporte de Acciones de Seguridad
- Acreditación de registros públicos de bienes
- Catálogo actualizado de activo fijo
- Servicio de vigilancia de agencias
- Expediente de Contratación luego de haberse otorgado la Buena Pro o de haberse declarado el proceso desierto
- Propuesta Técnica
- Entrega de bienes solicitados, entrega de guías de remisión e internamiento de muestras
- Contrato de Servicios de Telecomunicaciones
- Reporte de Servicios
- Póliza de Seguros, convenios de ajuste y pagos indemnizatorios

##### b. Normas (externas)

- Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo, D.S. N° 009-2005-TR del 28-09-2005 y sus modificatorias.
- R.M. N° 148-2007-TR del 26-05-2007, Aprueban Reglamento de Constitución y funcionamiento del Comité y Designación de Funciones del Supervisor de Seguridad y Salud en el Trabajo y otros documentos conexos.
- Reglamento Nacional de Edificaciones. (DS N° 011-2006-VIVIENDA)
- Normas Técnicas Peruanas (NTP) relacionadas a la Seguridad y Salud Laboral.
- Norma Técnica Peruana NTP 350.043-1 (1998). "Relacionada a la selección, distribución, inspección, mantenimiento, recarga y prueba hidrostática de extintores".

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

- vi. Resolución Ministerial N° 0689-2000-IN/1701 “Modifica el Reglamento de Requisitos Mínimos Obligatorios de Seguridad que deben adoptar las Instituciones cuyo control ejerce la Superintendencia de Banca y Seguros”.
- vii. Texto Único Ordenado del D. L N°728 Ley de Productividad y Competitividad Laboral, aprobado por el Decreto Supremo N°003-97-TR (27.03.97). Artículos: 29, 30, 35, 36, 38.
- viii. Código Civil Art.1755° y demás relacionados
- ix. Ley N° 27815 – Ley del Código de Ética de la Función Pública y su Reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 033-2005-PCM.
- x. Directivas y Acuerdos formulados por FONAFE aplicables.
- xi. Acuerdo de Directorio N°010-2006/004-FONAFE-se aprueba Código Marco Ética de los trabajadores de la Empresas del Estado.
- xii. Ley N° 29664 - Ley del Sistema Nacional de Gestión de Riesgo de Desastres (SINAGERD)

c. Recursos

- i. Personal del Banco
- ii. Infraestructura: Oficina principal, Red de Agencias Lima y Provincias, Oficina compartida-Ventanilla MYPE.
- iii. Equipos: Módulo de computo, Computadoras, Impresoras multifuncionales de oficina, Teléfonos, Teleconferencia, etc.
- iv. Tecnología: Intranet, STD, Microsoft Office.

d. Identificación de Riesgos

- i. Informes de las visitas de seguridad presentadas con información inoportuna e inconsistente.
- ii. Negligencia en la atención de incidentes que afecten la seguridad integral del Banco.
- iii. Retraso en los procesos operativos y pérdidas económicas del Banco debido al mantenimiento y reemplazo de cableado de los sistemas electrónicos de seguridad inadecuados.
- iv. Ejecución de los Planes de Emergencia ineficientes que afecten la integridad física de los trabajadores, instalaciones y valores.
- v. Accidentes y siniestros en el centro laboral debido a la falta o ineficiente capacitación e información sobre medidas de prevención del personal del Banco

e. Controles (internas)

- i. Reglamentos, Directivas y Circulares del Banco de la Nación, Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- ii. Reglamento Interno de Trabajo del Banco de la Nación BN-REG-4100-014-04.
- iii. Plan de Continuidad del Negocio del Banco de la Nación – Aprobado el 20 de marzo de 2006 en la tercera Sesión del Sub-Comité de Riesgos de Operación.

f. Salidas

- i. Plan Operativo Anual de Seguridad.
- ii. Informes sobre el Sistema de Seguridad Integral del Banco.
- iii. Convenios y Contratos para la prestación del Servicio de Vigilancia policial y particular respectivamente.
- iv. Informe de Programa de Supervisión de Instalaciones, mantenimiento preventivo y reposición de los sistemas de seguridad física y electrónica.
- v. Informes a la Alta Dirección (caso de robos, asaltos, secuestros y otros hechos delictivos).
- vi. Informe de evaluación trimestral.
- vii. Bases para ser revisadas, expediente de contratación con características técnicas y cantidad, valor referencial, disponibilidad presupuestal y proyecto de bases (en obras, incluye expediente Técnico)

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

- viii. Conformación de otorgamiento de Buena Pro
- ix. Declaración de siniestro, convenio de ajuste y solicitud de reembolso

g. Indicadores de desempeño

- i. Visitas de Seguridad (Acumulado)
- ii. Mantenimiento-Reemplazo de cableado de los sistemas electrónicos de seguridad (Acumulado).
- iii. Elaboración de Planes de Emergencia
- iv. Charlas, capacitación de Seguridad (Acumulado)

## 6. Despliegue del Macro-Proceso

Código	Proceso	Responsable	Descripción
MPS7.1	Implementación de la seguridad integral	Gerencia de Informática Gerencia Central de Administración - Subgerencia Seguridad Gerencia de Riesgos- Gerencia de Operaciones	Elaborar e implementar la supervisión de instalaciones, mantenimiento preventivo, y reposición de los sistemas de seguridad física, información y electrónica que garanticen la seguridad integral del Banco, comprendiendo asimismo, los valores propios y de terceros en las bóvedas.
MPS7.2	Atención e Intervención de seguridad	Gerencia de Informática Gerencia Central de Administración - Subgerencia Seguridad Gerencia de Riesgos	Diseñar, elaborar e implementar el proceso de atención a los hechos que afecten a la Seguridad Integral del Banco, con el fin de prevenir, atenuar los riesgos.
MPS7.3	Seguimiento y Control de la Seguridad Integral	Gerencia de Informática Gerencia Central de Administración - Subgerencia Seguridad Gerencia de Riesgos	Análisis y diagnóstico de las condiciones de seguridad del Banco y la aplicación de los controles adecuados para garantizar la seguridad de las instalaciones, información, personal, bienes y valores del Banco.

## 9. MACRO PROCESOS CRÍTICOS

Los procesos críticos desde una perspectiva de objetivos son aquellos que influyen directamente en el éxito del negocio, siendo independientes de las áreas funcionales que abarca. También, son aquellos procesos que siendo relevantes para la organización, es decir, claves, muestran un pobre desempeño con relación a la calidad con que se brindan a los clientes.

Desde el punto de vista de riesgos, podemos definir los procesos críticos como aquellos que pueden:

- Discontinuar la marcha de las operaciones
- Afectar la calidad del producto o servicio que se entrega
- Retrasar las entregas
- Afectar negativamente los costos, produciendo un aumento de ellos

El método empleado para la identificación y selección de los procesos críticos se encuentran detallados en la Directiva "Metodológica para el Diseño y la Gestión de Procesos en el Banco de la Nación" BN-DIR-2820-154-01.

De la aplicación del método para calcular y priorizar los procesos del Banco se muestra en el **Anexo N° 01**, obteniéndose el siguiente resultado:

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

### Resultado de la Matriz de Macro-procesos Priorizados

Item	Código	Macro-Proceso	Ponderación
1	(MPE01)	Gestión Estratégica	1.45
2	(MPE02)	Control Interno	1.45
3	(MPE03)	Comunicación Corporativa	0.95
4	(MPE04)	Desarrollo Institucional	1.10
5	(MPO01)	Desarrollo de Productos y Servicios	1.35
6	(MPO02)	Captaciones	1.80
7	(MPO03)	Colocaciones	1.80
8	(MPO04)	Servicios	1.80
9	(MPO05)	Inversiones	1.80
10	(MPO06)	Gestión de Canales de Atención	1.90
11	(MPO07)	Servicio de Atención al Cliente	1.90
12	(MPS01)	Gestión Documentaria	0.85
13	(MPS02)	Gestión de los Recursos Humanos	1.75
14	(MPS03)	Gestión Logística	1.75
15	(MPS04)	Administración Financiera	1.55
16	(MPS05)	SopORTE Legal	1.35
17	(MPS06)	Gestión de Tecnologías de Información	1.90
18	(MPS07)	Gestión de la Seguridad Integral	1.90

Para fines de estudio, consideramos establecer un criterio que permita determinar la prioridad de un Macro-proceso. Para ello se estableció un "Límite Crítico (LC)", donde los valores que excedan dicho límite serán calificados como críticos, por lo cual deberán ser considerados prioritarios para la institución, dado que pueden comprometer a los objetivos establecidos.

$$LC = \bar{X} + 0.5 \sigma$$

Donde:

LC : Límite de Crítico

$\bar{X}$  : Promedio de valores ponderados

$\sigma$  : Desviación estándar de valores ponderados

En la siguiente gráfica de control se puede observar los resultados de los datos procesados:

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

Figura 9-1 Gráfico de Límite Crítico



Considerando que exceder el Límite Crítico (LC), implica que se requiere dar prioridad de acciones a dicho macro-proceso, se obtiene el siguiente listado:

**Lista de Macro-procesos Críticos**

Ítem	Código	Macro-Proceso	Puntuación
1	(MPO06)	Gestión de Canales de Atención	1.90
2	(MPO07)	Servicio de Atención al Cliente	1.90
3	(MPS06)	Gestión de Tecnologías de Información	1.90
4	(MPS07)	Gestión de la Seguridad Integral	1.90
5	(MPO02)	Captaciones	1.80
6	(MPO03)	Colocaciones	1.80
7	(MPO04)	Servicios	1.80
8	(MPO05)	Inversiones	1.80
9	(MPS02)	Gestión de los Recursos Humanos	1.75
10	(MPS03)	Gestión Logística	1.75

**10. MATRIZ DE ASIGNACION DE RESPONSABILIDADES**

La matriz de asignación de responsabilidades, se utiliza para relacionar los macro-procesos con Gerencias (propietario y copartícipe). Aplicando el enfoque de procesos, podemos visualizar en la matriz quién es el dueño del proceso y los involucrados en el logro de las metas del macro-proceso.

El líder del macro-proceso, asume la responsabilidad global de la gestión del proceso y su mejora continua. Debe tener la suficiente autoridad para poder planificar, organizar, controlar y evaluar los resultados del macro-proceso en base al cumplimiento de sus metas y poder tomar las decisiones correctivas cuando se

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

produzcan desviaciones. El detalle se especificará en el **Anexo N° 02 “Matriz de Asignación de Responsabilidades”**.

## 11. RESPONSABILIDAD

### 11.1 Del líder del Macro-proceso

- a. Gestionar el macro-proceso orientado a lograr objetivos y metas establecidas.
- b. Realizar el seguimiento y control de los indicadores del macro-proceso.
- c. Establecer mejoras al macro-proceso, en términos de calidad, eficiencia y eficacia.
- d. Gestionar los riesgos del macro-proceso y preparar la respuesta a los mismos.
- e. Implementar el enfoque de procesos en su integridad.

### 11.2 De los Coparticipes

- a. Asumir conjuntamente con el dueño del macro-proceso el cumplimiento de metas y la ejecución de actividades que conduzcan al logro de los objetivos.
- b. Identificar y mitigar los riesgos del macro-proceso.

### 11.3 De las Unidades Orgánicas participantes en el proceso

- a. Ejecutar las actividades y tareas del proceso, dentro de los parámetros establecidos
- b. Tener el conocimiento del proceso y asumir los roles asignados al mismo
- c. Involucrarse y comprometerse con los objetivos del proceso

### 11.4 De la Gerencia de Planeamiento y Desarrollo

- a. Diseñar y actualizar periódicamente el mapa de proceso.
- b. Apoyar en la mejora y optimización de los procesos.
- c. Elaborar la documentación normativa asociada a los procesos.

### 11.5 Del Órgano de Control Interno y Gerencia de Riesgos

- a. Implementar el enfoque de procesos en las acciones de control, guiados por el mapa de procesos y principalmente de los procesos críticos del presente manual.
- b. Identificar riesgos basados en los procesos indicados en el presente manual y poner de conocimiento al dueño del proceso, para su mitigación o eliminación.

### 11.6 De la Gerencia de Informática

- a. Incorporar las tecnologías de la información a los procesos que permitan su automatización, optimización y la simplificación de actividades.
- b. Implementar el enfoque de procesos en el desarrollo de las aplicaciones y sistemas.

### 11.7 De la Alta Dirección

- a. Patrocinio y asignar los recursos requeridos al dueño del proceso que le permita lograr los objetivos y metas establecidas por la Institución.
- b. Brindar las facilidades en la gestión orientada a los procesos.

## 12. DISPOSICIONES FINALES

- a. Los macro-procesos y procesos, indicados en el presente Manual, serán actualizados de acuerdo a las necesidades del negocio y cambios de las políticas del Banco.
- b. Todos los Gerentes, funcionarios, trabajadores, deben tener conocimiento de los procesos del Banco y participar en su implementación.

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

- c. Los documentos normativos del Banco, se adecuaran y desplegaran a partir de la definición de los procesos, indicados en el presente manual.
- d. La implementación del enfoque de procesos en la organización del banco y en su gestión se realizara de manera gradual dando prioridad a los procesos de negocio y luego los de soporte.
- e. Los Macro-procesos se desdoblan en procesos y procedimientos de modo que permitan detallar la secuencia de tareas de manera lógica, así como sus participantes.
- f. El presente Manual podrá ser actualizado frecuentemente, mediante solicitud de revisión del documento. (proveniente del mismo o de otras Gerencias)

### 13. ANEXOS

- Anexo N° 01 “Matriz de Priorización de Procesos”.
- Anexo N° 02 “Matriz de Asignación de Responsabilidades”.

**Original aprobado por:** **JUAN CARLOS BUSTAMANTE GONZALES**  
Gerente (e) General

**Original Visado por:** **CELESTE ESTREMADOYRO OSORES**  
Gerente (e) de Planeamiento y Desarrollo

**RODOLFO ENRIQUE SILVA SANTISTEBAN SANCHEZ**  
Subgerente de Desarrollo Organizacional

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

**Anexo N°01  
Matriz de Priorización de Procesos**

FACTOR DE CRITICIDAD		20%	15%	20%	10%	10%	10%	15%	RESULTADO	Sobresalen 10
CRITERIO DE PRIORIZACIÓN		CRITERIO 1: Materialidad	CRITERIO 2: Expectativas de la Alta Dirección y el Directorio	CRITERIO 3: Impacto en objetivos estratégicos	CRITERIO 4: Complejidad de las operaciones	CRITERIO 5: Volumen de las operaciones	CRITERIO 6: Nivel de automatización	CRITERIO 7: Importancia en la continuidad del negocio		
CÓDIGO	MACROPROCESO									
(MPE01)	Gestión Estratégica	2	2	2	1	0	1	1	1.45	No
(MPE02)	Control Interno	2	2	2	1	0	1	1	1.45	No
(MPE03)	Comunicación Corporativa	1	2	1	1	0	0	1	0.95	No
(MPE04)	Desarrollo Institucional	1	2	2	1	0	1	0	1.10	No
(MPO01)	Desarrollo de Productos y Servicios	1	2	2	1	1	1	1	1.35	No
(MPO02)	Captaciones	2	2	2	1	2	1	2	1.80	Sí
(MPO03)	Colocaciones	2	2	2	1	2	1	2	1.80	Sí
(MPO04)	Servicios	2	2	2	1	2	1	2	1.80	Sí
(MPO05)	Inversiones	2	2	2	2	1	1	2	1.80	Sí
(MPO06)	Gestión de Canales de Atención	2	2	2	1	2	2	2	1.90	Sí
(MPO07)	Servicio de Atención al Cliente	2	2	2	1	2	2	2	1.90	Sí

## MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN

BN-MAN-2820-011-03  
Rev. 3

23 AGOSTO 2018

TÍTULO

CÓDIGO

FECHA DE APROBACIÓN

FACTOR DE CRITICIDAD		20%	15%	20%	10%	10%	10%	15%	RESULTADO	Sobresalen 10
CRITERIO DE PRIORIZACIÓN		CRITERIO 1: Materialidad	CRITERIO 2: Expectativas de la Alta Dirección y el Directorio	CRITERIO 3: Impacto en objetivos estratégicos	CRITERIO 4: Complejidad de las operaciones	CRITERIO 5: Volumen de las operaciones	CRITERIO 6: Nivel de automatización	CRITERIO 7: Importancia en la continuidad del negocio		
CÓDIGO	MACROPROCESO									
(MPS01)	Gestión Documentaria	1	1	1	1	0	2	0	0.85	No
(MPS02)	Gestión de los Recursos Humanos	2	2	2	2	1	2	1	1.75	Sí
(MPS03)	Gestión Logística	2	2	2	2	1	2	1	1.75	Sí
(MPS04)	Administración Financiera	2	2	1	2	1	2	1	1.55	No
(MPS05)	Soporte Legal	2	2	1	1	1	1	1	1.35	No
(MPS06)	Gestión de Tecnologías de Información	2	2	2	2	2	1	2	1.90	Sí
(MPS07)	Gestión de la Seguridad Integral	2	2	2	2	2	1	2	1.90	Sí

<b>MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN</b>	<b>BN-MAN-2820-011-03 Rev. 3</b>	<b>23 AGOSTO 2018</b>
TITULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

**Anexo N° 02**  
**Gerencias Líderes y Copartícipe de los Macro-procesos**

CODIGO	MACRO PROCESO	Gerencias del Banco																	
		ALTA DIRECCIÓN	GERENCIA GENERAL	ORGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL	AUDITORÍA INTERNA	OFICIALÍA DE CUMPLIMIENTO	RIESGOS	SUBGERENCIA SEGURIDAD	FINANZAS Y CONTABILIDAD	RECURSOS HUMANOS	LOGÍSTICA	LEGAL	PLANEAMIENTO Y DESARROLLO	INFORMÁTICA	OPERACIONES	BANCA DE SERVICIO	RELACIONES INSTITUCIONALES	BANCA DE DESARROLLO E INCLUSIÓN FINANCIERA	GERENCIA CENTRAL DE NEGOCIOS Y TECNOLOGÍA
<b>ESTRATEGICOS</b>																			
(MPE01)	Gestión Estratégica	L					C		C	C	C		C	C			C	C	
(MPE02)	Control Interno	L	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C
(MPE03)	Comunicación Corporativa	C	C							C							L		
(MPE04)	Desarrollo Institucional	C	C									L							
<b>OPERATIVOS</b>																			
(MPO01)	Desarrollo de Productos y Servicios						C		C			C	C	C	C	C	C	L	
(MPO02)	Captaciones													L	C			C	
(MPO03)	Colocaciones													C	C			L	
(MPO04)	Servicios								C	C	C	C		L	C			C	
(MPO05)	Inversiones								L					C					
(MPO06)	Gestión de Canales de Atención						C		C		C		C	C	C	C	C		L
(MPO07)	Servicio de Atención al Cliente												C		C	C		C	L
<b>SOPORTE</b>																			
(MPS01)	Gestión Documentaria													L					
(MPS02)	Gestión de los Recursos Humanos										L			C			C		
(MPS03)	Gestión Logística									C			L						
(MPS04)	Administración Financiera		C						L		C		C						
(MPS05)	Soporte Legal		C									L							
(MPS06)	Gestión de Tecnologías de Información						C						C	L				C	
(MPS07)	Gestión de la Seguridad Integral		C				C	L		C	C			C					
	Nro. Particiones	4	6	1	1	1	6	2	8	6	8	4	9	7	8	8	6	7	3

**Legenda:**

- L Líder del Macro proceso
- C Copartícipe