Banco de la Nación

# [PLAN DE GOBIERNO Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL 2023-2026]

Plan de Gobierno y Transformación Digital (PGTD) del Banco de la Nación, aprobado mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 006-2023-BN/1000 de fecha 31-10-2023.

## RESUMEN EJECUTIVO

Actualización V.3.0
Aprobado en Sesión N° 006-2025 de Comité de Gobierno y Transformación Digital de fecha 12/05/2025.

**Gerencia de Tecnologías de Información**
**Oficina de Proyectos y Procesos de TIC**

2023-2026

## Contenido

**RESUMEN EJECUTIVO** ..... **3**
**1. INTRODUCCIÓN** ..... **4**
**2. BASE LEGAL** ..... **5**
**3. ENFOQUE ESTRATÉGICO DE LA ENTIDAD** ..... **7**
3.1. ENTORNO INTERNACIONAL ..... 7
3.2. ANÁLISIS NACIONAL ..... 7
3.3. ANÁLISIS CORPORATIVO ..... 10
3.4. ANÁLISIS INSTITUCIONAL ..... 11
**4. SITUACIÓN ACTUAL DEL GOBIERNO DIGITAL EN LA ENTIDAD** ..... **11**
**5. OBJETIVOS DE GOBIERNO Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL** ..... **18**
**6. PROYECTOS DE GOBIERNO Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL** ..... **19**
6.1. LISTADO DE PROYECTOS ..... 19
6.2. PORTAFOLIO DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS ..... 19
6.3. ALINEAMIENTO DE PROYECTOS CON LOS OBJETIVOS DE GOBIERNO Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL ..... 26

## RESUMEN EJECUTIVO

La normativa y políticas vinculadas al gobierno y transformación digital en el Perú, tiene como primer antecedente al Sistema Nacional de Informática, creada mediante Decreto Legislativo N° 604 del 30 de abril de 1990 (publicado el 03 de mayo de 1990) en el que se aprueba la Ley de Organización y Funciones del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), entidad que tiene como objetivos: (1) normar las actividades de informática, (2) coordinar, integrar y racionalizar las actividades de informática, y (3) promover la capacitación, investigación y desarrollo de las actividades de informática.

Posteriormente, el desarrollo de la sociedad de la información en el Perú se consolidó con la creación de la Comisión Multisectorial para el Desarrollo de la Sociedad de la Información (CODESI) mediante Resolución Ministerial N° 181-2003-PCM (04 de junio de 2003), y la posterior fusión de la Subjefatura de Informática del INEI con la PCM, autorizada por el Decreto Supremo N° 066-2003-PCM (27 de junio de 2003).

A ello, se le suma la aprobación del Reglamento de Organización y Funciones de la PCM[1], mediante Decreto Supremo Nº 067-2003-PCM de fecha 27 de junio de 2003, en el cual se menciona por primera vez a la Oficina Nacional de Gobierno Electrónico e Informática (ONGEI) de la Presidencia del Consejo de Ministros como la oficina responsable de dirigir y supervisar el Sistema Nacional de Informática y las políticas de Gobierno Electrónico; hecho que da lugar a la institucionalización del Gobierno Electrónico en el Perú.

A partir de 2017, el Estado Peruano —siguiendo las recomendaciones de la OCDE— implementó un marco normativo para transitar del Gobierno Electrónico al Gobierno y Transformación Digital. Bajo el liderazgo de la Secretaría de Gobierno y Transformación Digital de la PCM, se diseñó una estrategia nacional aplicable a todas las entidades públicas (gobiernos central, regional y municipal), sustentada en un esquema de gobernanza definido por instrumentos como la Ley de Gobierno Digital (Decreto Legislativo N° 1412), que articula este proceso de modernización.

De acuerdo a la Plataforma Digital Única del Estado Peruano para Orientación al Ciudadano (Gob.pe),[2] la Transformación digital en el Perú *es el proceso continuo, disruptivo, estratégico y de cambio cultural que se sustenta en el uso intensivo de las tecnologías digitales, sistematización y análisis de datos para generar efectos económicos, sociales y de valor para las personas.*[3] A la fecha de hoy, el Estado Peruano ha obtenido resultados y avances significativos en su proceso de transformación digital, en lo referente a la digitalización de las entidades públicas y a los avances en servicios digitales y participación ciudadana.

El Banco de la Nación ha elaborado su Plan de Gobierno y Transformación Digital 2023-2026, alineado con el marco normativo del Decreto Legislativo N° 1412 (Ley de Gobierno Digital) y los "Lineamientos para la formulación del Plan de Gobierno y Transformación Digital" (Resolución de Secretaría de Gobierno Digital N° 005-2018-PCM/SEGDI). Este instrumento de gestión incorpora, además, los lineamientos estratégicos del Plan Estratégico Corporativo (PEC) de FONAFE 2022-2026 y las directrices sectoriales del Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) del Sector Economía y Finanzas, asegurando coherencia con las políticas públicas y corporativas aplicables a la institución.

[1] El Reglamento de Organización y Funciones de la PCM, vigente a la fecha, es el aprobado con Resolución Ministerial Nº 224-2023-PCM, el cual fue aprobado el 16.10.2023.

[2] Decreto Supremo 033-2018-PCM.

[3] https://www.gob.pe/transformaciondigital.

# *PLAN DE GOBIERNO Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL*

***PERIODO. 2023-2026***

## 1. INTRODUCCIÓN

El Banco de la Nación, en atención a la Resolución de Secretaría de Gobierno Digital N° 005-2018-PCM/SEGDI, que dispone los Lineamientos para la formulación del Plan de Gobierno Digital, presenta su Plan de Gobierno y Transformación Digital para el periodo 2023-2026, el cual se constituye en el único instrumento de gestión cuyo objetivo es definir la estrategia de la entidad para lograr sus objetivos de Gobierno y Transformación Digital, los cuales están, por un lado, en función de las necesidades de los ciudadanos, las necesidades de información de la entidad y cambios en el entorno, y, por otro lado, enfocados en la digitalización de servicios, procesos e información de la entidad, haciendo uso intensivo de las tecnologías digitales y la innovación dirigida por datos, los mismos que deben estar alineados a los objetivos estratégicos establecidos en el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2022-2026 aprobado en Sesión de Directorio N° 2439 de fecha 22.12.2022.

El Plan de Gobierno y Transformación Digital (PGTD) tiene como finalidad fundamental constituirse en el único instrumento para la gestión y planificación del Gobierno y Transformación Digital de nuestra entidad y ser el marco orientador para la toma de decisiones institucionales en materia de la misma, donde se plasmen los objetivos y proyectos de Gobierno y Transformación Digital alineados a los procesos y objetivos institucionales, todo ello orientado a continuar fortaleciendo una mejor forma de atención a los ciudadanos e impulsando la ciudadanía digital; al mismo tiempo, conseguir eficiencia en la Administración Pública impulsando su proceso de transformación digital.

Para su formulación, la Gerencia de Tecnologías de Información ha evaluado e identificado, mediante una metodología de priorización de iniciativas de proyectos, los proyectos estratégicos incorporados al PGTD 2023-2026, ya sea por su criticidad, alcance o importancia. Dicha evaluación ha considerado como prioridad el que los proyectos estén alineados a satisfacer a los objetivos de Gobierno y Transformación Digital, que a su vez están alineados a los objetivos estratégicos y metas del negocio, así como a los requerimientos provenientes de organismos reguladores o supervisores.

Finalmente, el PGTD se formula en concordancia con el Reglamento del Comité de Gobierno y Transformación Digital del Banco de la Nación, cuyo comité es la que lidera y dirige el proceso de transformación digital en la institución, brindando los lineamientos a seguir como mecanismo de gobernanza a nivel institucional.

Cualquier modificación que deriva a la actualización del Plan de Gobierno y Transformación Digital, se alinea en cumplimiento con el artículo 3[4] de la Resolución Secretaría de Gobierno Digital N° 005-2018-PCM/SEGDI, y a los lineamientos establecidos en el Reglamento del Comité de Gobierno y Transformación Digital.

[4] artículo 3. Plan de Gobierno digital
El Plan de Gobierno Digital se constituye en el único instrumento para la gestión y planificación del Gobierno Digital de la Administración Pública, y es aprobado por el titular de la entidad para un periodo mínimo de tres (03) años, debiendo ser actualizado y evaluado anualmente.

## 2. BASE LEGAL

El Plan de Gobierno y Transformación Digital del Banco de la Nación ha sido desarrollada considerando las siguientes normativas principales:

- Ley N° 29158 - Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, del 19 de diciembre de 2007.
- Ley N° 27658 - Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, del 29 de enero de 2002.
- Decreto Legislativo N° 1447, que modifica el Decreto Legislativo N° 1211, que aprueba medidas para el fortalecimiento e implementación de servicios públicos integrados a través de ventanillas únicas e intercambio de información entre entidades públicas, del 16 de setiembre de 2018.
- Decreto Legislativo N° 1211, que aprueba medidas para el fortalecimiento e implementación de servicios públicos integrados a través de ventanillas únicas e intercambio de información entre entidades públicas, del 24 de setiembre de 2015.
- Decreto Legislativo N° 1412 Decreto Legislativo que aprueba la Ley de Gobierno Digital, del 13 de setiembre de 2018.
- Decreto Legislativo N° 1353 Creación de la Autoridad Nacional de Transparencia y Acceso a la Información Pública, del 7 de enero de 2017,
- Decreto de Urgencia N° 006-2020 Decreto de Urgencia que crea el Sistema Nacional de Transformación Digital, del 9 de enero de 2020.
- Decreto de Urgencia N° 007-2020 Decreto de urgencia que aprueba el marco de confianza digital, del 9 de enero de 2020.
- Decreto Supremo Nº 085-2023-PCM Decreto Supremo que aprueba la Política Nacional de Transformación Digital al 2030, del 28 de julio del 2023.
- Decreto Supremo Nº 103-2022-PCM Decreto Supremo que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030, del 21 de agosto de 2022.
- Decreto Supremo Nº 157-2021-PCM. Decreto Supremo que aprueba el Reglamento del Decreto de Urgencia N° 006-2020, Decreto de Urgencia que crea el Sistema Nacional de Transformación Digital, del 24 de septiembre de 2021.
- Decreto Supremo N° 118-2018-PCM, que declara el interés nacional el desarrollo del Gobierno Digital, innovación y economía digital con enfoque territorial, del 30 de noviembre de 2018.
- Decreto Supremo N° 050-2018-PCM Decreto que establece la definición de Seguridad Digital de ámbito nacional, del 14 de mayo de 2018.
- Decreto Supremo N° 051-2018-PCM Creación del Portal de Software Público Peruano (PSPP), del 14 de mayo de 2018.
- Decreto Supremo N° 033-2018-PCM Decreto Supremo que crea la Plataforma Digital Única del Estado Peruano, Gob.pe y establece disposiciones adicionales para el desarrollo del Gobierno Digital, del 23 de marzo de 2018.
- Decreto Supremo N° 016-2017-PCM, que aprueba la "Estrategia Nacional de Datos Abiertos Gubernamentales del Perú 2017 – 2021" y el "Modelo de Datos Abiertos Gubernamentales del Perú", del 12 de febrero de 2017.
- Decreto Supremo N° 022-2017-PCM, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones de la Presidencia del Consejo de Ministros y modificatoria. del 27 de febrero de 2017.
- Decreto Supremo N° 003-2013-JUS Reglamento de la Ley Nº 29733, Ley de Protección de Datos Personales del 22 de marzo de 2013.
- Decreto Supremo N° 004-2013-PCM que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública del 9 de enero de 2013.
- Decreto Supremo Nº 066-2003-PCM Fusionan la Subjefatura de Informática del Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI y la Presidencia del Consejo de Ministros. del 27 de junio de 2003.
- Resolución Ministerial N° 266-2019-PCM Resolución que aprueba los Estándares de Interoperabilidad de PIDE del 24 de julio de 2019.
- Resolución Ministerial N° 087-2019-PCM, que aprueba disposiciones sobre la conformación y funcionamiento del Comité de Gobierno Digital, del 19 de marzo de 2019.

- Resolución Ministerial N° 119-2018-PCM Resolución de creación del Comité de Gobierno Digital, del 8 de mayo de 2018.
- Resolución Ministerial N°378-2017-PCM, que aprueba el Plan de Nacional de Gobierno Abierto 2017-2019, del 27 de diciembre de 2017.
- Resolución Ministerial Nº 181-2003-PCM de creación de la Comisión Multisectorial para el Desarrollo de la Sociedad de la Información (CODESI), del 04 de junio de 2003.
- Resolución de Secretaría de Gobierno y Transformación Digital N° 002-2022-PCM/SGTD Aprueban la Guía para el uso e integración de la Plataforma Nacional de Firma Digital en las entidades de la Administración Pública, del 24 de setiembre de 2022.
- Resolución de Secretaría de Gobierno y Transformación Digital N° 002-2021-PCM/SGTD Directiva de generación y uso del código de verificación digital en las entidades públicas, del 17 de setiembre de 2021.
- Resolución de Secretaría de Gobierno Digital N° 001-2021-PCM/SGD Lineamientos para la Conversión Integral de Procedimientos Administrativos a Plataformas o Servicios Digitales, del 15 de junio de 2021.
- Resolución de Secretaría de Gobierno Digital N° 003-2019-PCM/SEGDI Creación del Laboratorio de Gobierno y Transformación Digital del Estado, del 5 de octubre de 2019.
- Decreto Supremo N° 029-2021-PCM Reglamento de la Ley de Gobierno Digital, del 19 de febrero de 2021.
- Resolución de Secretaría de Gobierno Digital N° 002-2019-PCM/SEGDI Resolución que aprueba los Estándares de Interoperabilidad de la PIDE, del 17 de julio de 2019.
- Resolución de Secretaría de Gobierno Digital N° 001-2019-PCM/SEGDI Resolución que aprueba la directiva para compartir y usar Software Público Peruano, del 17 de abril de 2019.
- Resolución de Secretaría de Gobierno Digital N° 004-2018-PCM/SEGDI Resolución que aprueba los lineamientos del Líder de Gobierno Digital, del 22 de diciembre de 2018.
- Resolución de Secretaría de Gobierno Digital N° 005-2018-PCM/SEGDI Resolución que aprueba los lineamientos para la formulación del Plan de Gobierno Digital, del 22 de diciembre de 2018.
- Resolución de Secretaría de Gobierno Digital N° 002-2018-PCM/SEGDI Aprueban los Lineamientos para la suscripción de un Acuerdo de Nivel de Servicio, del 2 de febrero de 2018.
- Resolución de Secretaría de Gobierno Digital N° 001-2017-PCM/SEGDI, que modifica el artículo 4 de la Resolución N° 001-2017-PCM/SEGDI referente al Modelo de Gestión Documental, del 9 de agosto de 2017.
- Plan Estratégico Institucional del Banco de la Nación 2022-2026, aprobado en Sesión de Directorio N° 2439 del 22 de diciembre del 2022.
- Plan Operativo Institucional - POI Anual 2025 (aprobado en Sesión de Directorio Nº 2539 de fecha 19 de diciembre de 2024).
- Plan Operativo Institucional - POI Anual 2024 (aprobado en Sesión de Directorio Nº 2491 de fecha 21 de diciembre de 2023).
- Plan Operativo Institucional - POI Anual 2023 (aprobado en Sesión de Directorio Nº 2439 de fecha 22 de diciembre de 2022).
- Plan Anual de Gestión de TIC 2025 (aprobado en Sesión de Directorio N° 2538 de fecha 12 de diciembre de 2024).
- Plan Anual de Gestión de TIC 2024 (aprobado en Sesión de Directorio Nº 2492 de fecha 28 de diciembre de 2023).
- Plan Anual de Gestión de TIC 2023 (aprobado en Sesión de Directorio Nº 2439 de fecha 22 de diciembre de 2022).
- Reglamento del Comité de Gobierno y Transformación Digital BN-REG-2000-058-01, aprobado en Sesión de Directorio N° 2350-2021, de fecha 06 de mayo de 2021.

## 3. ENFOQUE ESTRATÉGICO DE LA ENTIDAD

El Banco de la Nación se encuentra reorganizando sus estrategias de negocio para obtener más beneficios gracias a la implementación de las nuevas tecnologías a través de sus servicios financieros y canales de atención. La transformación digital forma parte de este proceso de integración de tecnología digital en todas las áreas de negocio, cambiando fundamentalmente la forma en que opera y brinda valor a los usuarios y clientes.

### 3.1. ENTORNO INTERNACIONAL

En la edición 2022 del Índice de Madurez GovTech (GTMI), por segundo año consecutivo, Perú se ubica en el Grupo A de Very High GovTech Leaders, donde se encuentran los países con mayor índice de madurez digital del mundo, posicionándose en el puesto 14 de las 198 economías evaluadas, lo cual representa un avance de 29 posiciones con relación al año 2021. Este avance nos ubica después de Brasil, en el segundo lugar en Latinoamérica y el Caribe, superando a Uruguay, Colombia, México y Chile. [5]

En el ranking de Digitalización de Naciones Unidas nuestro país escaló 12 posiciones para ubicarse en el puesto 59 de 193 economías y para convertirse en la número 1 en datos abiertos a nivel mundial.

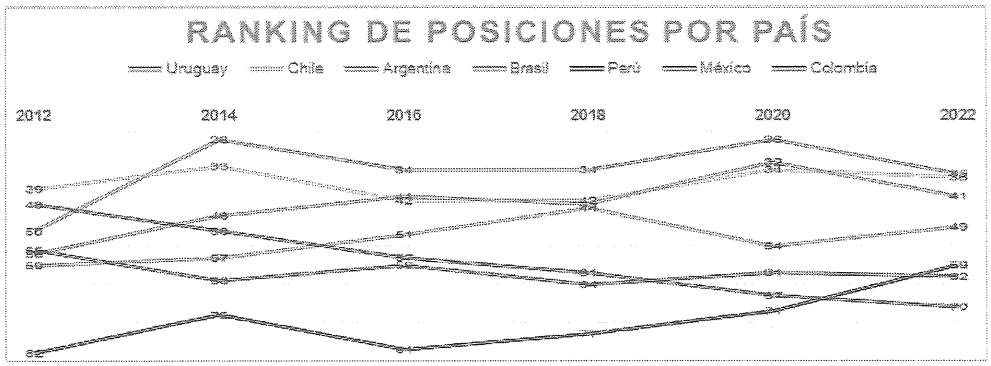



Gráfico N° 01. Ranking de posiciones por país.
Fuente. https://indicadores.digital.gob.pe/#Interoperabilidad

### 3.2. ANÁLISIS NACIONAL

A la fecha de hoy, "la Secretaría de Gobierno y Transformación Digital de la Presidencia del Consejo de Ministros es el ente rector del Sistema Nacional de Transformación Digital, donde articula al sector público, privado, la sociedad civil organizada, la academia y los ciudadanos en materia de gobierno digital, confianza digital y transformación digital del país"[6] habiendo publicado los avances en materia de gobierno y transformación digital que han sido reportados por las empresas del estado en la Plataforma Facilita Perú, tal como se muestra a continuación:

[5] https://www.gob.pe/14770-conocer-el-avance-en-transformacion-digital-de-los-paises-a-nivel-mundial-indice-de-madurez-govtech-gtmi.
[6] https://www.gob.pe/7025-presidencia-del-consejo-de-ministros-secretaria-de-gobierno-digital.

## REPORTE DE AVANCES GOBERNANZA DIGITAL

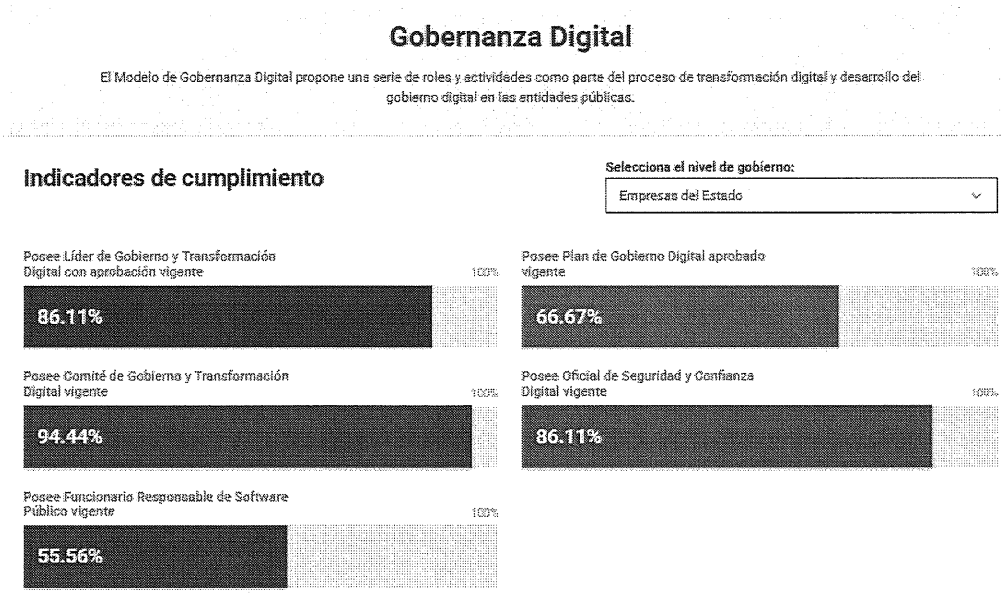



Gráfico N° 02. Reporte de Avances Gobernanza Digital.
Fuente. https://indicadores.digital.gob.pe/#Interoperabilidad

## REPORTE DE AVANCES GOBIERNO DE DATOS

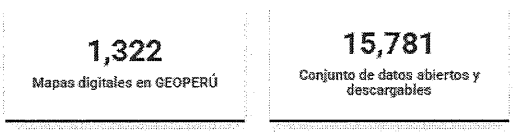



Gráfico N° 03. Reporte de Avances Gobierno de Datos.
Fuente. https://indicadores.digital.gob.pe/#Interoperabilidad

## REPORTE DE AVANCES GESTIÓN DOCUMENTAL DIGITAL

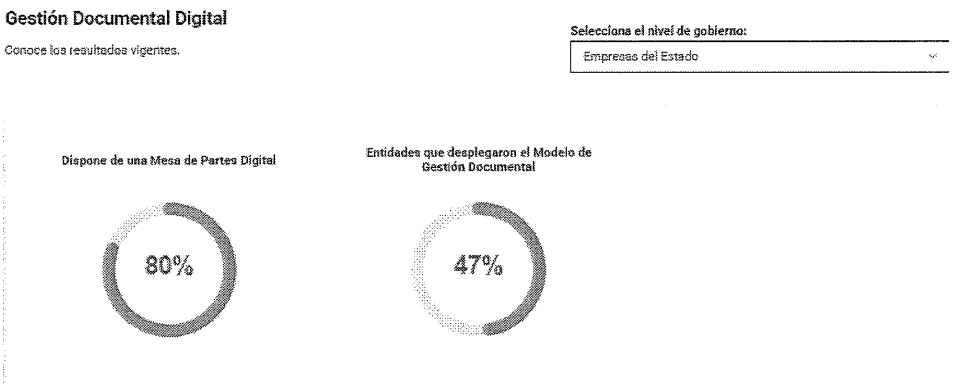



Gráfico N° 04. Reporte de Avances Gestión Documental Digital.
Fuente. https://indicadores.digital.gob.pe/#Interoperabilidad

## REPORTE DE AVANCES SEGURIDAD Y CONFIANZA DIGITAL

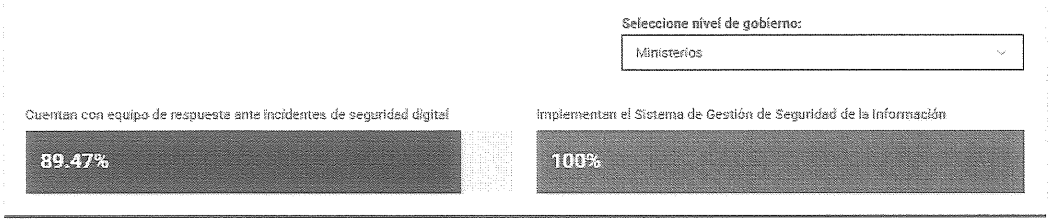



Gráfico N° 05. Reporte de Avances Seguridad y Confianza Digital.
Fuente. https://indicadores.digital.gob.pe/#Interoperabilidad

## REPORTE DE AVANCES PLATAFORMA GOB.PE

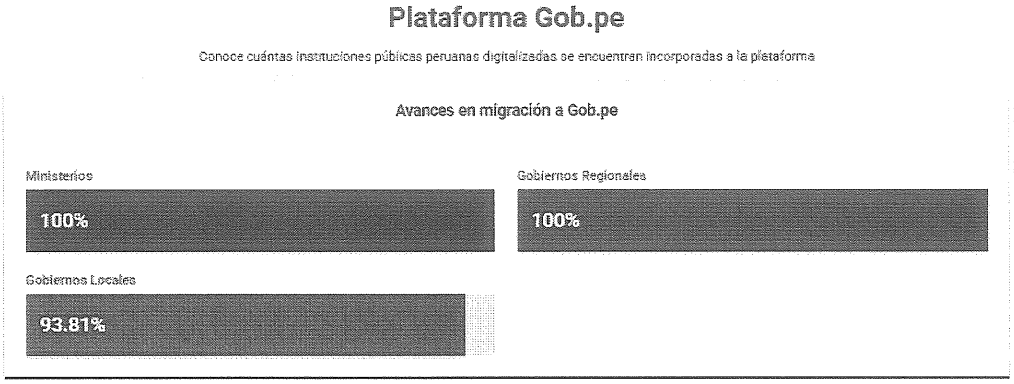



Gráfico N° 06. Reporte de Avances Incorporación a la plataforma GOB.PE.
Fuente. https://indicadores.digital.gob.pe/#Interoperabilidad

Con fecha 9 de enero de 2020 y mediante el Decreto de Urgencia N° 006-2020, se crea el Sistema Nacional de Transformación Digita; posterior a ello, con fecha 24 de septiembre 2021 y mediante Decreto Supremo Nº 157-2021-PCM, se aprueba el Reglamento respectivo. Los principios que rigen el Sistema Nacional de Transformación Digital son:

a) Apertura, transparencia e inclusión.
b) Compromiso y participación.
c) Datos como activo estratégico.
d) Protección de datos personales y preservación de la seguridad.
e) Liderazgo y compromiso político.
f) Cooperación y colaboración.
g) Servicios digitales centrados en las personas.
h) Competencias digitales.
i) Adquisiciones y contrataciones inteligentes.

Con fecha 13 de setiembre de 2018 y mediante el Decreto Legislativo N° 1412 se aprueba la Ley de Gobierno Digital que "*tiene por objeto establecer el marco de gobernanza del gobierno digital para la adecuada gestión de la identidad digital, servicios digitales, arquitectura digital, interoperabilidad, seguridad digital y datos, así como el régimen jurídico aplicable al uso transversal de tecnologías digitales en la digitalización de procesos y prestación de servicios digitales por parte de las entidades de la Administración Pública en los tres niveles de gobierno.*" [7]

[7] Decreto Legislativo N° 1412 - Artículo 1.- Objeto.

Asimismo, mediante Decreto Supremo N° 029-2021-PCM de fecha 19 de febrero de 2021 se publicó el Reglamento de la Ley de Gobierno Digital, la cual establece disposiciones sobre las condiciones, requisitos y uso de las tecnologías y medios electrónicos en el procedimiento administrativo.

En ese sentido, contribuyendo con el logro de la dirección estratégica del Banco de la Nación, el Plan de Gobierno y Transformación Digital se alinea al Sistema Nacional de Transformación Digital y a la Ley de Gobierno Digital y su Reglamento.

### 3.3. ANÁLISIS CORPORATIVO

El Plan Estratégico Corporativo (PEC) 2022 – 2026 de FONAFE (aprobado mediante Acuerdo de Directorio N° 001-2021/011-FONAFE de fecha 21/12/2021 y modificado mediante Acuerdo de Directorio N° 005-2022/010-FONAFE y Directorio N° 008-2022/006-FONAFE de fechas 04/10/2022 y 16/08/2023 respectivamente) ha considerado los lineamientos sectoriales reflejados en los Planes Estratégicos Sectoriales Multianuales (PESEM), definiendo 19 objetivos estratégicos corporativos, así como 33 indicadores y metas correspondientes; dentro de los cuales se establece el OE 17 "Implementar procesos de transformación digital", el cual servirá de base para la implementación de la estrategia de transformación digital en nuestra entidad, con acciones estratégicas según se muestra.

| Objetivo Estratégico | Acción Estratégica |
|---|---|
| OE17. Implementar procesos de transformación digital | OE17.P1 PETIC 2022 – 2026 |
| | OE17.P2 Validar la efectividad en la operación de los Servicios Digitales implementados |
| | OE17.P3 Automatización eficiente de los procesos core de la Corporación |

Tabla N° 01. Objetivo Estratégico asociado a la Transformación Digital.
Fuente. PLAN ESTRATÉGICO CORPORATIVO DE FONAFE 2022–2026.

El cual se ha definido ser atendidos en el periodo 2022-2026:

| Código | Objetivo / Acciones Generales / Acciones Específicas | Cronograma de Implementación | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
| **OE17** | **Implementar procesos de transformación digital** | | | | | |
| **OE17.P1** | **Elaborar el Plan de Gobierno Digital 2023-2026** | x | x | | | |
| 1 | Elaborar el Plan de Gobierno Digital 2023-2026, alineado al Plan Estratégico Corporativo y según los lineamientos de la SGTD. | x | | | | |
| 2 | Definir un portafolio de proyectos corporativos TIC. | | x | | | |
| **OE17.P2** | **Fortalecer el Gobierno y la Transformación Digital e Implementar Servicios Digitales** | x | x | x | x | x |
| 1 | Implementar políticas y lineamientos corporativos de gobierno y transformación digital. | | x | x | x | x |
| 2 | Implementar servicios digitales estandarizados que permitan aprovechar las nuevas tecnologías emergentes. | | | x | x | x |
| **OE17.P3** | **Digitalizar los procesos de negocio y fortalecer las capacidades y competencias del personal** | x | x | x | x | x |
| 1 | Diseñar y automatizar los procesos de negocio priorizados dentro de una arquitectura tecnológica corporativa. | | | x | x | x |
| 2 | Definir las necesidades de desarrollo en competencias digitales y desarrollar programas para el cierre de brechas digitales. | x | x | x | x | X |

Tabla N° 02. Cronograma de Implementación de Objetivo Estratégico asociado a la Transformación Digital.
Fuente. PLAN ESTRATÉGICO CORPORATIVO DE FONAFE 2022–2026.

## 3.4. ANÁLISIS INSTITUCIONAL

La visión y misión institucional son piezas muy importantes del Plan Estratégico Institucional 2022-2026 del Banco de la Nación, pues orientan los esfuerzos al logro de objetivos institucionales, fortaleciendo las estratégicas para afrontar desafíos futuros.

El Plan de Gobierno y Transformación Digital del Banco de la Nación se alinea al Plan Estratégico Institucional (PEI), considerando los siguientes elementos en su formulación:

Visión: Brindar productos y servicios financieros a la población a través de nuestros diversos canales de atención, buscando la innovación continua y la transformación digital para acelerar el proceso de inclusión financiera en nuestro país, a partir del invaluable aporte y compromiso de nuestros trabajadores para lograr este propósito

Misión: Ser un banco moderno, sostenible y accesible a todos los peruanos, que ofrece una experiencia de servicio cercana y de calidad a sus clientes y usuarios.

Objetivos y Estrategias: La estrategia del Banco de la Nación se ve graficada en el Mapa Estratégico, mostrado a continuación, el cual consta de 5 ejes estratégicos y 13 objetivos estratégicos articulados y con secuencia lógica de desarrollo para el logro de su visión y misión.

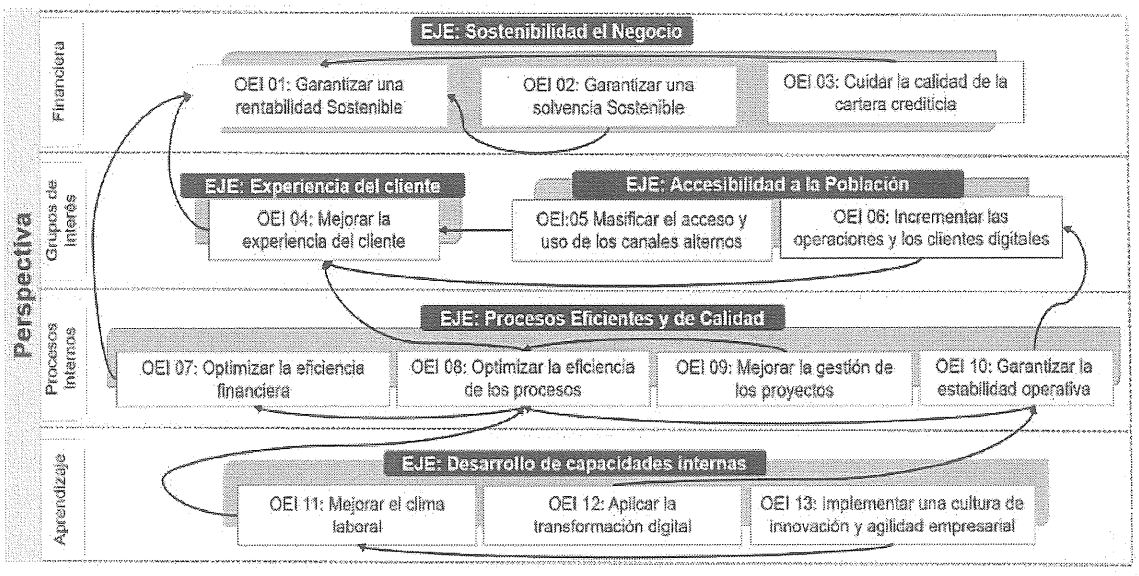



Gráfico N° 07. Mapa Estratégico 2022-2026. Fuente: PEI 2022-2026.

## 4. SITUACIÓN ACTUAL DEL GOBIERNO DIGITAL EN LA ENTIDAD

Estructura Organizacional del Gobierno Digital y Gestión de las Tecnologías Digitales: Mediante Sesión de Directorio N° 2350-2021, de fecha 06.05.2021, nuestra entidad conformó el Comité de Gobierno y Transformación Digital acorde con la Resolución Ministerial N° 119-2018-PCM, a fin de liderar y dirigir el proceso de transformación digital de acuerdo con el marco de gobernanza establecido en la Ley de Gobierno Digital. Posteriormente, la estructura organizacional del Comité es modificada por la Sesión de Directorio N° 2447-2023, de fecha 16.02.2023, conformado por los siguientes integrantes:

1) El Presidente Ejecutivo, quien preside el Comité,
2) El Gerente General,
3) El Gerente de Innovación y Transformación Digital,
4) El Gerente de Tecnologías de Información - Líder de Gobierno y Transformación Digital,
5) El Gerente Legal,

6) El Gerente de Planeamiento y Control de Gestión,
7) El Gerente de Recursos Humanos y Cultura,
8) El Oficial de Seguridad y Confianza Digital.

Es preciso mencionar, que a través de la Resolución de Gerencia General N° 018-2025-BN/2000 de fecha 28.03.2025 se nombra al Oficial de Datos Personales y a través de la Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 006-2022-BN/1000 de fecha 07.09.2022 se nombra al Oficial de Gobierno de Datos, nuevos roles que se integran al entorno de Gobierno y Transformación Digital de nuestra entidad, a los cuales se suma el Oficial de Seguridad y Confianza Digital, aprobado mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 001-2025/1000 de fecha 13.01.2025.

El Comité de Gobierno y Transformación Digital trabaja de forma conjunta y articulada con la Gerencia de Innovación y Transformación Digital, órgano de línea e impulsor de la transformación digital en nuestra entidad y encargada de articular la transición hacia la digitalización liderada por la Gerencia de Banca Digital, en conjunto con la Gerencia de Operaciones y la Gerencia de Tecnologías de Información, que son áreas clave para la operatividad actual y brindar soporte (funcional y tecnológico, respectivamente) al proceso de transformación digital en nuestra entidad.

En ese sentido, se establece el siguiente modelo de articulación de Gobierno y Gestión de Tecnologías Digitales:

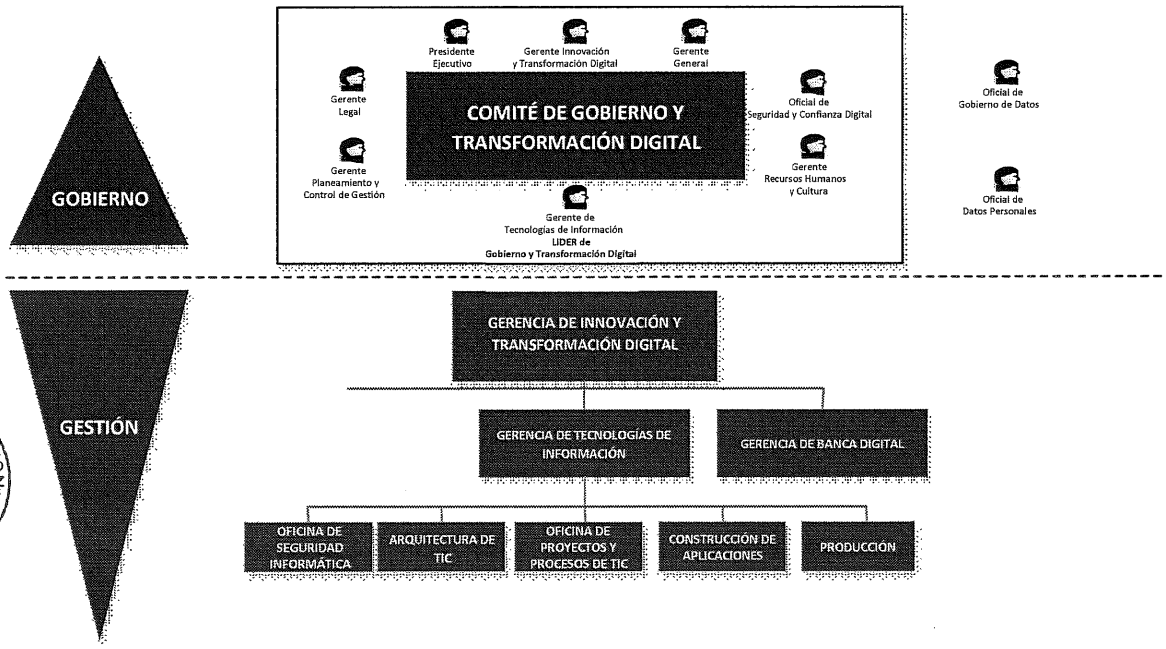



Gráfico N° 08. Articulación de Gobierno y Gestión de Tecnologías de Información del Banco de la Nación.
Fuente: Elaboración propia.

<u>Cumplimiento de la Regulación Digital</u>: En cuanto a los aspectos de la Ley de Gobierno Digital y su Reglamento, el Banco de la Nación identifica e impulsa la implementación de las cuarenta y seis (46) recomendaciones de las normativas asociadas (datos abiertos, identidad digital, gestión documental, interoperabilidad, arquitectura digital, etc.) según se muestra:

| NORMA | OBLIGACIONES |
|---|---|
| LEY DE GOBIERNO DIGITAL - DECRETO LEGISLATIVO N° 1412 | 13 |
| REGLAMENTO DE LA LEY DE GOBIERNO DIGITAL | 33 |
| **TOTAL** | **46** |

Tabla N° 03. Resumen de Cumplimiento de la Regulación Digital en el Banco de la Nación.

En su calidad de ente rector del Sistema Nacional de Transformación Digital, la Secretaría de Gobierno y Transformación Digital (SGTD) de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) ha establecido veinte (20) compromisos prioritarios en materia de gobierno digital, enfocados en la asignación de roles funcionales, planificación y estrategia, así como la ejecución de iniciativas.

1. Designar al Líder de Gobierno y Transformación Digital.
2. Constituir el Comité de Gobierno y Transformación Digital.
3. Elaborar el Plan de Gobierno Digital.
4. Incorporar la transformación digital en el Plan Estratégico Institucional.
5. Desplegar la Estrategia Digital.
6. Incorporar el sitio web institucional a la Plataforma Gob.pe.
7. Implementar la Mesa de Partes Digital.
8. Publicar el TUPA de la entidad en Gob.pe.
9. Implementar el Modelo de Gestión Documental.
10. Publicar en la Plataforma Nacional de Datos Abiertos.
11. Incorporar información en la Plataforma GeoPerú.
12. Designar al responsable del Software Público.
13. Publicar y consumir servicios de la PIDE.
14. Designar al Oficial de Seguridad y Confianza Digital – CISO.
15. Conformar el Equipo de Respuestas ante Incidentes de seguridad digital – CSIRT.
16. Implementar el Sistema de Gestión de Seguridad de la Información – SGSI.
17. Formular el Plan de Transición al Protocolo IPV6.
18. Solicitar acceso al Portal de Transparencia Estándar.
19. Responder la Encuesta Nacional de Activos Digitales.
20. Digitalizar los servicios de la entidad, para lo cual pueden hacer uso de la plataforma Facilita Perú.

Infraestructura Tecnológica: La Infraestructura Tecnológica del Banco de la Nación está soportada por tres (03) Centros de Datos que alberga el equipamiento para la continuidad operativa del negocio:

1. Centro de Datos Principal BN (CDP), San Borja – Lima
2. Centro de Datos de Respaldo BN (CDR), San Isidro – Lima
3. Centro de Datos Ante Desastres BN (CDAD), Chiclayo – Lambayeque

La Plataforma Core (Core Bancario) del Banco, basa su procesamiento en tecnología propietaria del fabricante IBM DEL PERU S.A.C., a través de equipos z15. Su plataforma distribuida, está compuesta de servidores físicos y virtuales que dan soporte a los productos y servicios y a los sistemas de información que se encuentran ubicados en los nuestros tres (03) Centros de Datos. Se cuenta además con solución de almacenamiento Corporativo, Solución de Balanceo Global para la navegación a Internet y la publicación de servicios a Internet, en alta disponibilidad, Infraestructura Microsoft con tres (03) controladores de Dominio configurados en alta disponibilidad, los cuales administran a todos los usuarios del Banco a nivel nacional.

A nivel de la infraestructura de seguridad, se cuenta con: Seguridad Red Perimetral, Seguridad Red Interna, Seguridad Aplicaciones publicadas en Internet, Seguridad Acceso Lógico a Aplicaciones, Seguridad Correo Electrónico: Externo, Seguridad Navegación, Seguridad Endpoints y ATMs: Antivirus.
Los equipos de Red que forman parte de la Arquitectura de Comunicaciones del BN está compuesta por: Router WAN, Router de conexión, Router para transporte SNA, Switch Stack L3, L2, Firewall, IPS. Forman parte de la arquitectura de datos los mil sesenta y dos (1062) enlaces de datos (dependencias) y los servicios públicos de telecomunicaciones a través de los cuales se brinda servicio a nuestras dependencias a través de medio físico (cobre, fibra) y medio satelital. El Banco hace un uso predominante del protocolo de comunicación de datos IPv4. No obstante, se cuenta con un Plan de Migración a IPv6 en cumplimiento del Decreto Supremo N° 081-2017-PCM.

La información de los procesos y servicios del BN se encuentra distribuida en múltiples bases de datos. Los manejadores de Base de Datos predominante son Informix, Datacom, DB2, Oracle y SQL Server. El BN hace uso de certificados SSL para el portal interno (intranet) y los

diferentes servicios invocados desde el mismo. En modo similar, para los servicios y/o aplicaciones externas (página web, correo web, multired virtual, conexión VPN de usuarios, entre otros, publicadas en internet) se utiliza certificados digitales SSL.
Nuestra institución, hace uso de software, con esquema de licenciamiento propietario y software libre; como aporte al software publico disponible en el Portal de Software Público Peruano (PSPP), nuestra institución, ha publicado dos (02) aplicaciones denominadas: El Sistema de Administración de Horas Extras y El Sistema de Registro de Descansos Médicos.

Los sistemas de información en uso en el BN ascienden a un total de doscientos cuarenta y tres (243) implementados a la fecha, los cuales atienden los procesos operativos, de soporte y estratégicos de nuestra institución.

El BN emplea el uso de la firma digital en el trámite documentario interno y externo, inicialmente para personal jefatural y usuarios principales, contándose a la fecha con 461 certificados vigentes. El software de Firma Digital en uso por el BN está integrado al aplicativo de Boleta Electrónica y se hace uso de certificado digital para proceso de firma masiva de boletas electrónicas del personal del BN.

El parque total general de equipos de cómputo (desktop y laptops) del Banco, distribuidos a nivel nacional, ascendiente a un total de 8100 unidades. Es oportuno indicar que, se ha implementado (derivado de proceso de arrendamiento de equipos de cómputo bajo proceso logístico de FONAFE) la puesta en servicio de un parque de 1536 equipos portátiles (laptops), los cuales reemplazó a 2480 equipos de cómputo del parque total general de equipos (desktops).

Todos los elementos que conforman la infraestructura tecnológica del Banco de la Nación cuentan con contrato de mantenimiento preventivo y correctivo.

Procesos y Servicios Digitales:

- ✓ Sistemas de Información: El BN cuenta con un mapa de procesos en el que se define sus macroprocesos 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 su Plan Estratégico Institucional.
- ✓ Servicios digitales: a través del Portal Institucional BN y la Plataforma Digital Única del Estado Peruano (GOB.PE/BN), se ofrecen diferentes tipos de servicios a los ciudadanos en general, a través de aplicaciones móviles y pagina web: Canal Banca Móvil (Multired Virtual, APP BN y Págalo) y Canal Banca por Internet.
- ✓ Servicios en la Plataforma de Interoperabilidad del Estado – PIDE: Acorde a lo establecido en el Decreto Supremo N° 083-2011-PCM que crea la plataforma de interoperabilidad del Estado Peruano – PIDE y sus complementarios, Decreto Legislativo Nº 1246, Decreto Supremo Nº 051-2017-PCM, Decreto Supremo Nº 067-2017-PCM, Decreto Supremo Nº 016-2020-PCM, así como a la RS N°002-2019-PCM/SEGDI que aprueba Estándares de Interoperabilidad del PIDE y medidas adicionales para su despliegue, el Banco de la Nación ha publicado los siguientes servicios:

| N° | Nombre del Servicio Web | Métodos del Servicio Web | Entidad | Estado | Acuerdo de Nivel de Servicio | Acceso |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 165 | Pago de servicios públicos por número de recibo o voucher | opConsultaSecuencia<br>opConsultaTicket | Banco de la Nación | Activo | Solo Entidades Usuarias de pagalo.pe | Entidades Públicas del Poder Ejecutivo |
| 190 | Servicio Web de Pasarela de Pago para Servicios Público en Línea | opActualizaOperacion<br>opConsultarOperacion<br>opGenerarCodigoUnico | Banco de la Nación | Activo | Solo entidades que suscriben convenio de gestión de cuentas con el BN | Entidades Públicas |

Tabla N° 04. Catálogo de Servicios de la PIDE asociados al Banco de la Nación.
Fuente: https://www.gob.pe/institucion/pcm/informes-publicaciones/305761-catalogo-de-servicios-de-la-pide

Arquitectura Digital: En el marco de la RS N°001-2018 /PCM/SEGDI que aprueba lineamientos para uso de servicios en la nube para entidades de la Administración Pública del Estado Peruano, el BN ha establecido – desde agosto 2017 y a través de directiva interna - los lineamientos y responsabilidades para el uso de servicios tecnológicos en la nube (Cloud Computing).

El BN contrató en el 2022 a una empresa que definió las políticas para alinear TI con la Arquitectura Empresarial y el Gobierno de Tecnología, las cuales deberán ser aplicadas por funcionarios, contratistas y terceros que gestionen las tecnologías de la información y las comunicaciones en BN, tal que permita satisfacer las necesidades actuales y futuras del negocio, basada en criterios de innovación, calidad, eficiencia, escalabilidad y arquitectura empresarial, tomando como base TOGAF e IT4IT.

Se cuenta con diagramas de Arquitectura (a nivel de Aplicación y Tecnológico) que han sido identificados y documentados a la fecha de hoy y que atienden los principales canales de atención (APP BN, págalo.pe, Cuenta DNI, Multired Virtual) según se precisa.

Datos Abiertos: El BN cuenta con un documento normativo interno que norma los principales procedimientos correspondientes a la publicación de Datos Abiertos Gubernamentales para sus fases de Identificación de la información pública, Análisis de la información, Priorización de la información, Documentación de los datos y Preparación y publicación. Asimismo, se ha dado cumplimiento con la publicación en la plataforma de datos abiertos con información relacionada a "solicitudes de acceso a la información pública" y "relación de agencias y oficinas especiales a nivel nacional", según se muestra en el gráfico adjunto.

Gráfico N° 09. Publicación de DATASET BN de Datos Abiertos.
Fuente: https://www.datosabiertos.gob.pe/group/banco-de-la-naci%C3%B3n

La Gestión de datos y analítica avanzada, está alineada al OE12 Aplicar la Transformación Digital - PEI BN 2022-2026.

Identidad Digital: En el marco del DS N°003-2013/JUS que aprueba el Reglamento de la Ley N° 29733, Ley de Protección de Datos personales y de la Ley N° 27269[8], el BN ha designado al Oficial de Datos Personales y cuenta con una unidad orgánica (Subgerencia Riesgos de Operación y Tecnología de la Gerencia de Riesgos) que tiene como responsabilidad – *a través del responsable de Seguridad de la Información* - el "*Proponer lineamientos, disposiciones y procedimientos de protección de datos personales de acuerdo a la "Ley N° 29733, Ley de Protección de Datos Personales, su Reglamento y la Directiva de Seguridad de la Información Administrada para los Bancos de Datos Personales para la protección de los Datos Personales*". [9]

Seguridad y Confianza Digital: El Banco de la Nación cuenta con un Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI) basado en la Norma Técnica Peruana NTP-ISO/IEC 27001:2014, dentro del cual a través del proceso de implementación y operación del SGSI, se generaron, actualizaron y aprobaron diversas normas de seguridad, las cuales se encuentran difundidas en el Portal Interno (Intranet) del BN y en la cual podemos resaltar el Manual BN-MAN-2100-001-02 Rev.1 Manual de Políticas de Seguridad de la Información y Ciberseguridad.

Gestión de Competencias Digitales: Con relación al nivel de madurez en las competencias digitales del personal del BN, en octubre 2021 se realizó una evaluación tomando como base el marco metodológico que ofrece el Modelo de competencias digitales de RocaSalvatella; obteniendo un Promedio de Madurez Digital de 6,16, clasificado en el NIVEL MEDIO.

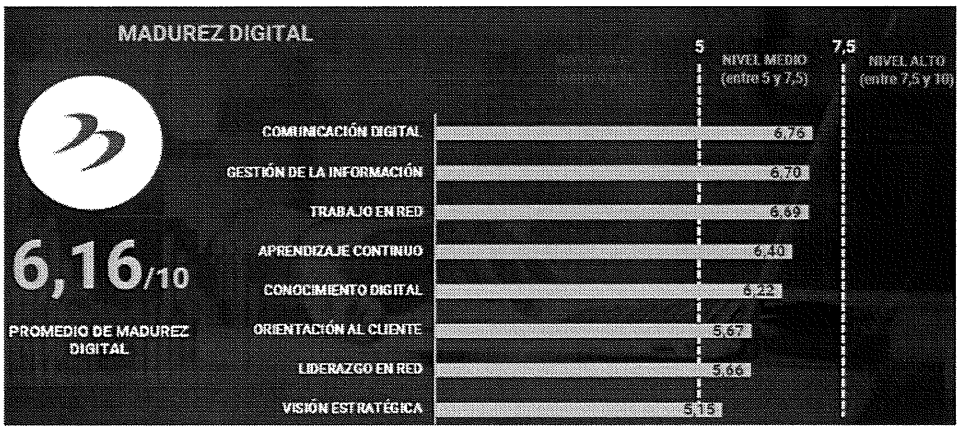



Gráfico N° 10. Resultados de Evaluación de Madurez Digital – Competencias digitales.
Fuente: Presentación realizada al BN por RocaSalvatella – Octubre 2021.

Gestión de Cambio de Cultura Institucional Aplicada a la Transformación Digital: Nuestra institución viene desarrollando y ejecutando actividades que contribuyen al proceso de gestión del cambio, a cargo de la Sección Cultura Organizacional (Subgerencia Gestión del Talento) y cuya misión es "*Contribuir con el fortalecimiento de la cultura organizacional y la mejora del clima laboral, mediante la gestión del cambio y la comunicación interna.*" [10]

Presupuesto de Tecnologías de Información: Para dar cumplimiento con el Portafolio de Proyectos de Gobierno y Transformación Digital, el presupuesto total estimado para su ejecución en el periodo 2023 – 2026 contempla las cantidades de S/ 58,261,876.00 que, incluye tanto Gasto Capital (CAPEX) como Gasto Corriente (OPEX), los cuales permitirán alcanzar las metas trazadas.



[8] Ley de Firmas y Certificados Digitales. Modificada por Ley N° 27310. Modifica Art.11. Reglamentada en el DS Nº052-2008 /PCM.

[9] Manual de Políticas de Protección de Datos Personales BN-MAN-2100-019-02 Rev. 1.

[10] Manual de Operaciones y Funciones MOF – GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS Y CULTURA BN-MOF-7500-011-02 Rev. 2.

Conclusiones de la situación actual de Gobierno y Transformación Digital en el BN: Como resultado del Workshop ("*En Ruta hacia la Transformación*") realizado (setiembre 2022) por la empresa EY con participación de personal de la Alta Dirección y líderes (Gerentes) representativos del BN, se obtuvo un Índice de Madurez Digital (IMD) con puntaje de **55,18**, lo cual nos clasifica como **Madurez Digital ENCAMINADA**. A continuación, se muestra la evaluación (puntaje) obtenido por cada dominio de la metodología:

| COMPARATIVO | Autoevaluación | Sector Latam | Promedio Latam |
|---|---|---|---|
| Estrategia, Innovación y Crecimiento | 55.18 | 68.44 | 64.10 |
| Experiencia de Cliente | 63,64 | 62.88 | 59.81 |
| Cadena de suministros y operaciones | 58,18 | 61.32 | 58.96 |
| Finanzas, Legal y Recursos Humanos | 50,91 | 58.36 | 56.01 |
| Tecnologías de Información | 50,18 | 64.61 | 62.55 |
| Riesgo y Ciberseguridad | 58,18 | 66.96 | 61.22 |
| Organización y Personal | 48,36 | 63.58 | 63.12 |
| [illegible] | *55,18* | *63.95* | *61.16* |

Gráfico N° 11. Comparativo de Resultados de Estudios de Madurez Digital.
Fuente: 2022 EY – Presentación realizada al BN por EY "En Ruta hacia la Transformación" – Septiembre 2022.

Como resultado del análisis y evaluación de la situación actual de TIC del BN (noviembre 2022), en base a información recogida – *por BDO Consulting* - a través de entrevistas con personal de la Alta Dirección y líderes (Gerentes) representativos del BN, y la revisión de la documentación institucional y de TIC disponible y proporcionada por el BN, se obtuvo un Nivel de Madurez con puntaje de **2,91**, lo cual nos clasifica como **Madurez Digital Nivel 2 EXPERIMENTAL**. A continuación, se muestra la evaluación (puntaje) obtenido por cada dominio de la metodología:

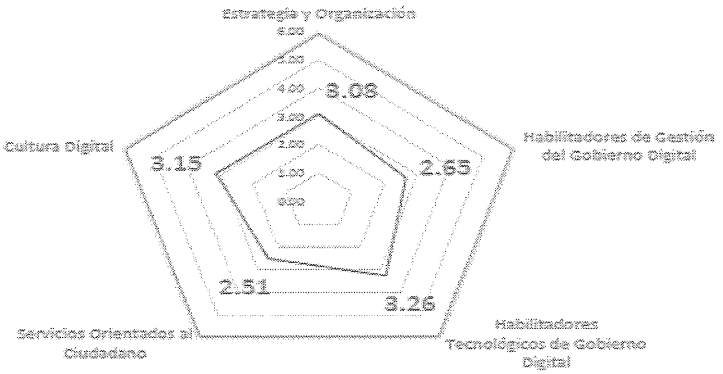



Gráfico N° 12. Situación Actual de Gobierno Digital en el BN.
Fuente: "Informe de Diagnostico Interno Empresa BANCO DE NACIÓN Versión 1.0", que forma parte del "*Servicio de Elaboración del Plan de Gobierno Digital Corporativo de FONAFE período 2023 – 2026*" - BDO Consulting S.A.C.

Diagnostico Interno de Gobierno y Transformación Digital en el BN: El Banco de la Nación ha definido cinco (05) dimensiones de la Transformación Digital:

- ✓ Dimensión Estrategia y Gobernanza.
- ✓ Dimensión Personas y Cultura Organizacional.
- ✓ Dimensión Procesos Digitales.
- ✓ Dimensión Tecnología.
- ✓ Dimensión Servicio a los Clientes.

## 5. OBJETIVOS DE GOBIERNO Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL

De acuerdo con lo establecido por la normativa vigente, *"Los desafíos son los grandes retos o aquellas líneas de acción (ámbitos) que deben ser abordadas por la entidad para desarrollar el Gobierno Digital. Estos se ven influenciados por los siguientes factores: enfoque estratégico de la entidad (misión, objetivos estratégicos, acciones estratégicas, etc.), regulación digital (Política Nacional de Gobierno Electrónico, Agenda Digital, otros.) y cambios tecnológicos".*[11]

Como resultado de un proceso de análisis de los documentos de gestión (Plan Estratégico Institucional PEI 2022–2026), de la regulación en materia digital vigente, de la Estrategia Nacional de Inclusión Financiera y de los primeros entregables (Enfoque Estratégico y Situación Actual del Gobierno Digital en el BN); se han identificado los siguientes desafíos que afrontará el Banco de la Nación para el desarrollo del Plan de Gobierno y Transformación Digital:

| | |
|---|---|
| **DESAFIO 1** | Fomentar el cambio cultural hacia la innovación y agilidad. |
| **DESAFIO 2** | Mejorar la inteligencia del negocio a fin de optimizar y potenciar la gestión comercial. |
| **DESAFIO 3** | Mejorar la experiencia de los clientes a través de sus diferentes canales de atención. |
| **DESAFIO 4** | Promover la digitalización de los productos y servicios. |
| **DESAFIO 5** | Garantizar la seguridad, la disponibilidad e integridad de información. |
| **DESAFIO 6** | Fortalecer las competencias digitales. |
| **DESAFIO 7** | Asegurar escalabilidad, disponibilidad y estabilidad operativa de la infraestructura tecnológica. |
| **DESAFIO 8** | Contribuir a asegurar la obtención de beneficios para la entidad haciendo inversiones en tecnologías digitales. |

Tabla N° 05. Desafíos de Gobierno y Transformación Digital - Fuente: Elaboración propia.

*"Los Objetivos de Gobierno Digital son el resultado de un proceso de reflexión en donde se obtiene una declaración genérica que exhibe un propósito en función de los objetivos estratégicos y la misión de la entidad definidos en su PEI, así como también responden a su entorno, a sus requerimientos de información, evolución futura y desafíos de Gobierno Digital (definidos en la actividad 3.2.1)."*[12]

En nuestro caso, tomando como base los objetivos estratégicos institucionales establecidos en el Plan Estratégico Institucional PEI 2022–2026 BN, en el Plan de Gestión TIC BN y conforme a las dimensiones de Transformación Digital y los desafíos identificados en el numeral previo, se han identificado hasta doce (12) objetivos de gobierno y transformación digital, según se resume a continuación:

| OGTD 1 | OGTD 2 | OGTD 3 | OGTD 4 | OGTD 5 | OGTD 6 |
|---|---|---|---|---|---|
| Incrementar el uso de canales digitales | Fortalecer la seguridad y confianza digital | Modernizar la arquitectura tecnológica del banco | Incrementar la automatización de procesos operativos | Masificar el uso de la Cuenta DNI | Implementar el gobierno de datos |

| OGTD 7 | OGTD 8 | OGTD 9 | OGTD 10 | OGTD 11 | OGTD 12 |
|---|---|---|---|---|---|
| Implementar programa de cambio cultural | Implementar programa de gestión del talento | Contribuir a mejorar la experiencia del cliente | Contribuir al incremento de la cobertura del sistema financiero | Contribuir a garantizar una rentabilidad sostenible | Contribuir a garantizar una solvencia sostenible |

Tabla N° 06. Objetivos de Gobierno y Transformación Digital - Fuente: Elaboración propia.

[11] Pág. 15 - Lineamientos para la Formulación del Plan de Gobierno Digital – PGD.
[12] Pág. 15 - Lineamientos para la Formulación del Plan de Gobierno Digital – PGD.

# 6. PROYECTOS DE GOBIERNO Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL

## 6.1. LISTADO DE PROYECTOS

De acuerdo con los "Lineamientos para la formulación del Plan de Gobierno y Transformación Digital", para su elaboración se considera dos (02) tipos de proyectos:

a) Proyecto de cara al ciudadano o administrado: Es el esfuerzo temporal, con un alcance y costo establecido, que se lleva a cabo para desarrollar la provisión de un servicio digital de cara al ciudadano o administrado, utilizando intensivamente las tecnologías digitales (dispositivos móviles, Internet, agentes automatizados, redes sociales, servicios de nube, etc.), y herramientas de analítica de datos, asegurando la accesibilidad, usabilidad, escalabilidad, seguridad, entre otros de dichos servicios.

b) Proyecto de gestión interna: Es el esfuerzo temporal, con un alcance, tiempo y costo definido, cuyo objetivo principal es implementar una solución que permita desarrollar capacidades o fortalecer las condiciones internas de la entidad para mejorar el desempeño de los colaboradores, incrementar la eficiencia en los procesos, optimizar el uso de recursos, mejorar la gestión e intercambio de datos e información entre las áreas, unidades orgánicas o entidades, entre otros.

En ese sentido, se ha tomado como referencia los siguientes documentos:

1- Informe de Enfoque Estratégico para la "Elaboración del Plan de Gobierno y Transformación Digital del BN.
2- Informe de Situación Actual del Gobierno Digital en el BN.
3- Informe de Desafíos, Objetivos, Indicadores y Metas de Gobierno y Transformación Digital del BN.

## 6.2. PORTAFOLIO DE PROYECTOS ESTRATÉGICOS

El plan original, que inicialmente contempló un portafolio de veintiún (21) proyectos, identificados en la etapa de Listado de Proyectos, fue revisado para adaptarse a nuevas prioridades estratégicas de la institución; como resultado de ello, se actualizó el portafolio con una cartera de veinticinco (25) proyectos, de los cuales se encuentran alineados a la Directiva BN-DIR-7700-272-03 "Gestión del Portafolio y Proyectos".
Los veinticinco (25) proyectos han sido clasificados y organizados en cinco (05) grupos o dimensiones, destacándose los orientados a la tecnología y los orientados al Servicio a los Clientes, tal como se muestra a continuación:

| DIMENSIONES BN | CANT |
|---|---|
| ESTRATEGIA Y GOBERNANZA | 2 |
| PERSONAS Y CULTURA ORGANIZACIONAL | 1 |
| PROCESOS DIGITALES | 3 |
| SERVICIO A LOS CLIENTES | 8 |
| TECNOLOGIA | 11 |
| TOTAL GENERAL | 25 |

Tabla N° 07. Clasificación de Proyectos de Gobierno y Transformación Digital - Fuente: Elaboración propia.

El portafolio de proyectos se enmarca en la siguiente línea de tiempo:

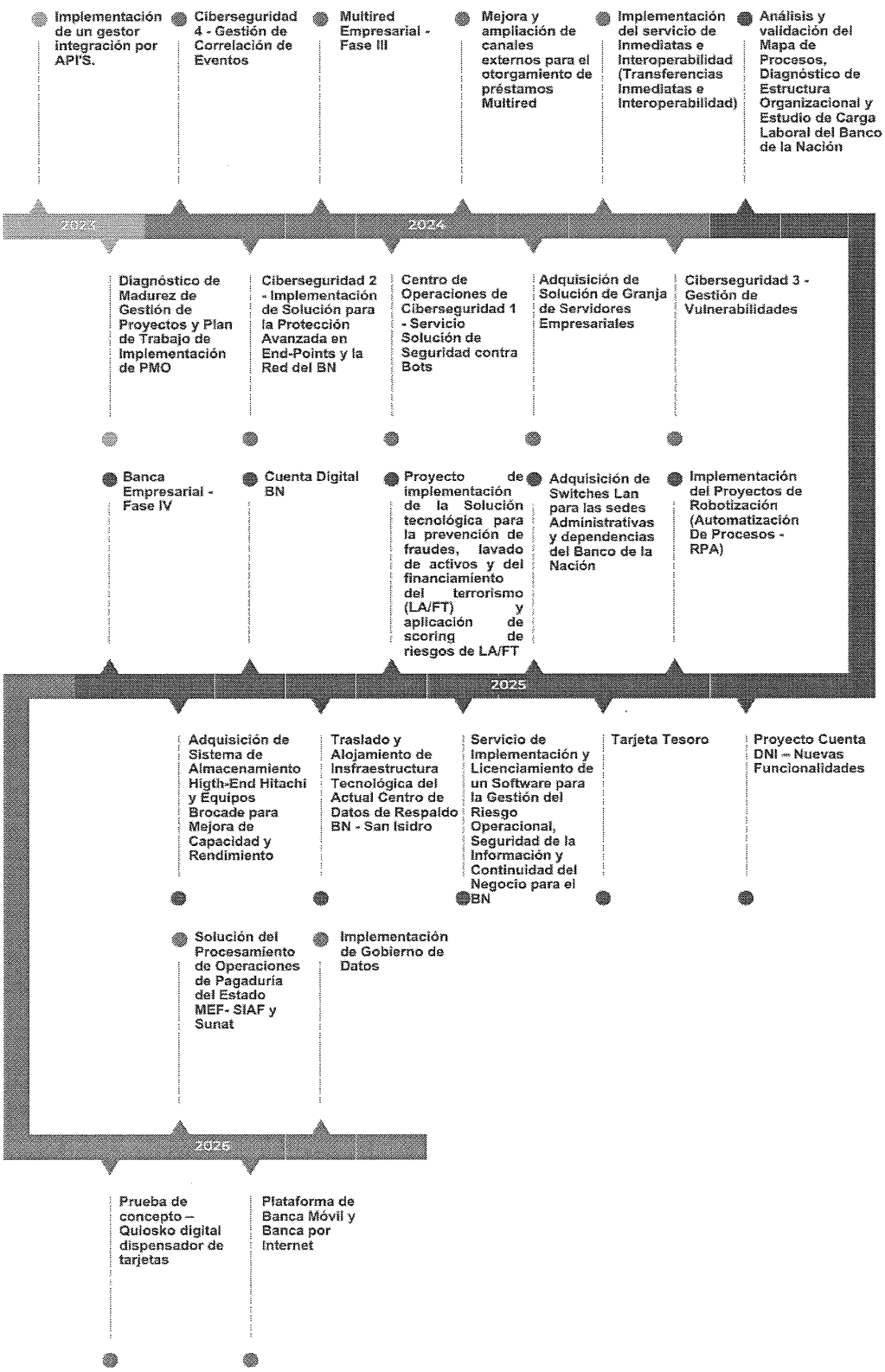



Gráfico N° 13. Línea de Tiempo – Proyectos de GTDG 2023 – 2026 - Fuente: Elaboración Propia.

| N° | Proyectos Priorizados | Descripción | Inicio | Fin | Área Usuaria Líder | Dimensión | Tipo de Proyecto |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Plataforma de Banca Móvil y Banca por Internet | Implementar una nueva plataforma APP Mobile con funcionalidades adicionales (QR, Pagos) e integrar más servicios varios a pagar, permitiendo ampliar el uso del dinero por canales digitales y brindar a los usuarios una aplicación y plataforma virtual que les permita migrar sus operaciones presenciales hacia entornos digitales.<br>Rediseño e implementación de una Nueva Plataforma de Banca por Internet, con funcionalidades adicionales (pagos e integrar más servicios varios a pagar). | 2023 | 2026 | BANCA DIGITAL | SERVICIO A LOS CLIENTES | DE CARA AL CIUDADANO |
| 2 | Prueba de Concepto – Quiosko Digital Dispensador de Tarjetas | Brindar a los clientes del Banco de la Nación un canal alternativo digital para realizar operaciones de manera autoservicio. A través del quiosko digital, los clientes podrán solicitar tarjetas del Banco de forma práctica y simple, además de acceder a consultas en línea de productos y servicios. | 2023 | 2026 | BANCA DIGITAL | SERVICIO A LOS CLIENTES | DE CARA AL CIUDADANO |
| 3 | Proyecto Cuenta DNI – Nuevas Funcionalidades | Rediseño e implementación de una Nueva Plataforma para la Cuenta DNI, con el objetivo de brindar mayor seguridad y funcionalidad. Incluye enrolamiento con biometría facial, transferencias entre cuentas DNI y a otros bancos, pagos con código QR y más. Mejora la autenticación de los clientes y promueve el uso activo de la cuenta DNI a través de canales digitales. | 2023 | 2025 | BANCA DIGITAL | SERVICIO A LOS CLIENTES | DE CARA AL CIUDADANO |
| 4 | Diagnóstico de Madurez de Gestión de Proyectos y Plan de Trabajo de Implementación de PMO | Establecer una estructura y procesos para promover una cultura de proyectos y elevar el nivel de madurez del Banco en la gestión de proyectos. Se desarrollarán mecanismos de seguimiento, control y comunicación con los interesados, se mejorarán las metodologías y herramientas de gestión de proyectos, y se gestionarán las metodologías, estándares, riesgos, oportunidades, métricas e interdependencias entre proyectos. | 2023 | 2023 | PLANEAMIENTO Y CONTROL DE GESTION | PERSONAS Y CULTURA ORGANIZACIONAL | GESTION INTERNA |
| 5 | Análisis y validación del Mapa de Procesos, Diagnóstico de Estructura Organizacional y Estudio de Carga Laboral del Banco de la Nación | Evaluar y realizar un diagnóstico del modelo organizacional actual bajo un enfoque de procesos para determinar cómo deben operar, integrarse e interactuar los recursos del Banco con el fin de contar con un modelo organizacional que responda al logro de la estrategia y objetivos estratégicos del banco. | 2023 | 2025 | PLANEAMIENTO Y CONTROL DE GESTION | ESTRATEGIA Y GOBERNANZA | GESTION INTERNA |
| 6 | Implementación del servicio de Inmediatas e Interoperabilidad (Transferencias Inmediatas e Interoperabilidad) | Asegurar el restablecimiento del servicio de Transferencias Interbancarias Inmediatas a través del sistema de la Cámara de Compensación Electrónica (CCE). Además, se busca habilitar las funcionalidades de Interoperabilidad necesarias según las exigencias del Banco Central de Reserva del Perú (BCRP). | 2023 | 2024 | OPERACIONES | SERVICIO A LOS CLIENTES | DE CARA AL CIUDADANO |

| N° | Proyectos Priorizados | Descripción | Inicio | Fin | Área Usuaria Lider | Dimensión | Tipo de Proyecto |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 7 | Multired Empresarial - Fase III | Modernizar y agilizar el proceso de pagos del Estado, permitiendo realizar transacciones y gestiones de manera electrónica, eliminando la necesidad de trámites presenciales. | 2023 | 2024 | OPERACIONES | PROCESOS DIGITALES | DE CARA AL CIUDADANO |
| 8 | Implementación del Proyectos de Robotización (Automatización de Procesos - RPA) | Automatizar procesos, reduciendo significativamente el tiempo requerido para completar tareas y minimizando los errores. Permitirá que el personal de la Gerencia de Operaciones pueda enfocarse en actividades de mayor valor agregado y aumentará la eficiencia global del departamento. | 2023 | 2025 | OPERACIONES | PROCESOS DIGITALES | GESTIÓN INTERNA |
| 9 | Servicio de Implementación y Licenciamiento de un Software para la Gestión del Riesgo Operacional, Seguridad de la Información y Continuidad del Negocio para el BN | El BN tiene implementado procesos de Gestión de Riesgos Operativos, de Seguridad de la Información y Continuidad del Negocio y tiene la necesidad de adquirir e implementar una solución tecnológica que soporte procesos de gestión de riesgos. | 2023 | 2025 | RIESGOS | TECNOLOGÍA | GESTIÓN INTERNA |
| 10 | Adquisición de Switches Lan para las sedes Administrativas y dependencias del Banco de la Nación | Mejorar la velocidad de conmutación, capacidad de despliegue, aprovisionamiento, manejo de políticas de calidad de servicio y su impacto en el acceso hacia las diversas aplicaciones permitiendo al Banco adoptar un enfoque integral de la gestión del rendimiento de la red. | 2023 | 2025 | TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN | TECNOLOGÍA | DE CARA AL CIUDADANO |
| 11 | Adquisición de Solución de Granja de Servidores Empresariales | Renovar y ampliar los recursos de infraestructura de servidores con los que cuenta el Banco, garantizando su continuidad, disponibilidad y la mejora de su rendimiento operativo. Asimismo, la de soportar/operar toda la carga operacional de los servidores en cada uno de los Centros de Cómputo del Banco de forma independiente, considerando también cubrir la demanda de crecimiento futuro de servidores requeridos por nuestra institución. | 2023 | 2024 | TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN | TECNOLOGÍA | DE CARA AL CIUDADANO |
| 12 | Implementación de un gestor integración por API'S | Implementación de una arquitectura tecnológica basada en Interface de Programación de Aplicaciones (API's), incluyendo el despliegue de un API Gateway y Management, considerando la reutilización de lógica de negocio existente en los sistemas en combinación con nuevos desarrollos en plataformas tecnológicamente modernas en el Banco de la Nación. | 2023 | 2023 | TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN | TECNOLOGÍA | DE CARA AL CIUDADANO |

| N° | Proyectos Priorizados | Descripción | Inicio | Fin | Área Usuaria Lider | Dimensión | Tipo de Proyecto |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 13 | Implementación de la Solución tecnológica para la prevención de fraudes, lavado de activos y del financiamiento del terrorismo (LA/FT) y aplicación de scoring de riesgos de LA/FT | Implementar una plataforma tecnológica que permita prevenir y detectar casos de fraude, lavado de activos y financiamiento del terrorismo en el Banco de la Nación. Esta solución utilizará tecnologías avanzadas, como inteligencia artificial y análisis de datos, para identificar patrones y comportamientos sospechosos, realizar análisis de riesgos y aplicar un sistema de scoring que evalúe el nivel de riesgo de actividades de LA/FT. | 2021 | 2025 | RIESGOS | TECNOLOGÍA | DE CARA AL CIUDADANO |
| 14 | Mejora y ampliación de canales externos para el otorgamiento de préstamos Multired | Adecuar el sistema existente y digitalizar el proceso de otorgamiento de productos de banca personal a los clientes del banco. Esto permitirá que las personas naturales puedan contratar dichos productos sin necesidad de acudir físicamente a una agencia del banco. Asimismo, contar con una solución que permita atender las solicitudes de productos y servicios del Banco que presenten los trabajadores del sector público, en cualquier momento y lugar, a través de los diferentes canales de atención no presencial. | 2024 | 2024 | PRODUCTOS E INCLUSIÓN FINANCIERA | SERVICIO A LOS CLIENTES | DE CARA AL CIUDADANO |
| 15 | Centro de Operaciones de Ciberseguridad 1 - Servicio Solución de Seguridad contra Bots | Contar con un servicio que fortalezca la seguridad informática de la institución, el cual identifique, bloqueé toda actividad automatizada dañina realizada por bots; como acceder a cuentas sin autorización, extraer datos sensibles o sobrecargue los servidores y afecte la seguridad e integridad de las aplicaciones y datos del Banco. | 2022 | 2024 | TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN | TECNOLOGÍA | DE CARA AL CIUDADANO |
| 16 | Centro de Operaciones de Ciberseguridad 2 - Protección avanzada en endpoints y la red del BN | Fortalecerá los procesos de gestión para hacer frente a los incidentes de seguridad en el Banco, mediante la adquisición e implementación de soluciones avanzadas de seguridad que prevengan, detecten y mitiguen, en tiempo real, amenazas en los equipos end-points y en la infraestructura de red interna de la institución. Su implementación favorecerá el cumplimiento del Reglamento para la Gestión de la Seguridad de la Información y la Ciberseguridad; asimismo, permitirá la alineación con las normas de Seguridad de Datos para la industria de tarjetas de Pago establecidas por PCI-DSS. | 2023 | 2024 | TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN | TECNOLOGÍA | DE CARA AL CIUDADANO |
| 17 | Centro de Operaciones de Ciberseguridad 3 - Gestión de Vulnerabilidades | Fortalecerá la gestión de vulnerabilidades, mediante la implementación de herramientas, soporte especializado y la ejecución de servicios éticos en ciberseguridad, los cuales permitirán identificar, evaluar y mitigar posibles debilidades en los sistemas de TI del Banco. La detección de fallos, la evaluación del riesgo asociado, la aplicación de medidas correctivas y el monitoreo constante permitirá actuar preventivamente, asegurando así la protección de los activos del banco y la confianza de los clientes. | 2023 | 2024 | TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN | TECNOLOGÍA | DE CARA AL CIUDADANO |

| N° | Proyectos Priorizados | Descripción | Inicio | Fin | Área Usuaria Líder | Dimensión | Tipo de Proyecto |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 18 | Centro de Operaciones de Ciberseguridad 4 - Gestión de Correlación de Eventos | Disponer de una herramienta que permita, mediante el análisis y una correlación conjunta de eventos provenientes de la infraestructura tecnológica del banco, detectar posibles amenazas de manera temprana, reducir falsos positivos y mejorar la respuesta frente a incidentes de seguridad que puedan afectar la operatividad de los servicios brindados por la institución. | 2024 | 2024 | TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN | TECNOLOGÍA | DE CARA AL CIUDADANO |
| 19 | Implementación de Gobierno de Datos | Establecer un marco de trabajo que proporcione un enfoque integral para la gestión de datos en la institución; contemplará diversos elementos, desde un Comité de Gobierno Digital hasta equipos especializados, donde se establezcan roles claros y responsabilidades bien definidas; asimismo, toma en cuenta objetivos que abarcan desde la calidad de datos hasta la innovación, bajo un enfoque completo y estructurado, alineado con la legislación, la visión institucional y las mejores prácticas internacionales, promoviendo una gestión eficiente y estratégica de los datos del Banco de la Nación. | 2023 | 2026 | INNOVACIÓN Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL | ESTRATEGIA Y GOBERNANZA | GESTIÓN INTERNA |
| 20 | Traslado y Alojamiento de Infraestructura Tecnológica del actual Centro de datos de respaldo BN - San Isidro | Frente a escenarios de contingencia, asegurar y garantizar la continuidad operativa de los servicios financieros que brinda el Banco, mediante el traslado (moving) y alojamiento, a una nueva ubicación, de su infraestructura tecnológica del actual Centro de Datos de Respaldo; que se ubicará dentro de la ciudad de Lima, alojado dentro de un edificio inteligente y moderno, con altas capacidades de resiliencia y arquitectura antisísmica, con una infraestructura física certificada bajo normas y estándares internacionales (Certificación TIER III o Rated 3 o ICREA Nivel IV) que garanticen un eficiente servicio. | 2024 | 2025 | TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN | TECNOLOGÍA | GESTIÓN INTERNA |
| 21 | Cuenta Digital BN | Implementar el producto Cuenta Digital BN para todos los ciudadanos, con las mismas características de la cuenta de ahorro Sector Público. El producto de Cuenta Digital BN permitirá realizar la apertura de las Cuenta DNI en el actual Core bancario del BN, reutilizando los aplicativos y estructura de datos existentes en los sistemas actuales asociados al servicio de Ahorros MN y los canales actuales como ATM's, Ventanilla, Agentes BN, Wwb BN y APP BN. La Cuenta Digital BN cumplirá la misma función y objeto de la Cuenta DNI, la única diferencia será el soporte tecnológico. De esta manera, los ciudadanos podrán aprovechar los múltiples canales que actualmente tiene el BN para realizar sus operaciones. | 2024 | 2025 | BANCA DIGITAL | SERVICIO A LOS CLIENTES | DE CARA AL CIUDADANO |

| N° | Proyectos Priorizados | Descripción | Inicio | Fin | Área Usuaria Líder | Dimensión | Tipo de Proyecto |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 22 | Tarjeta Tesoro | Implementar el producto "Tarjeta de Crédito Tesoro" bajo la marca Mastercard, dirigido a satisfacer la necesidad de las Entidades Públicas de contar con un medio de pago, eficiente en la administración y control, fácil y seguro de usar, expeditivo en la distribución y de óptimo costo de operación, con la finalidad de reemplazar el uso de dinero en efectivo en la asignación de viáticos por comisión de servicio, comisiones por encargo y de caja chica, que actualmente se le otorga a los colaboradores públicos cuando así se requiere. Adicionalmente, la tarjeta de Tesoro, también permite satisfacer los requerimientos para compras menores, compras por internet y abastecimiento de combustible. | 2024 | 2025 | PRODUCTOS E INCLUSIÓN FINANCIERA | SERVICIO A LOS CLIENTES | DE CARA AL CIUDADANO |
| 23 | Banca Empresarial Fase IV | Implementación de nuevos servicios a través de nuestra plataforma de internet como: Apertura de Cuentas, Pago de Haberes en otras entidades financieras y actualización de Datos; con la finalidad de brindar una mejor experiencia a nuestros clientes, evitándose el uso de los canales presenciales, ahorrándose tiempo y costos. Estratégicamente ofrece una alternativa adicional a nuestros clientes para el servicio de transferencias por concepto de pago de haberes, validación CCI y apertura de cuentas. | 2025 | 2025 | OPERACIONES | PROCESOS DIGITALES | DE CARA AL CIUDADANO |
| 24 | Adquisición de Sistema de Almacenamiento Higth-End Hitachi y Equipos Brocade para Mejora de Capacidad y Rendimiento | Adquirir e implementar una solución de almacenamiento de alta gama, así como equipos de comunicación de redes de almacenamiento brocade. Esto permitirá contar con una infraestructura con tecnología actualizada de sistema de almacenamiento high end y directorio brocade, con las capacidades que ayuden a la continuidad operativa en los 03 centros de datos del Banco y además con las capacidades de almacenamiento para crecimiento de los servicios core del Banco de la Nación. | 2024 | 2025 | TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN | TECNOLOGÍA | GESTIÓN INTERNA |
| 25 | Solución del procesamiento de operaciones de pagaduría del Estado MEF-SIAF Y SUNAT | Contar con una solución integral al procesamiento de Pagaduría del Estado a fin de realizar transferencias bancarias (mismo banco y hacia otras entidades financieras), servicio de pagos, transferencia de información financiera, soporte lógico y otras operaciones como la validación de CCI/DNI y aperturas de cuentas. | 2024 | 2026 | OPERACIONES | SERVICIO A LOS CLIENTES | DE CARA AL CIUDADANO |

Tabla N° 08. Veinticinco (25) Proyectos de Gobierno y Transformación Digital del BN. Fuente: Elaboración Propia.

## 6.3. ALINEAMIENTO DE PROYECTOS CON LOS OBJETIVOS DE GOBIERNO Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Los veinticinco (25) proyectos de Gobierno y Transformación Digital que conforman el portafolio de proyectos estratégicos, se encuentran alineados con los objetivos de gobierno y transformación digital definidos en nuestra entidad, según se muestra a continuación:

| N° | Proyectos Priorizados | Incrementar el uso de canales digitales | Fortalecer la seguridad y confianza digital | Modernizar la arquitectura tecnológica del banco | Incrementar la automatización de procesos operativos | Masificar el uso de la Cuenta DNI | Implementar el gobierno de datos | Implementar programa de cambio cultural | Implementar programa de gestión del talento | Contribuir a mejorar la experiencia del cliente | Contribuir al incremento de la cobertura del sistema financiero | Contribuir a garantizar una rentabilidad sostenible | Contribuir a garantizar una solvencia sostenible |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | OGTD01 | OGTD02 | OGTD03 | OGTD04 | OGTD05 | OGTD06 | OGTD07 | OGTD08 | OGTD09 | OGTD010 | OGTD011 | OGTD012 |
| 1 | Plataforma de Banca Móvil y Banca por Internet | X | X | | | | | | | X | X | | |
| 2 | Prueba de concepto – Kiosko digital dispensador de tarjetas | | | X | | | | | | X | X | | |
| 3 | Proyecto Cuenta DNI – Nuevas Funcionalidades | X | X | | | X | | | | X | X | | |
| 4 | Diagnóstico de Madurez de Gestión de Proyectos y Plan de Trabajo de Implementación de PMO | | | | X | | | X | X | | | | |
| 5 | Análisis y validación del Mapa de Procesos, Diagnóstico de Estructura Organizacional y Estudio de Carga Laboral del Banco de la Nación | | | | X | | X | X | | | | | |
| 6 | Implementación del servicio de Inmediatas e Interoperabilidad (Transferencias Inmediatas e Interoperabilidad) | X | X | | X | | | | | X | X | X | X |
| 7 | Multired Empresarial - Fase III | X | X | | X | | | | | | X | X | X |
| 8 | Implementación del Proyectos de Robotización (Automatización de Procesos - RPA) | | | | X | | | | | | | X | X |
| 9 | Servicio de Implementación y Licenciamiento de un Software para la Gestión del Riesgo Operacional, Seguridad de la Información y Continuidad del Negocio para el BN | | X | | X | | | | | X | | | |
| 10 | Adquisición de Switches Lan para las sedes Administrativas y dependencias del Banco de la Nación | | | X | | | | | | X | X | X | X |
| 11 | Adquisición de Solución de Granja de Servidores Empresariales | | | X | | | | | | X | X | X | X |
| 12 | Implementación de un gestor integración por API'S | X | | X | | | | | | X | X | | |
| 13 | Implementación de la Solución tecnológica para la prevención de fraudes, lavado de activos y del financiamiento del terrorismo (LA/FT) y aplicación de scoring de riesgos de LA/FT | | X | | X | | | | | X | | | |
| 14 | Mejora y ampliación de canales externos para el otorgamiento de préstamos Multired | X | X | | | | | | | X | X | X | X |
| 15 | Centro de Operaciones de Ciberseguridad 1 - Servicio Solución de Seguridad contra Bots | X | X | X | | | | | | X | | | |

| N° | Proyectos Priorizados | Incrementar el uso de canales digitales | Fortalecer la seguridad y confianza digital | Modernizar la arquitectura tecnológica del banco | Incrementar la automatización de procesos operativos | Masificar el uso de la Cuenta DNI | Implementar el gobierno de datos | Implementar programa de cambio cultural | Implementar programa de gestión del talento | Contribuir a mejorar la experiencia del cliente | Contribuir al incremento de la cobertura del sistema financiero | Contribuir a garantizar una rentabilidad sostenible | Contribuir a garantizar una solvencia sostenible |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | OGTD01 | OGTD02 | OGTD03 | OGTD04 | OGTD05 | OGTD06 | OGTD07 | OGTD08 | OGTD09 | OGTD010 | OGTD011 | OGTD012 |
| 16 | Centro de Operaciones de Ciberseguridad 2 - Protección avanzada en endpoints y la red del BN | X | X | X | | | | | | X | | | |
| 17 | Centro de Operaciones de Ciberseguridad 3 - Gestión de Vulnerabilidades | X | X | X | | | | | | X | | | |
| 18 | Centro de Operaciones de Ciberseguridad 4 - Gestión de Correlación de Eventos | X | X | X | | | | | | X | | | |
| 19 | Implementación de Gobierno de Datos | X | X | | | | X | | | | | | |
| 20 | Traslado y Alojamiento de Infraestructura Tecnológica del actual Centro de datos de respaldo BN - San Isidro | | X | | | | | | | X | X | X | X |
| 21 | Cuenta Digital BN | | X | | | | | | | X | X | X | X |
| 22 | Tarjeta Tesoro | | X | | | | | | | X | X | | |
| 23 | Banca Empresarial Fase IV | | X | | | | | | | X | X | X | X |
| 24 | Adquisición de Sistema de Almacenamiento Higth-End Hitachi y Equipos Brocade para Mejora de Capacidad y Rendimiento | | X | | | | | | | X | X | X | X |
| 25 | Solución del procesamiento de operaciones de pagaduría del Estado MEF-SIAF Y SUNAT | | X | | | | | | | X | X | X | X |

Tabla N° 9. Veinticinco (25) Proyectos alineados con los Objetivos de Gobierno y Transformación Digital
Fuente: Elaboración propia.

Banco de la Nación
el banco de todos

# ACTA N° 006 – 2025

## COMITÉ DE GOBIERNO Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL

| | | | |
|---|---|---|---|
| **Tema(s) a tratar** | Sesión de Comité de Gobierno y Transformación Digital N° 006 - 2025 | | |
| **Fecha** | Lunes, 12/05/2025 | | |
| **Hora Inicio** | 12:00 pm | **Hora Fin** | 01:00 pm |
| **Lugar** | Sala Gerencia General | | |
| **Participantes**[1] | José Ricardo Stok Capella | Presidente Ejecutivo | |
| | César Augusto Lepage Chumpitaz | Gerente General (e)<br>Gerente de Innovación y Transformación Digital | |
| | Yamela Amparo Valenzuela Tasayco | Gerente de Tecnologías de Información<br>Líder de Gobierno y Transformación Digital | |
| | Carlos Alberto Quevedo Juárez | Gerente (e) de Planeamiento y Control de Gestión | |
| | Félix Antonio Ramírez Palma | Gerente de Recursos Humanos y Cultura | |
| **Secretario** | Wigberto Martín Nicho Viru | Subgerente (e) Oficina de Proyectos y Procesos de TIC | |

## TEMAS TRATADOS

La Srta. Amparo Valenzuela, como Líder de Gobierno y Transformación Digital, da inicio a la sesión del Comité presentando la agenda conformada por los siguientes puntos:

1. Alcance del Gobierno y Transformación Digital.
2. Nivel de Madurez del Sistema de Gobierno y Transformación Digital al Cierre del Año 2024 – FONAFE.
3. Estado de Obligaciones Normativas de Gobierno y Transformación Digital Priorizadas por la PCM.
4. Actualización del Plan de Gobierno y Transformación Digital.
5. Implementación del Portafolio de Proyectos del PGTD.
6. Próximos Pasos – Cumplimiento.

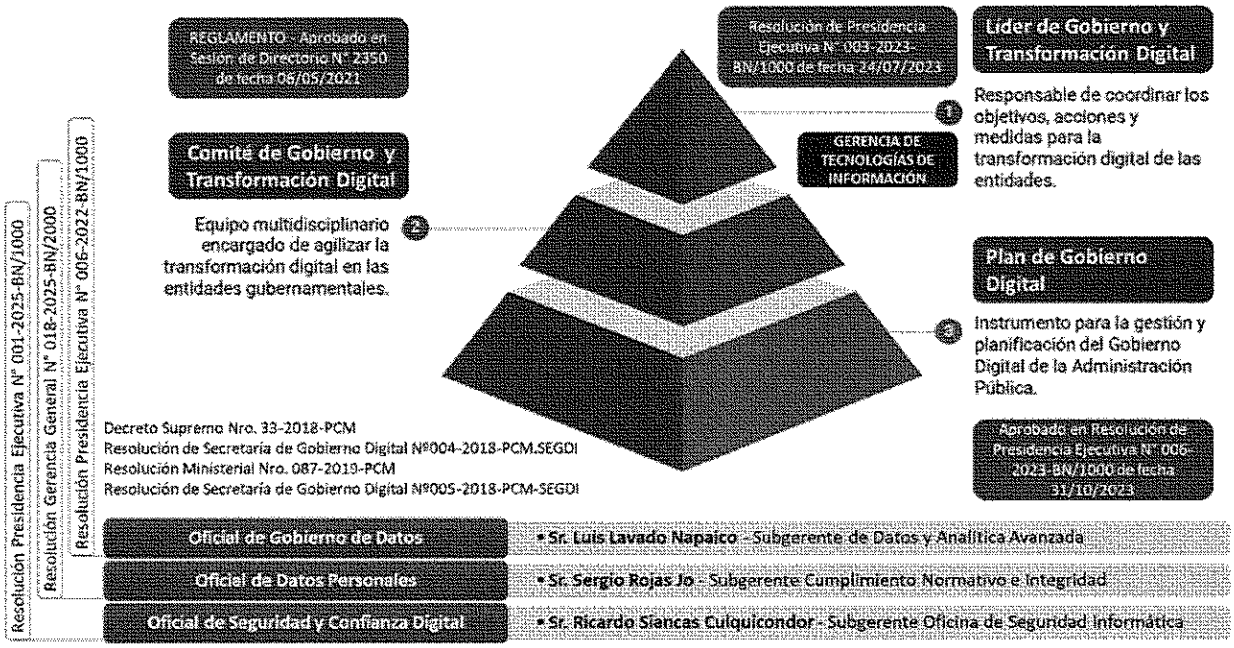
## DESCRIPCIÓN DE LOS TEMAS TRATATOS

### 1. ALCANCE DEL GOBIERNO Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL.

La Gerente de Tecnologías de Información brindó detalles de la gobernanza del Gobierno y Transformación Digital en el Banco de la Nación como parte de un proceso continuo, estratégico y de cambio cultural que se sustenta para mejorar la prestación y acceso de servicios digitales por parte de la institución. En el entorno de gobierno y transformación digital, se ha obtenido los siguientes avances de cumplimiento:

- Designación de la Gerencia de Tecnologías de Información como Líder de Gobierno y Transformación Digital, mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 003-2023-BN/1000 de fecha 24/07/2023.
- Conformación del Comité de Gobierno y Transformación Digital, mediante Reglamento aprobado en Sesión de Directorio N° 2350 de fecha 06/05/2021.
- Plan de Gobierno y Transformación Digital, aprobado en Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 006-2023-BN/1000 de fecha 31/10/2023.

[1] Sin Asistencia: Gerencia Lega, Oficial de Seguridad y Confianza Digital




Asimismo, el Banco ha designado al Oficial de Datos Personales, a través de la Resolución de Gerencia General N° 018-2025-BN/2000, y al Oficial de Gobierno de Datos mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 006-2022-BN/1000, como nuevos roles que se integran al entorno de Gobierno y Transformación Digital de nuestra entidad, a los cuales se suma el Oficial de Seguridad y Confianza Digital, aprobado mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 001-2025/1000.

**Adjunto:**

- Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 003-2023-BN/1000 - Designación del Líder de Gobierno y Transformación Digital.
- Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 006-2023-BN/1000 - Aprobación del Plan de Gobierno y Transformación Digital.
- Resolución de Gerencia General N° 018-2025-BN/2000 - Designación del Oficial de Datos Personales.
- Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 006-2022-BN/1000 - Designación del Oficial de Gobierno de Datos.
- Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 001-2025-BN/1000 - Designación del Oficial de Seguridad y Confianza Digital.

## 2. NIVEL DE MADUREZ DEL SISTEMA DE GOBIERNO Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL AL CIERRE DEL AÑO 2024 – FONAFE.

La Gerente de Tecnologías de Información señaló los resultados de la revisión y evaluación del nivel de madurez del Sistema de Gobierno y Transformación Digital (GTD) del Banco correspondiente al cierre del ejercicio 2024. La evaluación se ha realizado a través del aplicativo SISMAD, y comprendió tanto la autoevaluación como el proceso de validación llevado a cabo por FONAFE.

Como resultado de este análisis, se concluye que el Sistema de Gobierno y Transformación Digital del Banco de la Nación se encuentra en el Nivel de Madurez Líder con un 94.15% de validación por parte de FONAFE. Entre las oportunidades de mejora se estable lo siguiente:

- Capital Humano (Capacidades y Habilidades Digitales)
- Gestión del Cambio hacia una Cultura Digital

**Adjunto:**

- Oficio N° 0140-2025-GAF-FONAFE - Resultados de la revisión y evaluación del nivel de madurez del Sistema de Gobierno y Transformación Digital en su Empresa al cierre del año 2024.

## 3. ESTADO DE OBLIGACIONES NORMATIVAS DE GOBIERNO Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL PRIORIZADAS POR LA PCM.

La Gerente de Tecnologías de Información expresó que la Secretaría de Gobierno y Transformación Digital (SGTD) de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), en su calidad de ente rector del Sistema Nacional de Transformación Digital, ha establecido veinte (20) compromisos prioritarios normativos en las que el Banco debe de adecuarse en materia de gobierno digital, en los cuales se tiene una ejecución de 19 de 20 compromisos (19/20) que han sido implementados satisfactoriamente.

Se tiene registrado, únicamente, un pendiente asociado al despliegue integral de la mesa de partes digital y notificación electrónica, proyecto actualmente en fase de implementación bajo la supervisión de la Gerencia de Administración y Logística, cuyo compromiso es a diciembre 2025.

Entre las obligaciones implementadas se puede mencionar las siguientes:
1. Designar al Líder de Gobierno y Transformación Digital.
2. Constituir el Comité de Gobierno y Transformación Digital.
3. Elaborar el Plan de Gobierno Digital.
4. Incorporar la transformación digital en el Plan Estratégico Institucional.
5. Incorporar el sitio web institucional a la Plataforma Gob.pe.
6. Publicar en la Plataforma Nacional de Datos Abiertos.
7. Incorporar información en la Plataforma GeoPerú.
8. Designar al Oficial de Seguridad y Confianza Digital – CISO.
9. Implementar el Sistema de Gestión de Seguridad de la Información – SGSI.

**Adjunto:**
- Informe N° 000028 - 2025-BN/2541 - Informe de Evaluación del PGTD al Primer Trimestre 2025.

## 4. ACTUALIZACIÓN DEL PLAN DE GOBIERNO Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL.

La Gerente de Tecnologías de Información manifiesta que, principalmente, la versión actualizada del portafolio de proyectos del Plan de Gobierno y Transformación Digital integra (05) nuevos proyectos, los cuales se encuentran alineados al seguimiento de los proyectos estratégicos aprobados en Comité Ejecutivo de Proyectos:

| ° | PROYECTO INCORPORADO | APROBACIÓN |
|---|---|---|
| 1 | Cuenta Digital BN. | Comité de Proyectos N° 09-2024, 17/12/2024 |
| 2 | Tarjeta Tesoro. | Comité de Proyectos N° 01-2025, 20/01/2025 |
| 3 | Banca Empresarial Fase IV. | Comité de Proyectos N° 03-2025, 19/03/2025 |
| 4 | Adquisición de Sistema de Almacenamiento Higth-End Hitachi y Equipos Brocade para Mejora de Capacidad y Rendimiento. | Comité de Proyectos N° 02-2024, 25/03/2024 |
| 5 | Solución del procesamiento de operaciones de pagaduría del Estado MEF-SIAF Y SUNAT. | Comité de Proyectos N° 03-2025, 19/03/2025 |

**Adjunto:**
- Acta de Comité de Proyectos N° 02-2024, 25/03/2024.
- Acta de Comité de Proyectos N° 09-2024, 17/12/2024.
- Acta de Comité de Proyectos N° 01-2025, 20/01/2025.
- Acta de Comité de Proyectos N° 03-2025, 19/03/2025.
- Plan de Gobierno y Transformación Digital 2023 – 2026 v3.0

## 5. IMPLEMENTACIÓN DEL PORTAFOLIO DE PROYECTOS DEL PGTD.

La Gerente de Tecnologías de Información, brindó detalles de la implementación del portafolio de proyectos del Plan de Gobierno y Transformación Digital (PGTD), señalando que, al cierre de abril 2025, del total de veinticinco (25) proyectos en cartera: trece (13) han sido culminados y doce (12) permanecen en ejecución, siendo gestionados conforme a lo establecido en la Directiva BN-DIR-7700-272-03 "Gestión de Portafolio y Proyectos. De los trece (13) proyectos culminados, ocho (08) han sido implementados al cierre del cuarto trimestre 2024, cuyo reporte es publicado en el Portal de Transparencia del BN mediante Informe N° 0004-2025-BN/2541.

| | PROYECTO | GERENCIA | ESTADO | F.FIN | PLANIFICADO | EJECUTADO |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Mapa de Procesos, Diagnóstico de Estructura y Carga Laboral. | P&CG | Culminado | Feb-25 | 100% | 100% |
| 2 | Proyecto Cuenta DNI – Nuevas Funcionalidades. | Banca Digital | En Ejecución | Mar-25 | 90% | 70% |
| 3 | Tarjeta Tesoro. | PIF | En Ejecución | Abr-25 | 98% | 94% |
| 4 | Switches Lan para las Sedes Administrativas y Dependencias BN. | TI | Culminado | Abr-25 | 100% | 100% |
| 5 | Fraudes y LA/FT – Sentinel. | Riesgos | En Ejecución | Jun-25 | 99% | 83% |
| 6 | Automatización de Procesos – RPA. | Operaciones | En Ejecución | Jun-25 | 81% | 75% |
| 7 | Software para la Gestión del Riesgo Operacional, SI y CN. | Riesgos | En Ejecución | Jul-25 | 65% | 40% |
| 8 | Traslado del Centro de Datos de Respaldo BN – San Isidro. | TI | Culminado | Jul-25 | 75% | 100% |
| 9 | Cuenta Digital BN. | Banca Digital | En Ejecución | Nov-25 | 48% | 42% |
| 10 | Sistema de Almacenamiento Higth-End Hitachi y Equipos Brocade. | TI | En Ejecución | Dic-25 | 38% | 38% |
| 11 | Banca Empresarial - Fase IV. | Operaciones | En Ejecución | Dic-25 | - | - |
| 12 | Pruebas de Concepto Quiosko digital dispensador de tarjetas. | Banca Digital | En Ejecución | Ene-26 | 39% | 38% |
| 13 | Procesamiento Operaciones de Pagaduría MEF-SIAF y SUNAT. | Operaciones | En Ejecución | Mar-26 | 37% | 34% |
| 14 | Plataforma de Banca Móvil y Banca por Internet. | Banca Digital | En Ejecución | Jul-26 | 42% | 37% |
| 15 | Implementación de Gobierno de Datos. | I&TD | En Ejecución | Dic-26 | 63% | 67% |

| PROYECTOS | | CULMINADOS | | | PLANIFICADOS | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2023 | 2024 | 2025 | 2025 | 2026 |
| TOTAL | 25 | 2 | 8 | 3 | 8 | 4 |

***Fuente:** Reporte G. Planeamiento y Control de Gestión, Avance de los proyectos estratégicos a Marzo / Abril 2025.*

El avance de implementación del PGTD al cierre del cuarto trimestre 2024, es reportado mediante Informe N° 0004 - 2025-BN/2541.

**Adjunto:**

- Informe N° 000028 - 2025-BN/2541 - Informe de Evaluación del PGTD al Primer Trimestre 2025.
- Informe N° 000004 - 2025-BN/2541 - Informe de Evaluación del PGTD al Cuarto Trimestre 2024.

## 6. PROXIMOS PASOS - CUMPLIMIENTO

Producto de la sustentación, la Gerente de Tecnologías de Información hizo extensivo las actividades que se deberá de realizar a fin de dar cumplimiento a las obligaciones y/o compromisos orientados a la Gobernanza de Gobierno y Transformación Digital, como parte de las funciones del Comité, entre los que se mencionó:

a) Reportar a la Alta Dirección, como parte del informe trimestral del Plan Anual de Gestión TIC, la actualización y estado de implementación del Plan de Gobierno y Transformación Digital (PGTD) al primer trimestre 2025.

b) Reportar/publicar a través de la Secretaría de Gobierno y Transformación Digital (www.facilita.gob.pe), la actualización del PGTD.

c) Confirmar/reportar en el Portal de Transparencia del BN, el informe de evaluación del PGTD al cuarto trimestre 2024 y primer trimestre 2025. Se hace la precesión en este literal, que todo informe de evaluación deberá ser sustentado en el Comité de Gobierno y Transformación Digital, antes de su publicación en el Portal de Transparencia del BN.

d) Evaluar la programación de una charla de concientización en materia de gobierno y transformación digital en el Estado dirigido al personal BN para el presente periodo 2025. Se tiene la confirmación de la disponibilidad del Sr. Cesar Vílchez (16/04/2025), Secretario de Gobierno y Transformación Digital de la PCM, a fin de contar con su participación como expositor principal.

| ACUERDOS | |
|---|---|
| 1 | Dar por APROBADO la actualización de la cartera de proyectos contenidos en el "Plan de Gobierno y Transformación Digital 2023-2026 del BN", y proceder a su publicación en el Portal de Transparencia del Banco de la Nación. |
| 2 | Tomar conocimiento – por parte del Líder de Gobierno y Transformación Digital - la evaluación del avance de implementación del PGTD, realizada al 1er Trimestre 2025, y proceder con su publicación en el Portal de Transparencia del Banco de la Nación. |

| | |
|---|---|
| 3 | A la Gerencia de Tecnologías de Información en coordinación con la Gerencia de Recursos Humanos y Cultura, informar en la siguiente sesión de Comité la factibilidad de programar una charla de concientización en materia de gobierno y transformación digital en el Estado dirigido al personal BN para el presente periodo 2025, el cual incluya la invitación a la Secretaría de Gobierno y Transformación Digital de la PCM. |

No habiendo más asunto que tratar, se levantó la sesión siendo las 01:00 p.m., luego de revisada y firmada la presente acta por los asistentes.

**JOSÉ RICARDO STOK CAPELLA**
Presidente Ejecutivo

**CÉSAR AUGUSTO LEPAGE CHUMPITAZ**
Gerente General (e)
Gerente de Innovación y Transformación Digital

**YAMELA AMPARO VALENZUELA TASAYCO**
Gerente de Tecnologías de Información
Líder de Gobierno y Transformación Digital

**FÉLIX ANTONIO RAMÍREZ PALMA**
Gerente de Recursos Humanos y Cultura

**CARLOS ALBERTO QUEVEDO JUÁREZ**
Gerente (e) de Planeamiento y Control de Gestión

**WIGBERTO MARTIN NICHO VIRU**
Secretario Comité de Gobierno y Transformación Digital
Subgerente (e) Oficina de Proyectos y Procesos de TIC

**APROBACIÓN DEL PLAN DE GOBIERNO Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL DEL BANCO DE LA NACIÓN 2023-2026**

**RESOLUCIÓN DE PRESIDENCIA EJECUTIVA N° 006 2023-BN/1000**

San Borja, 31 OCT. 2023

**VISTOS:** Informe Nº 022-2023-BN/2541, remitido en fecha 30 de octubre de 2023, por parte de la Gerencia de Tecnologías de la Información y el Informe Nº 57-2023-BN/2770, de fecha 31 de octubre de 2023, de la Gerencia Legal;

**CONSIDERANDO:**

Que, el artículo 1 de la Resolución de Secretaria de Gobierno Digital N° 005-2018-PCM/SEGDI, publicada en El Peruano en fecha 22 de diciembre de 2018 se aprueba los "Lineamientos para la formulación del Plan de Gobierno Digital" que obran en el Anexo I de la citada Resolución;

Que, el artículo 3 de la citada Resolución indica que *"El Plan de Gobierno Digital se constituye en el único instrumento para la gestión y planificación del Gobierno Digital de la Administración Pública, y es aprobado por el titular de la entidad"*;

Que, el numeral 6.2.3 de los Lineamientos aprobados mediante Resolución de Secretaría de Gobierno Digital N° 005-2018-PCM/SEGDI establecen que *"El Comité revisa y da conformidad al documento "Plan de Gobierno Digital - PGD", asimismo, lo remite y sustenta ante El Titular para su aprobación mediante resolución o documento de más alta jerarquía"*;

Que, la Gerencia de Tecnologías de la Información a través del Informe Nº 22-2023-BN/2541, indica, entre otros: "*(...) en el marco de la Resolución de Secretaría de Gobierno Digital N° 005-2018-PCM/SEGDI que aprueba los "Lineamientos para la formulación del Plan de Gobierno Digital", consideramos necesario que se gestione ante el presidente ejecutivo del BN la aprobación del Plan de Gobierno y Transformación Digital por el periodo 2023-2026"*;

Que, la Gerencia Legal mediante Informe N° 57-2023-BN/2770, concluye , entre otros*: "En mérito a lo establecido en el artículo 3 de la Resolución de Secretaría de Gobierno Digital N° 005-2018-PCM/SEGDI y el numeral 6.2.3 de Los Lineamientos comprendidos en el Anexo I de la citada Resolución, corresponde al Titular de la Entidad aprobar el Plan de Gobierno Digital"* (Sic);

Que, los numerales 1 y 2 del Capítulo 1, Título II del Reglamento de Organización y Funciones – ROF del Banco de la Nación, aprobado en Sesión de Directorio N° 2321, de fecha 29 de octubre de 2020, y modificado en Sesión de Directorio N° 2462, de fecha 01 de junio de 2023, indican que la Presidencia Ejecutiva es el órgano de más alta autoridad administrativa del Banco y ejerce funciones ejecutivas, en concordancia con los artículos 31° y 32° del Estatuto del Banco de la Nación, aprobado por el Decreto Supremo N° 07-94-EF, de fecha 26 de enero de 1994, por lo que se colige que el Presidente Ejecutivo es la máxima autoridad ejecutiva del Banco y por ende el Titular de nuestra Entidad;

Que, teniendo en cuenta las normas precitadas y los documentos de vistos, corresponde la aprobación del Plan de Gobierno y Transformación Digital 2023 - 2026, al Titular de nuestra Entidad, es decir al Presidente Ejecutivo;

**SE RESUELVE:**

**<u>Artículo 1</u>.-** Aprobar el Plan de Gobierno y Transformación Digital del Banco de la Nación 2023 - 2026.

BANCO DE LA NACIÓN Isaías Antonio Villanueva Mory Gerente General (e)

BANCO DE LA NACIÓN Romel Valentín Alvarado Arévalo Subgerencia Asuntos Administrativos

BANCO DE LA NACIÓN Giancarlo Camero Ruiz Subgerente Asuntos Administrativos Gerencia Legal

BANCO DE LA NACIÓN Juan Carlos Bustamante Gonzales Gerente Gerencia Legal

BANCO DE LA NACIÓN Yanet Amparo Valenzuela Tasayco Gerente (e) Gerencia de Tecnologías de Información

BANCO DE LA NACIÓN Juan Carlos Galifé García Presidente Ejecutivo

**Articulo 2**.- Encargar a la Gerencia de Tecnologías de la Información realizar las acciones que correspondan concernientes a la aprobación del citado Plan.

Regístrese, comuníquese y publíquese;

BANCO DE LA NACIÓN
Romel Valentín Alvarado Arrañata
Subgerencia Asuntos Administrativos

BANCO DE LA NACIÓN
Giancarlo Camero Ruiz
Subgerente Asuntos Administrativos
Gerencia Legal

CARLOS GALFRÉ GARCÍA
Presidente Ejecutivo

BANCO DE LA NACIÓN
Juan Carlos Bustamante Gonzales
Gerente
Gerencia Legal

BANCO DE LA NACIÓN
Yamel Amparo Valenzuela Tacayco
Gerente (e)
Gerencia de Tecnologías de Información

BANCO DE LA NACIÓN
Isaías Antonio Villanueva Mory
Gerente General (e)