

MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN	BN-MAN-2820-011-04 Rev.1	30 ENERO 2024
TITULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

09.01.019.04

Rev.1: 19 febrero 2024

MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO DE LA NACIÓN

ELABORADO POR:	APROBADO POR:
----------------	---------------

MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN	BN-MAN-2820-011-04 Rev.1	30 ENERO 2024
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

ÍNDICE

1. OBJETIVO 3

2. FINALIDAD 3

3. ALCANCE 3

4. BASE LEGAL 3

5. VIGENCIA 3

6. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS 3

7. DISPOSICIONES GENERALES 4

7.1. DIAGRAMA DE VISTA HORIZONTAL DEL BANCO 4

7.2. CADENA DE VALOR DEL BANCO 6

7.3. MAPA DE PROCESOS DEL BANCO 6

7.4. CLASIFICACIÓN DE LOS MACRO PROCESOS 7

7.5. NIVELES DE LOS PROCESOS 8

7.6. ALINEAMIENTO DE MACRO PROCESOS CON LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 8

8. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS 11

8.1 MACRO PROCESOS ESTRATÉGICOS 11

8.2 MACRO PROCESOS OPERATIVOS 14

8.3 MACRO PROCESOS DE SOPORTE 19

8.4 INVENTARIO DE LOS PROCESO 26

9. MACRO PROCESOS CRÍTICOS 27

10. MATRIZ DE ASIGNACION DE RESPONSABILIDADES 29

11. RESPONSABILIDAD 29

11.1 DEL DUEÑO DEL MACRO PROCESO 29

11.2 DE LAS UNIDADES ORGÁNICAS PARTICIPANTES DEL PROCESO 29

11.3 DE LA GERENCIA DE PLANEAMIENTO Y CONTROL DE GESTIÓN 29

11.4 DEL ÓRGANO DE CONTROL INTERNO Y GERENCIA DE RIESGOS 30

11.5 DE LA GERENCIA DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN 30

11.6 DE LA ALTA DIRECCIÓN 30

12. DISPOSICIONES FINALES 30

13. ANEXOS 30

MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN	BN-MAN-2820-011-04 Rev.1	30 ENERO 2024
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

1. OBJETIVO

El presente Manual define los macro procesos del Banco, que comprende la identificación y caracterización de los procesos con el propósito de implementar una Gestión por Procesos, en la entrega de valor al cliente por medio de los productos y servicios para el logro de los objetivos estratégicos establecidos en el Plan Estratégico del Banco de la Nación.

2. FINALIDAD

Contar con una estructura base de procesos en el Banco de la Nación, que sirva como fuente autorizada para efectuar estudios de mejora de procesos, estructura organizacional, desarrollo e implementación de planes funcionales, diseño e implementación de soluciones tecnológicas, la implementación de acciones de control, entre otros estudios relacionados con los procesos.

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 con los procesos de negocio y que constituyen contribuyen de manera directa o indirecta con 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 la Gerencia de Planeamiento y Control de Gestión, BN-MOF-7700-015-06 Rev. Genérica, de fecha 01 de junio 2021
- 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 2022-2026, aprobado es Sesión de Directorio N° 2439, de fecha 22 de diciembre del 2022.
- Manual Corporativo: "Manual para la implementación del Sistema Integrado de Gestión bajo un enfoque basado en Procesos", aprobada mediante Resolución de Directorio Ejecutiva N°027-2020/DE-FONAFE.

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 las 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.

MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN	BN-MAN-2820-011-04 Rev.1	30 ENERO 2024
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

c) Caracterización del proceso

Es la identificación de los elementos relevantes que intervienen en un proceso y deben ser controlados, por lo tanto es la base para gestionarlos. Estos elementos son: dueño del proceso, límites, clientes, productos, subprocesos, entradas, base documental, indicadores, los recursos físicos y/o tecnológicos, los productos y/o servicios entregados.

d) Macro Proceso

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

e) 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.

f) Proceso

Un proceso es un conjunto de actividades relacionadas de manera lógica que, cuando se llevan a cabo, utilizan los recursos de la organización para lograr resultados específicos transformando elementos de entrada en elementos de salida.

g) Dueño del proceso

Persona formalmente identificada para asumir la responsabilidad global de proceso y, por lo tanto, conduce, dirige el proceso y cuenta con las atribuciones y el poder de decisión necesario para garantizar el eficaz y eficiente desempeño del proceso.

h) Gestión por Procesos

La gestión por procesos es una metodología que permite gestionar integralmente las actividades que conforman la cadena de valor de la organización, cuya ejecución exitosa es responsable de asegurar la generación de productos y servicios que agreguen valor al cliente

7. DISPOSICIONES GENERALES

El presente Manual es la fuente formal para conceptualizar y describir los procesos del Banco, desde el alineamiento con los objetivos estratégicos establecidos en el Plan Estratégico Institucional (PEI) hasta la identificación de las áreas responsables de ejecutarlas. Asimismo, la identificación y descripción de los procesos se realizó considerando los lineamientos establecidos en la Directiva “Metodología para el Diseño y la Gestión de Procesos en el Banco de la Nación” BN-DIR-2820-154-01 y del “Manual para la implementación del sistema Integrado de Gestión bajo un enfoque basado en Procesos”, de FONAFE.

El presente Manual utiliza los siguientes marcos conceptuales para la definición de los procesos del Banco de la Nación:

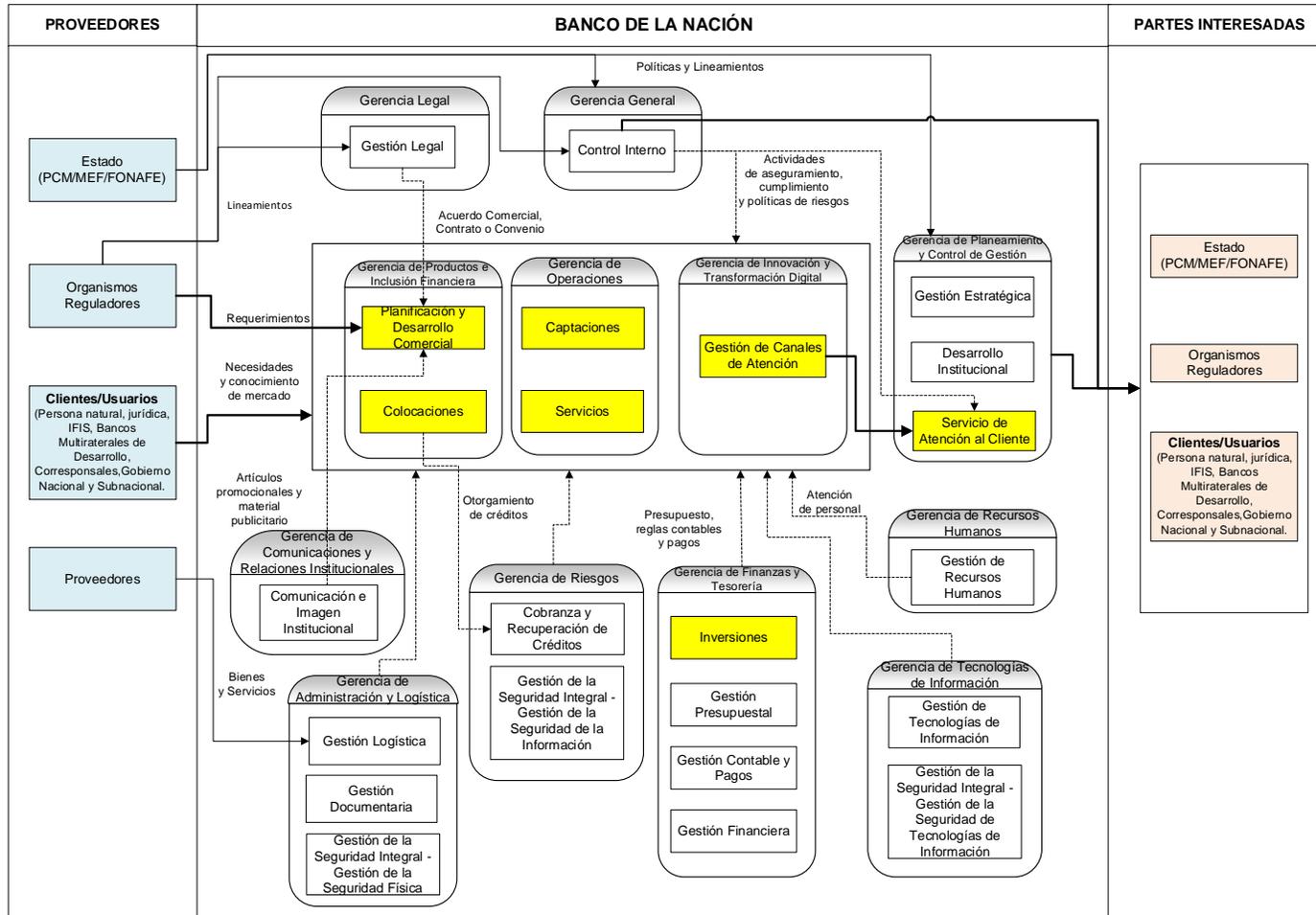
7.1. Diagrama de Vista Horizontal del Banco

En esta parte, se desea lograr un entendimiento de alto nivel del Banco, identificando las áreas funcionales y sus procesos relevantes, desde la recepción de recursos, sus operaciones hasta la entrega de los productos y servicios a los grupos de interés; fundamentalmente, se responde 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)

MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN	BN-MAN-2820-011-04 Rev.1	30 ENERO 2024
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

Figura 7-1 Diagrama de Vista Horizontal



Elaborado: Por el equipo de la Subgerencia de Desarrollo Organizacional de la GPYCG

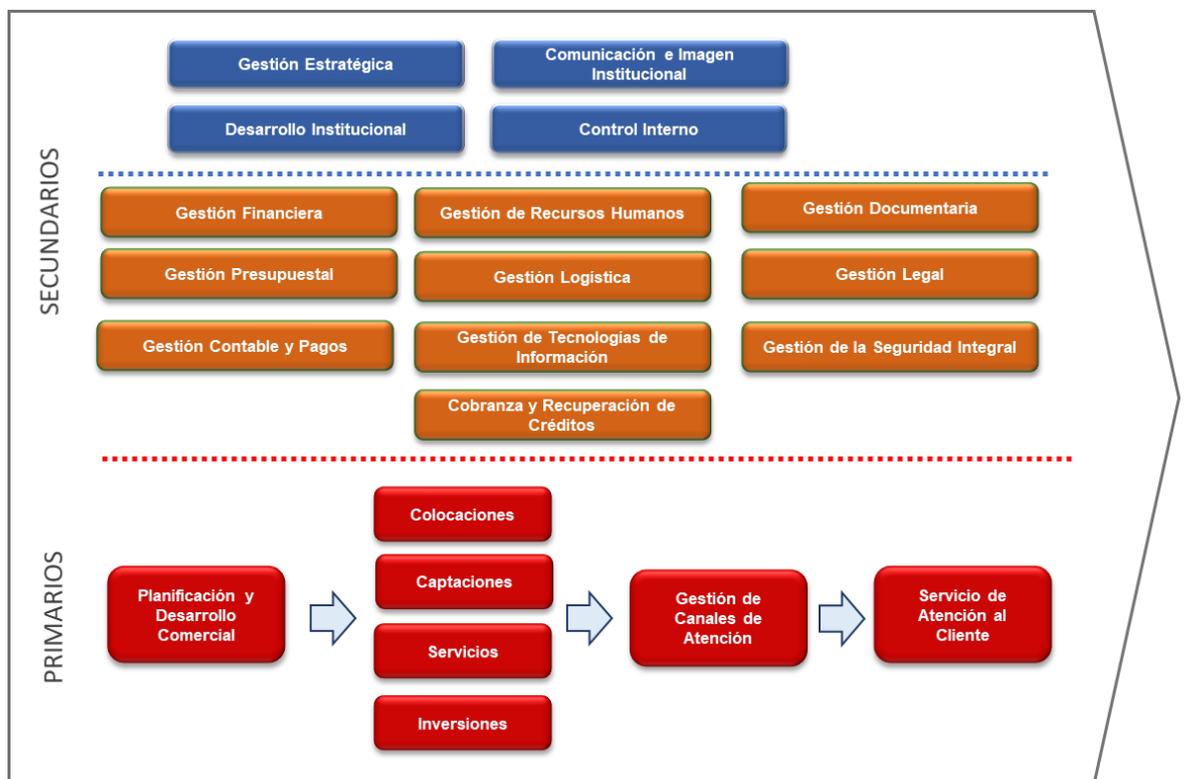
MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN	BN-MAN-2820-011-04 Rev.1	30 ENERO 2024
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

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 y actividades que generan 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 seguimiento y control de las operaciones. (Ver figura N° 7-2):

Figura 7-2 Cadena de Valor del Banco



Elaborado: Por el equipo de la Subgerencia de Desarrollo Organizacional de la GPYCG

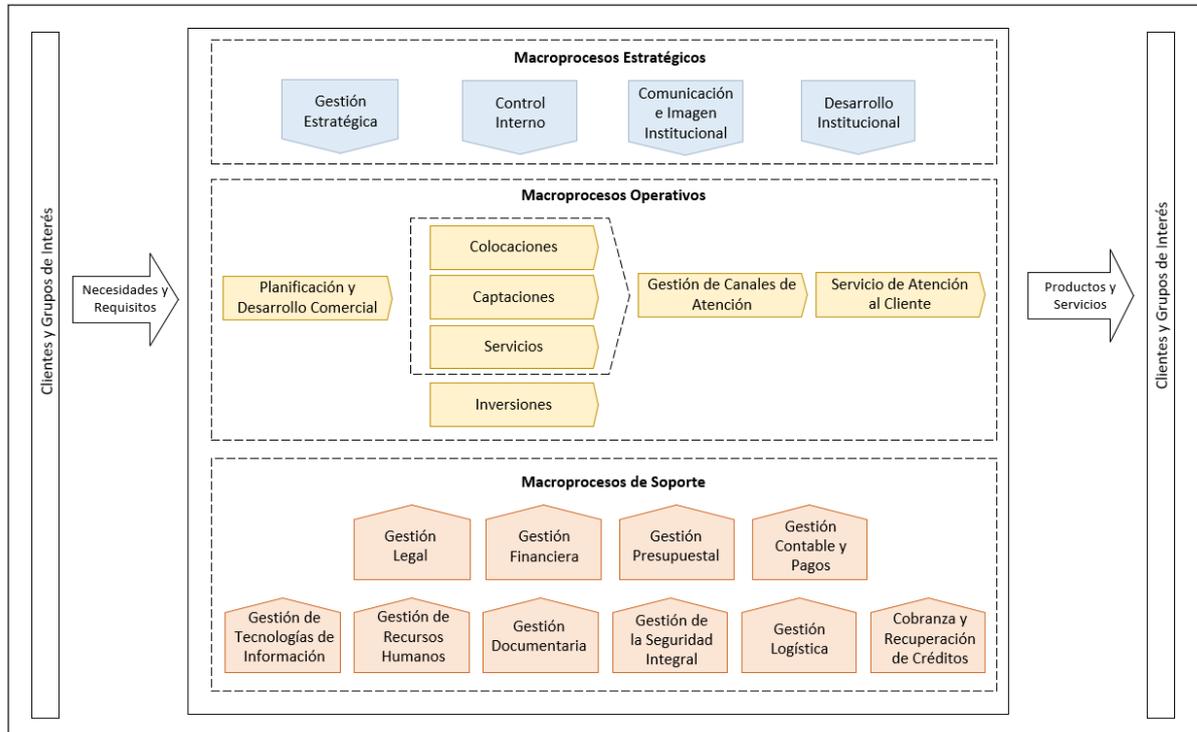
7.3. Mapa de Procesos del Banco

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

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

MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN	BN-MAN-2820-011-04 Rev.1	30 ENERO 2024
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

Figura 7-3 Mapa de Procesos del Banco de la Nación



Elaborado: Por el equipo de la Subgerencia de Desarrollo Organizacional de la GPYCG

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 e Imagen Institucional
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 o misionales, por cuanto se vinculan de manera directa con la misión de la organización. Los macro procesos definidos son los siguientes:

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

MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN	BN-MAN-2820-011-04 Rev.1	30 ENERO 2024
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

Macro procesos de Soporte: Son aquellos procesos cuyo propósito es brindar soporte a los procesos operativos. Se refieren también a procesos relacionados con recursos y prestación de servicios internos. Los macro procesos de soporte definidos son siguientes:

1. Gestión Documentaria
2. Gestión de Recursos Humanos
3. Gestión Financiera
4. Gestión Presupuestal
5. Gestión Contable y Pagos
6. Gestión Logística
7. Gestión Legal
8. Gestión de Tecnologías de Información
9. Gestión de la Seguridad Integral
10. Cobranza y Recuperación de Créditos

7.5. Niveles de los Procesos

Los niveles de los procesos utilizados en el presente documento están alineados con el “Manual para la implementación del Sistema Integrado de Gestión bajo un enfoque basado en Procesos” establecidos por FONAFE, en este contexto, los niveles de procesos definidos son los siguientes:

- a. **Procesos de nivel 0**: se conocen como **Macro procesos**. Son grupos de procesos unidos por su especialidad. Constituyen el nivel de mayor agregación posible de procesos.
- b. **Procesos de nivel 1**: se conocen como **Procesos**. Es el primer nivel de desagregación de los Macro procesos.
- c. **Procesos de nivel 2**: conocidos como **Subprocesos**. Son el siguiente nivel de desagregación de los procesos de nivel 1 y su operatividad aporta al cumplimiento de un proceso de nivel jerárquico superior (nivel 1).

7.6. Alineamiento de Macro Procesos con los Objetivos Estratégicos

Es importante articular los macro 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 lograr los objetivos estratégicos del Banco y satisfacer adecuadamente las necesidades de sus clientes y grupos de interés.

Al respecto, el alineamiento de los procesos con los objetivos estratégicos es determinado por la vinculación de los mismos y asociados por un indicador.

En la siguiente tabla se muestra un resumen del despliegue de los objetivos estratégicos respecto con los macro procesos que contribuyen con su ejecución; asimismo, se muestra un indicador de alineamiento.

MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN	BN-MAN-2820-011-04 Rev.1	30 ENERO 2024
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

Tabla N° 01 - Objetivos Estratégicos vs Macro Procesos

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES - OEI	MACRO PROCESO VINCULADO	INDICADOR DE ALINEAMIENTO
OE01 Garantizar una rentabilidad sostenible	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Colocaciones (O2) ✓ Captaciones (O3) ✓ Servicios (O4) ✓ Inversiones (O5) ✓ Control Interno (E2) 	✓ Retorno sobre el Patrimonio – ROE
OE02 Garantizar una solvencia sostenible	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Control Interno (E2) 	✓ Ratio de Capital Global
OE03 Cuidar la calidad de la cartera crediticia	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cobranza y Recuperación de Créditos (S10) ✓ Control Interno (E2) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ratio de Morosidad ✓ Gasto de Provisiones Específicas Cartera Minorista sobre Cartera Vigente Minorista
OE04 Mejorar la experiencia del cliente	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Control Interno (E2) ✓ Comunicación e Imagen Institucional (E3) ✓ Desarrollo Institucional (E4) ✓ Planificación y Desarrollo Comercial (O1) ✓ Colocaciones (O2) ✓ Captaciones (O3) ✓ Servicios (O4) ✓ Gestión Canales de Atención (O6) ✓ Servicio de Atención al cliente (O7) 	✓ Nivel de satisfacción de cliente
OE05 Masificar el acceso y uso de los canales alternos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Comunicación e Imagen Institucional (E3) ✓ Planificación y Desarrollo Comercial (O1) ✓ Gestión Canales de Atención (O6) 	✓ Índice operacional de canales alternos
OE06 Incrementar las operaciones y los clientes digitales	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Planificación y Desarrollo Comercial (O1) ✓ Gestión Canales de Atención (O6) 	✓ Clientes que usan canales digitales
OE07 Optimizar la eficiencia financiera	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Control Interno (E2) ✓ Planificación y Desarrollo Comercial (O1) ✓ Inversiones (O5) ✓ Gestión Canales de Atención (O6) ✓ Gestión Financiera (S3) ✓ Gestión Presupuestal (S4) ✓ Gestión Contable y Pagos (S5) 	✓ Ratio de Eficiencia Financiera
OE08 Optimizar la eficiencia de los procesos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Control Interno (E2) ✓ Comunicación e Imagen Institucional (E3) ✓ Desarrollo Institucional (E4) ✓ Colocaciones (O2) ✓ Captaciones (O3) ✓ Servicios (O4) ✓ Servicio de Atención al Cliente (O7) ✓ Gestión Documentaria (S1) ✓ Gestión de Recursos Humanos (S2) ✓ Gestión Logística (S6) ✓ Gestión Legal (S7) ✓ Gestión de Tecnologías de Información (S8) ✓ Gestión de la Seguridad Integral (S9) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nivel de Madurez de Buen Gobierno Corporativo – BGC ✓ Nivel de Madurez de la Responsabilidad Social Corporativa - RSC

MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN	BN-MAN-2820-011-04 Rev.1	30 ENERO 2024
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES - OEI	MACRO PROCESO VINCULADO	INDICADOR DE ALINEAMIENTO
OE09 Mejorar la gestión de los proyectos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestión Estratégica (E1) ✓ Control Interno (E2) 	✓ Proyectos implementados
OE010 Garantizar la estabilidad operativa	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Control Interno (E2) ✓ Gestión Canales de Atención (O6) ✓ Gestión Logística (S6) ✓ Gestión de Tecnologías de Información (S8) ✓ Gestión de la Seguridad Integral (S9) 	✓ Estabilidad operativa
OE011 Mejorar el clima laboral	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestión de Recursos Humanos (S2) 	✓ Índice de clima laboral
OE012 Aplicar la transformación digital	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestión Documentaria (S1) ✓ Gestión de Tecnologías de Información (S8) 	✓ Nivel de avance en el proceso de transformación digital en el BN
OE013 Implementar una cultura de innovación y agilidad empresarial	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestión Estratégica (E1) ✓ Gestión de Recursos Humanos (S2) 	✓ Nivel de Avance del Plan de cultura de innovación y agilidad empresarial

Elaborado: Por el equipo de la Subgerencia de Desarrollo Organizacional de la GPYCG

Fuente: Objetivos Estratégicos del PEI 2022-2026

El detalle del alineamiento de los macro procesos con los objetivos estratégicos, se muestran en el **Anexo N° 01**

MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN	BN-MAN-2820-011-04 Rev.1	30 ENERO 2024
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

8. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS

En este apartado se especifican y caracterizan los macro procesos y procesos identificados en el Mapa de Procesos; el propósito es desarrollar una Arquitectura de Procesos del Banco de la Nación, entendido como el diseño de la estructura de un modelo de procesos, alineado con el modelo de negocio y su debida configuración de valor.

8.1 Macro Procesos Estratégicos

8.1.1 Gestión Estratégica (E1)

1. Objetivo

Realizar el análisis integral de la organización, definiendo los objetivos a largo plazo, asimismo; se desarrollan e implementan las estrategias necesarias y la asignación eficiente de los recursos que permiten cumplir las metas y objetivos formulados por la organización, buscando obtener una ventaja competitiva que sea sostenible a largo plazo.

2. Despliegue del Macro proceso

Código Nivel 0	Macro proceso Nivel 0	Código Nivel 1	Proceso Nivel 1	Objetivo del proceso	Ficha de Proceso Nivel 1
E1	Gestión Estratégica Ver ficha	E1.1	Plan Estratégico Institucional	Definir la misión, visión y valores del banco, así como los objetivos estratégicos, indicadores y metas que garanticen su desarrollo sostenible en un horizonte de cinco (05) años.	Ver Ficha
		E1.2	Plan Operativo Institucional	Definir los objetivos, indicadores y metas para un horizonte de un año, debiendo estar alineado a los objetivos estratégicos establecidos en el plan estratégico institucional.	Ver Ficha

8.1.2 Control Interno (E2)

1. Objetivo

Proporcionar un aseguramiento razonable a la alta dirección para la consecución de los objetivos estratégicos del Banco, relacionados con las finanzas, operaciones, la información y el cumplimiento; contribuyendo con la dirección y control de la organización, permitiendo que el banco funcione con mayor eficacia y eficiencia.

2. Despliegue del Macro Proceso

MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN	BN-MAN-2820-011-04 Rev.1	30 ENERO 2024
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

Código Nivel 0	Macro proceso Nivel 0	Código Nivel 1	Proceso Nivel 1	Objetivo del proceso	Ficha de Proceso Nivel 1
E2	Control Interno Ver ficha	E2.1	Gestión de Control Institucional	Evaluar permanentemente el sistema de control del Banco para la correcta y transparente gestión de sus recursos y bienes, cautelando la legalidad y eficiencia de sus actos y operaciones, así como, el logro de sus resultados, mediante la realización de servicios de control (simultaneo y posterior) y servicios relacionados, conforme a la ley orgánica del sistema nacional de control de la Contraloría General de la República y de la Superintendencia de Banca y Seguros y AFP.	Ver Ficha
		E2.2	Gestión de Auditoría Interna	Evaluar la eficiencia y efectividad de los procesos operativos, informáticos y administrativos del Banco con el objeto de asegurar una óptima gestión institucional, a través de actividades de auditoría y control programadas y no programadas; así como realizar la investigación de hechos que estén relacionados, de manera potencial o real, con fraude interno o externo e incumplimiento de normas éticas.	Ver Ficha
		E2.3	Gestión de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo	Supervisar el cumplimiento del sistema de prevención de lavado de activos y del financiamiento del terrorismo, con componente de riesgos, a fin de evitar que el Banco de la Nación sea utilizado como instrumento para dar apariencia legal a fondos provenientes de actividades ilícitas o para financiar terrorismo	Ver Ficha
		E2.4	Gestión de Cumplimiento Normativo y Conducta de Mercado	Conducir los procesos de buen gobierno corporativo, cumplimiento normativo y acceso a la información pública; así como una adecuada gestión de conducta de mercado, asegurando la protección de los derechos de los clientes y usuarios.	Ver Ficha
		E2.5	Gestión de Riesgos	Gestionar los riesgos operativos, crediticios y financieros del Banco, dentro de los parámetros y políticas que defina la alta dirección, regulaciones de los organismos rectores, supervisores y/o estándares internacionales.	Ver Ficha
		E2.6	Gestión de Integridad y Prevención de Delitos	Articular las acciones dirigidas a la implementación del modelo de integridad institucional y modelo de prevención de delitos, con la finalidad de prevenir y mitigar los riesgos de corrupción y de comisión de los delitos previstos en el marco normativo aplicable.	Ver Ficha
		E2.7	Gestión de la Continuidad del Negocio	Asegurar un nivel aceptable para continuar operando los productos y servicios significativos del Banco, ante la ocurrencia de una interrupción.	Ver Ficha

MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN	BN-MAN-2820-011-04 Rev.1	30 ENERO 2024
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

Código Nivel 0	Macro proceso Nivel 0	Código Nivel 1	Proceso Nivel 1	Objetivo del proceso	Ficha de Proceso Nivel 1
		E2.8	Gestión de Prevención del Fraude	Administrar los procesos de prevención y detección del fraude externo e interno y otras actividades relacionadas al fraude, que amenacen la integridad del patrimonio de los clientes y del Banco, así como su imagen institucional.	Ver Ficha

8.1.3 Comunicación e Imagen Institucional (E3)

1. Objetivo

Planificar, organizar, difundir e informar tanto interna como externamente las acciones o actividades comunicativas desarrolladas por la institución, asimismo desarrollar estrategias con el fin de expresar identidad y afianzar una reputación pública positiva.

2. Despliegue del Macro proceso

Código Nivel 0	Macro proceso Nivel 0	Código Nivel 1	Proceso Nivel 1	Objetivo del proceso	Ficha de Proceso Nivel 1
E3	Comunicación e Imagen Institucional Ver ficha	E3.1	Relaciones Institucionales	Gestionar el análisis e investigación del entorno, con el fin de fortalecer la relación con los grupos de interés	Ver Ficha
		E3.2	Imagen Institucional	Elaborar planes y estrategias de publicidad y marca a fin de apoyar en la gestión comercial y el posicionamiento de la institución	Ver Ficha
		E3.3	Comunicación Interna	Facilitar el cumplimiento de los objetivos estratégicos, así como impactar positivamente en la motivación, integración y reputación interna	Ver Ficha
		E3.4	Comunicación Externa	Gestionar la respuesta oportuna a los requerimientos de prensa, así como proteger la imagen y reputación de la institución	Ver Ficha

8.1.4 Desarrollo Institucional (E4)

1. Objetivo

Lograr el desarrollo, efectividad y crecimiento organizacional a través de un adecuado diseño de la estructura organizacional, normas, procesos, personas, promoviendo la gestión de la calidad del banco; los cuales se encuentran alineados al marco que regula la organización y su funcionamiento.

2. Despliegue del Macro proceso

MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN	BN-MAN-2820-011-04 Rev.1	30 ENERO 2024
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

Código Nivel 0	Macro proceso Nivel 0	Código Nivel 1	Proceso Nivel 1	Objetivo del proceso	Ficha de Proceso Nivel 1
E4	Desarrollo Institucional Ver ficha	E4.1	Planificación Institucional	Realizar 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 con la finalidad de lograr la eficiencia de todos los elementos constituyentes para el éxito organizacional.	Ver Ficha
		E4.2	Implementación de Desarrollo Institucional	Aplicar adecuadamente los métodos en la ejecución de actividades de implementación desde la perspectiva organizacional, procesos, calidad, documentación normativa, dentro del marco de las políticas y lineamientos establecidos por la administración del Banco.	Ver Ficha
		E4.3	Seguimiento y Control	Medir las actividades y acciones relacionadas con el desarrollo institucional (estructura organizacional, gestión por procesos y gestión de la calidad) a fin de que cumplan con los objetivos institucionales establecidos por la alta dirección.	Ver Ficha

8.2 Macro Procesos Operativos

8.2.1 Planificación y Desarrollo Comercial (O1)

1. Objetivo

Planear, documentar, ejecutar y monitorear todo el proceso de gestión comercial y de marketing, incluyendo el diseño de nuevos productos/canales y la mejora de aquellos que tiene implementados el banco, orientado a la generación de valor para la organización, sus clientes y usuarios, con un enfoque de inclusión financiera y del uso intensivo de tecnología.

2. Despliegue del Macro proceso

MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN	BN-MAN-2820-011-04 Rev.1	30 ENERO 2024
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

Código Nivel 0	Macro proceso Nivel 0	Código Nivel 1	Proceso Nivel 1	Objetivo del proceso	Ficha de Proceso Nivel 1
O1	Planificación y Desarrollo Comercial Ver ficha	O1.1	Planificación y Ejecución de la Estrategia Comercial	Planear y definir las estrategias, objetivos de negocios y metas comerciales que serán plasmadas en el plan de negocios y en los planes comerciales anuales del banco, efectuando la ejecución y seguimiento al cumplimiento de las estrategias y objetivos de marketing, que contribuirán con los resultados de negocio.	Ver Ficha
		O1.2	Diseño y Desarrollo de Productos y Canales	Diseñar, mejorar, desarrollar e implementar nuevos/actuales productos activos, pasivos y canales alternos y digitales, que generen valor para la organización, clientes y usuarios, con un enfoque de inclusión financiera y del uso intensivo de tecnología.	Ver Ficha

8.2.2 Colocaciones (O2)

1. Objetivo

Administrar los fondos disponibles provenientes de las captaciones y recursos propios dirigiéndolos mediante el otorgamiento de préstamos o líneas de crédito a personas naturales, Entidades del Sector Público, Financiero y Bancos Multilaterales.

2. Despliegue del Macro proceso

Código Nivel 0	Macro proceso Nivel 0	Código Nivel 1	Proceso Nivel 1	Objetivo del proceso	Ficha de Proceso Nivel 1
O2	Colocaciones Ver ficha	O2.1	Otorgamiento de Créditos de Consumo e Hipotecario	Brindar préstamos y créditos personales a trabajadores y pensionistas del Sector Público, que por motivo de su remuneración o pensión posee cuenta de ahorros en el Banco de la Nación.	Ver Ficha
		O2.2	Otorgamiento de Créditos a Banca Institucional	Brindar créditos a Entidades Públicas que conforman el Gobierno Nacional, los Gobiernos Subnacionales, y los Bancos Corresponsales a fin de maximizar utilidades con el mínimo riesgo posible, dentro de los fines sociales y el marco normativo que rigen el funcionamiento del Banco de la Nación.	Ver Ficha
		O2.3	Otorgamiento de Líneas de Créditos a Banca Privada	Brindar líneas de créditos a las Instituciones financieras que actúan como intermediarios financieros y realizan actividades para el desarrollo económico y social; a fin de maximizar utilidades con el mínimo riesgo posible, dentro de los fines establecidos y el marco normativo que rigen el funcionamiento del Banco de la Nación.	Ver Ficha

8.2.3 Captaciones (O3)

1. Objetivo

Macroproceso operativo que atiende la captación de clientes mediante la apertura de una cuenta bancaria, a su vez, la administración de dichas cuentas hasta su cierre.

MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN	BN-MAN-2820-011-04 Rev.1	30 ENERO 2024
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

2. Despliegue del Macro proceso

Código Nivel 0	Macro proceso Nivel 0	Código Nivel 1	Proceso Nivel 1	Objetivo del proceso	Ficha de Proceso Nivel 1
O3	Captaciones Ver ficha	O3.1	Apertura de Cuentas	Realizar la apertura de cuentas bancarias a solicitud de las entidades públicas y privadas, para el personal activo, cesante, entre otros beneficiarios, así como realizar la apertura de cuentas bancarias a personas naturales o jurídicas de derecho privado.	Ver Ficha
		O3.2	Administración de cuentas	Realizar el cambio de situación de las cuentas y la actualización de datos de las cuentas bancarias, que son solicitados por personas naturales, jurídicas, Entidades del Estado o Unidades Orgánicas del Banco.	Ver Ficha
		O3.3	Cierre de Cuentas	Realizar el cierre de cuentas bancarias a solicitud de personas naturales y jurídicas, así como de Entidades Públicas y Privadas.	Ver Ficha

8.2.4 Servicios (O4)

1. Objetivo

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.

2. Despliegue del Macro proceso

MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN	BN-MAN-2820-011-04 Rev.1	30 ENERO 2024
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

Código Nivel 0	Macro proceso Nivel 0	Código Nivel 1	Proceso Nivel 1	Objetivo del proceso	Ficha de Proceso Nivel 1
O4	Servicios Ver ficha	O4.1	Servicio de Recaudación y Corresponsalía	Brindar el servicio de recaudación y corresponsalía a entidades públicas, empresas públicas y entidades financieras que mantienen convenio o contrato suscrito con el Banco; los cuales permiten a personas naturales y jurídicas realizar el pago de tasas, impuestos aranceles, depósitos, cobranzas, remesas, entre otros, a través de los canales de atención del Banco.	Ver Ficha
		O4.2	Servicio de Cheques y Certificados Bancarios	Brindar los servicios de cheque de gerencia, cheque certificado y certificado bancario a las personas naturales, jurídicas, entidades públicas o privadas y unidades orgánicas del banco de la nación. Asimismo, se gestionan los procesos de canje electrónico de cheques de entrada/salida, cheques rechazados del canje electrónico de entrada/salida y fiscalización de cheques.	Ver Ficha
		O4.3	Servicio por Mandato o Encargo Judicial	Gestionar la atención de los servicios de depósitos judiciales, confirmación de saldos para auditoría, levantamiento del secreto bancario y embargos solicitados por personas naturales y jurídicas, Órganos Jurisdiccionales del Poder Judicial, Ejecutorías Coactivas, Entidades Públicas y Privadas, Contraloría General de la República y Sociedades Auditoras.	Ver Ficha
		O4.4	Servicio de Giros, Abonos y Transferencias	Brindar atención a los servicios de giros (emisión, pago, anulación, cambio de destino, suspensión, bloqueo, desbloqueo, inmovilización y activación), abonos (abonos vía SIAF/SATM, proceso turbo y regularizaciones) y transferencias (programadas, internas, pago a proveedores del estado, liberación de fondos, interbancarias y al/del exterior).	Ver Ficha

8.2.5 Inversiones (O5)

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. Despliegue del Macro proceso

MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN	BN-MAN-2820-011-04 Rev.1	30 ENERO 2024
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

Código Nivel 0	Macro proceso Nivel 0	Código Nivel 1	Proceso Nivel 1	Objetivo del proceso	Ficha de Proceso Nivel 1
O5	Inversiones Ver ficha	O5.1	Compra y Venta de Divisas e Instrumentos Financieros	Rentabilizar los recursos excedentes del Banco mediante diversos instrumentos financieros de renta fija y divisas.	Ver Ficha
		O5.2	Administración de Caja Bancaria	Rentabilizar los recursos excedentes del Banco mediante la administración de la caja bancaria.	Ver Ficha

8.2.6 Gestión de Canales de Atención (O6)

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, en el tiempo adecuado, maximizando la rentabilidad para todas las partes interesadas.

2. Despliegue del Macro proceso

Código Nivel 0	Macro proceso Nivel 0	Código Nivel 1	Proceso Nivel 1	Objetivo del proceso	Ficha de Proceso Nivel 1
O6	Gestión de Canales de Atención Ver ficha	O6.1	Gestión de Agencias u Oficinas Especiales	Gestionar todas las actividades llevadas a cabo en las agencias u oficinas especiales con el fin de brindar los servicios bancarios de una manera eficiente al cliente o usuario.	Ver Ficha
		O6.2	Administración de Fondos en Canales Presenciales	Gestionar eficaz y oportunamente los fondos (efectivo) en las agencias, oficinas especiales y ATM's de manera que la operatividad de las mismas no se vea afectada.	Ver Ficha
		O6.3	Gestión de Agentes Corresponsales-Multired	Gestionar eficientemente los agentes corresponsales de manera que los clientes o usuarios también puedan ser atendidos con calidad a través de este canal.	Ver Ficha
		O6.4	Gestión de Cajeros Automáticos	Brindar servicios financieros a los clientes para que efectúen sus operaciones bancarias en el canal cajero automático.	Ver Ficha
		O6.5	Gestión del Canal Digital	Poner a disposición de los clientes las plataformas digitales a fin de facilitarles realizar transacciones y operaciones donde se encuentren con acceso a internet y con rapidez.	Ver Ficha

MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN	BN-MAN-2820-011-04 Rev.1	30 ENERO 2024
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

8.2.7 Servicio de Atención al Cliente (O7)

1. Objetivo

Atender las necesidades de forma efectiva y garantizar la satisfacción de los clientes o usuarios en relación a los productos y servicios brindados a través de los diferentes canales de atención.

2. Despliegue del Macro proceso

Código Nivel 0	Macro proceso Nivel 0	Código Nivel 1	Proceso Nivel 1	Objetivo del proceso	Ficha de Proceso Nivel 1
O7	Servicio de Atención al Cliente Ver ficha	07.1	Atención al Cliente	Estandarizar y mejorar los protocolos de atención que se brindan a los clientes y usuarios en los distintos canales a nivel nacional, así como velar por el cumplimiento del mismo.	Ver Ficha
		07.2	Atención de Requerimientos y Reclamos	Atender 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, así como la evaluación y retroalimentación de la voz del cliente.	Ver Ficha
		07.3	Seguimiento al Cliente	Gestionar la evaluación, medición y control de la satisfacción del cliente en su interacción con los productos y servicios ofrecidos.	Ver Ficha

8.3 Macro Procesos de Soporte

8.3.1 Gestión Documentaria (S1)

1. Objetivo

Gestionar y controlar las actividades relacionadas con la recepción, emisión y despacho de los documentos que ingresan al Banco o que este remita. Asimismo, los procesos relacionados a la documentación remitida al archivo central para su almacenamiento, custodia física o digitalizada y eliminación.

2. Despliegue del Macro proceso

Código Nivel 0	Macro proceso Nivel 0	Código Nivel 1	Proceso Nivel 1	Objetivo del proceso	Ficha de Proceso Nivel 1
S1	Gestión documentaria Ver ficha	S1.1	Gestión de Documentos	Gestionar, organizar y distribuir la documentación interna y externa que ingresa al Banco.	Ver Ficha
		S1.2	Administración de Archivos	Garantizar la eficiente administración del patrimonio documental del Banco.	Ver Ficha

MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN	BN-MAN-2820-011-04 Rev.1	30 ENERO 2024
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

8.3.2 Gestión de Recursos Humanos (S2)

1. Objetivo

Planear, organizar y desarrollar todas las actividades orientadas a promover el desempeño eficiente del personal, desde su incorporación hasta su desvinculación con la institución.

2. Despliegue del Macro proceso

Código Nivel 0	Macro proceso Nivel 0	Código Nivel 1	Proceso Nivel 1	Objetivo del proceso	Ficha de Proceso Nivel 1
S2	Gestión de Recursos Humanos Ver ficha	S2.1	Incorporación de Personal	Gestionar la selección de personal idóneo, que cumpla con los requisitos trazados en el plan de la Institución.	Ver Ficha
		S2.2	Administración de Personal	Administrar el debido control y registro de los datos, pagos de las planillas del personal, así como velar por la correcta aplicación de la normatividad vigente laboral.	Ver Ficha
		S2.3	Gestión del Rendimiento	Mejorar el desarrollo del personal, disminuyendo las brechas de competencia; adhiriéndolo a la cultura y cuidar su bienestar, con el fin de lograr los objetivos institucionales.	Ver Ficha
		S2.4	Desvinculación de Personal	Finalizar la relación laboral brindando la información correspondiente a fin de garantizar el pago de todos los beneficios con los que cuenta el empleado al término de su contrato.	Ver Ficha

8.3.3 Gestión Financiera (S3)

1. Objetivo

Analizar, supervisar y vigilar financiera y económicamente los resultados del Banco y su entorno con la finalidad de brindar información relevante para la toma de decisiones de carácter económico y financiero.

2. Despliegue del Macro proceso

MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN	BN-MAN-2820-011-04 Rev.1	30 ENERO 2024
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

Código Nivel 0	Macro proceso Nivel 0	Código Nivel 1	Proceso Nivel 1	Objetivo del proceso	Ficha de Proceso Nivel 1
S3	Gestión Financiera Ver ficha	S3.1	Análisis Financiero - Económico y Administración del Tarifario	Realizar estudios de análisis, evaluación y estadísticos de carácter económico y financiero interno y externo al banco con la finalidad de contribuir a la toma de decisiones, así como la administración del tarifario.	Ver Ficha
		S3.2	Control Financiero	Supervisar y vigilar la gestión financiera, así como proponer herramientas y acciones para optimizar la ejecución del gasto del banco.	Ver Ficha

8.3.4 Gestión Presupuestal (S4)

1. Objetivo

Definir y establecer los lineamientos de la Gestión Presupuestal que permita aprobar un presupuesto eficiente dentro de un marco de austeridad, así como la asignación de los recursos a fin de atender los requerimientos de las Unidades Orgánicas de Responsabilidad, mediante una gestión eficiente de los recursos orientados al cumplimiento de los objetivos estratégicos del Banco.

2. Despliegue del Macro proceso

Código Nivel 0	Macro proceso Nivel 0	Código Nivel 1	Proceso Nivel 1	Objetivo del proceso	Ficha de Proceso Nivel 1
S4	Gestión Presupuestal Ver ficha	S4.1	Formulación, Aprobación y Asignación Presupuestal	Formular, aprobar y asignar los recursos presupuestales a las Unidades Orgánicas.	Ver Ficha
		S4.2	Ejecución, Evaluación y Modificación Presupuestal	Ejecutar, evaluar y modificar el presupuesto asignado a las Unidades Orgánicas.	Ver Ficha

8.3.5 Gestión Contable y Pagos (S5)

1. Objetivo

Procesar contablemente todas las operaciones que realizan las Unidades Orgánicas, elaborar los estados financieros y cumplir con las obligaciones tributarias (renta empresarial) que correspondan. Así como, desembolsar el pago por los servicios y bienes adquiridos, asignar y rendir los viáticos por comisión, con el fin de conocer la situación económica y financiera del Banco, soportar la toma de decisiones de la alta dirección y cumplir con los pagos a proveedores que tenga que efectuar el Banco.

2. Despliegue del Macro proceso

MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN	BN-MAN-2820-011-04 Rev.1	30 ENERO 2024
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

Código Nivel 0	Macro proceso Nivel 0	Código Nivel 1	Proceso Nivel 1	Objetivo del proceso	Ficha de Proceso Nivel 1
S5	Gestión Contable y Pagos Ver ficha	S5.1	Gestión Contable	Procesar contablemente todas las operaciones que realizan las Unidades Orgánicas operativas y administrativas, elaborar los estados financieros, los reportes y anexos correspondientes y cumplir con las obligaciones tributarias (renta empresarial) que correspondan, a fin de conocer la situación económica y financiera del banco, soportar la toma de decisiones de la alta dirección e informar a los entes reguladores.	Ver Ficha
		S5.2	Gestión de Pagos	Efectuar el desembolso por la contratación de bienes, servicios en general, servicios de consultoría, ejecución de obras y gastos efectuados por necesidades imprevistas (fondo fijo); así como asignar y revisar la rendición de los viáticos por comisiones de servicio dentro del territorio nacional, asuntos institucionales específicos y los de entrenamiento o capacitación fuera del país.	Ver Ficha

8.3.6 Gestión Logística (S6)

1. Objetivo

Garantizar la contratación de bienes, servicios y obras a las dependencias del Banco a nivel nacional, gestionar los procesos relacionados a la recepción, custodia y despacho de los bienes corrientes y activos; así como la gestión de muebles e inmuebles, pólizas de seguros patrimoniales y la gestión de transporte, atención y mantenimiento de servicios generales con la finalidad de mantener la continuidad y operatividad del negocio en coordinación con las Gerencias involucradas.

2. Despliegue del Macro proceso

MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN	BN-MAN-2820-011-04 Rev.1	30 ENERO 2024
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

Código Nivel 0	Macroproceso Nivel 0	Código Nivel 1	Proceso Nivel 1	Objetivo del proceso	Ficha de Proceso Nivel 1
S6	Gestión Logística Ver ficha	S6.1	Gestión de Contrataciones	Gestionar el proceso de contratación de bienes, servicios y obras, bajo la Ley de Contrataciones del Estado, suscribiendo los contratos que correspondan y sus adendas. <u>Así como la contratación de servicios financieros a través de concursos de Méritos.</u>	Ver Ficha
		S6.2	Gestión de Almacén	Gestionar la recepción, internamiento temporal, atención de requerimientos y despacho de bienes corrientes, activos fijos y documentos valorados del Banco adquiridos por las Unidades Orgánicas que corresponda ser internados en el almacén, a fin de atender y distribuir lo solicitado por las Unidades Orgánicas del Banco.	Ver Ficha
		S6.3	Gestión Patrimonial	Gestionar los procesos relacionados al alta y baja de bienes del Banco, inventario físico, saneamiento integral de los bienes inmuebles patrimoniales, destino final de bienes muebles e inmuebles, así como la cobertura de seguros patrimoniales con la finalidad de conservar y controlar los bienes patrimoniales de la institución.	Ver Ficha
		S6.4	Gestión de Servicios Generales	Gestionar los servicios generales, mantenimiento y de transporte, de las sedes administrativas (*) y de las agencias que conforman las Subgerencias Macro Regiones a nivel nacional (*), con la finalidad de mantener la continuidad y operatividad de las Unidades Orgánicas y <u>Red de Agencias.</u>	Ver Ficha

8.3.7 Gestión Legal (S7)

1. Objetivo

Brindar asesoría legal acertada y oportuna a las dependencias a nivel nacional sobre consultas que surgen de productos de la actividad bancaria. Asimismo, defender los intereses y prevenir el daño antijurídico mediante una transparente representación jurídica ante las autoridades judiciales, civiles y policiales en acciones donde en Banco forme parte.

2. Despliegue del Macro proceso

MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN	BN-MAN-2820-011-04 Rev.1	30 ENERO 2024
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

Código Nivel 0	Macro proceso Nivel 0	Código Nivel 1	Proceso Nivel 1	Objetivo del proceso	Ficha de Proceso Nivel 1
S7	Gestión Legal Ver ficha	S7.1	Asesoría Legal Administrativa-Financiera	Brindar soporte y sustento legal a las Unidades Orgánicas del Banco en materia administrativa-bancaria y financiera, a fin de coadyuvar a la realización de los fines y objetivos del Banco, manteniendo una visión de servicio al cliente y prevención de riesgos legales.	Ver Ficha
		S7.2	Soporte Legal	Atención oportuna y adecuada de requerimientos de autoridades del Poder Judicial (PJ), Ministerio Público (MP) Y Policía Nacional del Perú (PNP); así también, brindar asistencia legal a los funcionarios y servidores en el ejercicio de sus funciones.	Ver Ficha
		S7.3	Resolución de conflictos	Brindar una adecuada representación en la resolución de conflictos a través de las conciliaciones, arbitrajes y atención de reclamos a las Unidades Orgánicas del Banco.	Ver Ficha
		S7.4	Procesos Judiciales	Ejercer la defensa y/o representación del Banco en los procesos promovidos cuando el Banco es demandado o cuando el Banco es la parte demandante, desde su inicio hasta el archivo definitivo.	Ver Ficha

8.3.8 Gestión de Tecnologías de Información (S8)

1. Objetivo

Gestionar la tecnología de la información y comunicaciones de manera estratégica para mejorar la eficiencia, la innovación y la capacidad de respuesta de los procesos en el Banco de la Nación, mitigando los riesgos y garantizando el cumplimiento normativo, para el logro de los objetivos estratégicos.

2. Despliegue del Macro proceso

MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN	BN-MAN-2820-011-04 Rev.1	30 ENERO 2024
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

Código Nivel 0	Macro proceso Nivel 0	Código Nivel 1	Proceso Nivel 1	Objetivo del proceso	Ficha de Proceso Nivel 1
S8	Gestión de Tecnologías de Información Ver ficha	S8.1	Planificación y Gestión de la Demanda TIC	Garantizar que las tecnologías de la información sean utilizadas de manera efectiva, planificando la implementación de estructuras, procesos y políticas que aseguren la alineación de las TIC con los objetivos empresariales, la gestión eficiente de los recursos, la mitigación de riesgos y el cumplimiento de normativas.	Ver Ficha
		S8.2	Gestión de la Arquitectura de TIC	Gestionar el diseño y la incorporación de tecnología orientada a la transformación de los procesos y servicios que brinda el banco; así mismo proveer el diseño de toda la infraestructura tecnológica requerida para su operación.	Ver Ficha
		S8.3	Gestión de Sistemas de Información	Planificar, implementar y mantener los sistemas de información en el Banco de la Nación mejorando la eficiencia, productividad y la capacidad de adaptación a medida que evolucionan las necesidades del Banco de la Nación	Ver Ficha
		S8.4	Gestión de la Plataforma Tecnológica	Gestionar la plataforma tecnológica del Banco de la Nación para que disponible y funcione de manera eficiente, confiable, segura y cumplan con los requisitos para los cuales fue diseñado, brindando el apoyo requerido a los usuarios para el cumplimiento de sus objetivos institucionales.	Ver Ficha

8.3.9 Gestión de la Seguridad Integral (S9)

1. Objetivo

Integrar, prevenir, evaluar y asegurar el eficiente funcionamiento del sistema de seguridad integral del Banco; implementando y ejecutando políticas de seguridad de la información y ciberseguridad sobre los recursos y activos de información.

2. Despliegue del Macro proceso

MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN	BN-MAN-2820-011-04 Rev.1	30 ENERO 2024
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

Código Nivel 0	Macro proceso Nivel 0	Código Nivel 1	Proceso Nivel 1	Objetivo del proceso	Ficha de Proceso Nivel 1
S9	Gestión de la Seguridad Integral Ver ficha	S9.1	Gestión de la Seguridad de la Información	Establecer, implementar, mantener y mejorar un sistema de gestión de seguridad de la información, que permita administrar los riesgos que atenten la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información, estableciendo los niveles y criterios de aceptación del riesgo, integrado en lo que corresponda con la gestión de riesgos operacionales del Banco.	Ver Ficha
		S9.2	Gestión de la Seguridad Física	Asegurar el eficiente funcionamiento del sistema de gestión de seguridad física y electrónica a fin de proteger la integridad de las personas, instalaciones y valores.	Ver Ficha
		S9.3	Gestión de la Seguridad de las Tecnologías de la Información	Gestionar medidas preventivas y reactivas que permitan resguardar y proteger a las personas, procesos y tecnologías, manteniendo la integridad, disponibilidad y confidencialidad de la información.	Ver Ficha

8.3.10 Cobranza y Recuperación de Créditos (S10)

1. Objetivo

Asegurar y garantizar la cobranza de los créditos concedidos por el Banco a las personas naturales, Entidades del Sector Público, Financiero y Bancos Multilaterales, busca maximizar la cobranza y minimizar la pérdida con el mínimo riesgo posible, dentro del marco normativo del Banco de la Nación.

2. Despliegue del Macro proceso

Código Nivel 0	Macroproceso Nivel 0	Código Nivel 1	Proceso Nivel 1	Objetivo del proceso	Ficha de Proceso Nivel 1
S10	Cobranza y Recuperación de Créditos Ver ficha	S10.1	Cobranza de Créditos de Cartera Vigente	Administrar la cobranza de los créditos que se encuentran vigentes, logrando que los clientes efectúen sus pagos de cuotas y/o cancelación de deuda en el tiempo pactado.	Ver Ficha
		S10.2	Cobranza de Créditos de Cartera Vencida y Castigada	Gestionar la cobranza de créditos frente al impago del mismo, realizando el seguimiento y supervisión de los créditos, incluida las acciones judiciales correspondientes.	Ver Ficha

8.4 Inventario de los Proceso

El inventario de los procesos del Banco de la Nación, es la descripción de los macro proceso y su despliegue en procesos y estos en subprocesos, mostrando una jerarquía y descomposición de los procesos; para descargar el referido inventario hacer click [aquí](#).

MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN	BN-MAN-2820-011-04 Rev.1	30 ENERO 2024
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

9. MACRO PROCESOS CRÍTICOS

Los macro procesos críticos desde una perspectiva de los objetivos estratégicos son aquellos que influyen directamente con el éxito del Banco, siendo independientes de las áreas funcionales que abarcan. También se definen, como aquellos procesos relevantes y claves en el óptimo desempeño de la organización.

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

- Afectar la continuidad operativa de la organización
- Afectar la calidad y el nivel de satisfacción del cliente y grupos de interés
- Retrasar las entregas de los productos y servicios al cliente y segmentos
- Afectar negativamente los costos, produciendo un aumento de ellos

El método empleado para la identificación y selección de los procesos críticos se encuentra detallado en la Directiva “Metodología para el Diseño y la Gestión de Procesos en el Banco de la Nación” BN-DIR-2820-154-01.

Aplicando el método antes señalado, se obtuvieron los procesos críticos los cuales se muestran en el **Anexo N° 02**; en el siguiente cuadro se muestra los resultados obtenidos:

Resultados de la evaluación de los macro proceso

Ítem	Tipo	Código	Macro proceso	Ponderación
1	Estratégico	E1	Gestión Estratégica	1.45
2	Estratégico	E2	Control Interno	1.45
3	Estratégico	E3	Comunicación e Imagen Institucional	0.95
4	Estratégico	E4	Desarrollo Institucional	1.10
5	Operativo	O1	Planificación y Desarrollo Comercial	1.35
6	Operativo	O2	Captaciones	1.80
7	Operativo	O3	Colocaciones	1.80
8	Operativo	O4	Servicios	1.80
9	Operativo	O5	Inversiones	1.80
10	Operativo	O6	Gestión de Canales de Atención	1.90
11	Operativo	O7	Servicio de Atención al Cliente	1.90
12	Soporte	S1	Gestión Documentaria	0.85
13	Soporte	S2	Gestión de Recursos Humanos	1.75
14	Soporte	S3	Gestión Financiera	1.55
15	Soporte	S4	Gestión Presupuestal	1.55
16	Soporte	S5	Gestión Contable y Pagos	1.55
17	Soporte	S6	Gestión Logística	1.75
18	Soporte	S7	Gestión Legal	1.35
19	Soporte	S8	Gestión de Tecnologías de Información	1.90
20	Soporte	S9	Gestión de la Seguridad Integral	1.90
21	Soporte	S10	Cobranza y Recuperación de Créditos	1.75

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.

MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN	BN-MAN-2820-011-04 Rev.1	30 ENERO 2024
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

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

Donde:

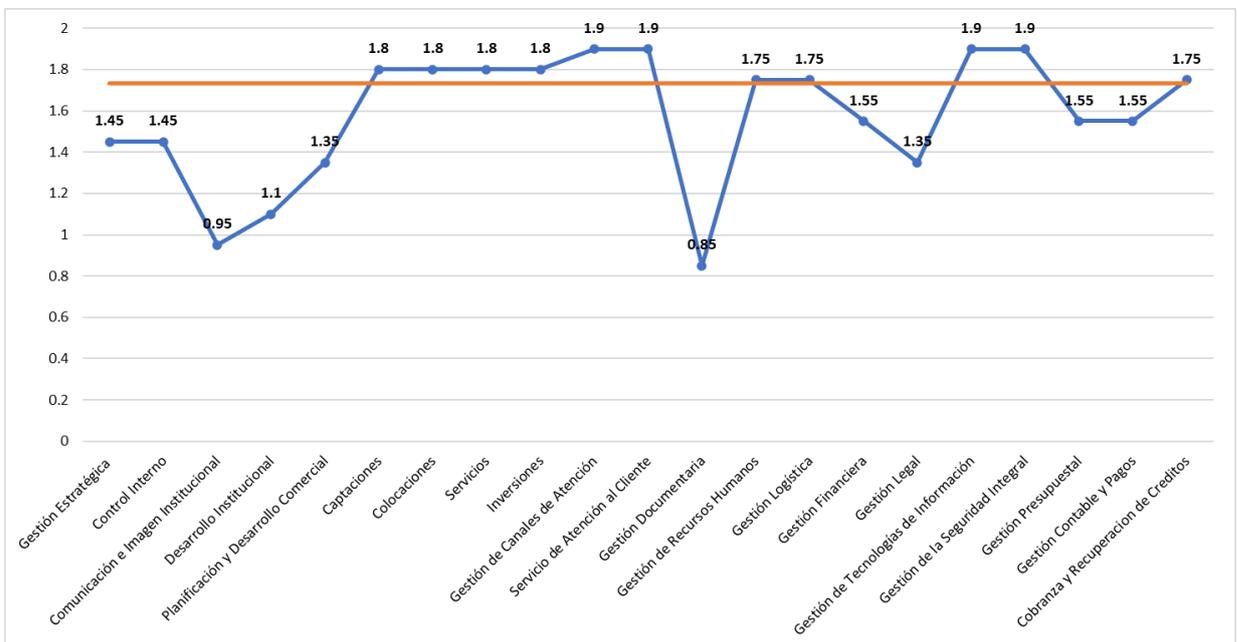
LC : Límite de Crítico

\bar{X} : Promedio de valores ponderados

σ : Desviación estándar de valores ponderados

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

Figura 9-1 Gráfico de Límite Crítico



Elaborado: Por el equipo de la Subgerencia de Desarrollo Organizacional de la GPYCG

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

MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN	BN-MAN-2820-011-04 Rev.1	30 ENERO 2024
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

Relación de Macro Procesos Críticos (priorizados)

Ítem	Código	Macro Proceso	Puntuación
1	O6	Gestión de Canales de Atención	1.90
2	O7	Servicio de Atención al Cliente	1.90
3	S8	Gestión de Tecnologías de Información	1.90
4	S9	Gestión de la Seguridad Integral	1.90
5	O3	Captaciones	1.80
6	O2	Colocaciones	1.80
7	O4	Servicios	1.80
8	O5	Inversiones	1.80
9	S2	Gestión de los Recursos Humanos	1.75
10	S6	Gestión Logística	1.75
11	S10	Cobranza y Recuperación de Créditos	1.75

10. MATRIZ DE ASIGNACION DE RESPONSABILIDADES

La matriz de asignación de responsabilidades, relaciona los macro procesos respecto con las Gerencias. Aplicando el enfoque de procesos, podemos visualizar en esta matriz el dueño del macro proceso y las gerencias participantes que contribuyen en el logro de los objetivos.

El dueño del macro proceso, asume la responsabilidad global de la gestión del proceso y su conducción en el logro de sus objetivos, quién busca de manera continua su mejora. Asimismo, debe tener la suficiente autoridad para poder planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar los resultados del macro proceso en base al cumplimiento de sus metas y poder tomar las decisiones correctivas cuando se produzcan desviaciones. El detalle se especificará en el **Anexo N° 03 “Matriz de Macro procesos vs Gerencias”**.

11. RESPONSABILIDAD

11.1 Del Dueño del Macro proceso

- Gestionar el macro proceso orientado a lograr sus objetivos y óptimo desempeño
- Supervisar el desempeño de los principales indicadores de gestión del proceso
- Implementar mejoras al macro proceso y sus procesos, en términos de calidad, eficiencia y eficacia
- Gestionar los riesgos del macro proceso y sus procesos; así como su óptimo tratamiento
- Implementar gradualmente el enfoque basados en procesos y mantener actualizado sus procesos y la documentación normativa asociada.

11.2 De las Unidades Orgánicas participantes del proceso

- Ejecutar las actividades del proceso establecidas por el dueño del macro proceso, con eficacia y eficiencia
- Contribuir en la generación y entrega de valor al cliente y grupos de interés
- Lograr los resultados y desempeño esperado de acuerdo con los objetivos del proceso.

11.3 De la Gerencia de Planeamiento y Control de Gestión

- Revisar y actualizar periódicamente el Mapa de Proceso
- Apoyar metodológicamente al dueño de procesos en la mejora y optimización de los procesos
- Elaborar en coordinación con el dueño del proceso la documentación normativa asociada

MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN	BN-MAN-2820-011-04 Rev.1	30 ENERO 2024
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

11.4 Del Órgano de Control Interno y Gerencia de Riesgos

- a. Implementar el enfoque basados en procesos como parte de la gestión de riesgos y la realización de acciones de control, guiados por el mapa de procesos y su estructura, priorizando los procesos críticos establecidos en el presente manual.
- b. Evaluar el diseño y funcionamiento de los controles asociados con los riesgos con un enfoque de procesos; formulando mejoras a los controles cuando éstos no logren mitigar efectivamente los riesgos.

11.5 De la Gerencia de Tecnologías de Información

- a. Incorporar las tecnologías de la información a los procesos, permitiendo su automatización y optimización de manera integral y permanente.
- b. Implementar el enfoque basados por procesos en el desarrollo de las aplicaciones y soluciones tecnológicas.

11.6 De la Alta Dirección

- a. Patrocinar y asignar los recursos requeridos al dueño del macro proceso y procesos que le permita lograr los objetivos del macro proceso y objetivos institucionales.
- b. Promover y brindar las facilidades para la implementación de la gestión orientada a procesos.

12. DISPOSICIONES FINALES

- a. Los macro procesos y procesos, especificados en el presente Manual, serán actualizados de acuerdo con las solicitudes del dueño del proceso o por iniciativas de la Gerencia de Planeamiento y Control de Gestión o cambios de las Políticas del Banco.
- b. Todos los Gerentes, funcionarios, trabajadores, deben tener conocimiento de los procesos del Banco y contribuir en la generación de valor para el cliente y grupos de interés.
- c. Los documentos normativos del Banco, se adecuarán y desplegarán a partir de la caracterización de los macro procesos y proceso del presente Manual.
- d. La implementación del enfoque basados en procesos en el Banco, se realizará de manera gradual dando prioridad a los procesos críticos y luego con los otros procesos de acuerdo a su calificación.
- e. Los dueños de los macro procesos y procesos, serán quienes liderarán la implementación de la gestión por procesos, considerando aplicar las etapas del ciclo de BPM (*Business Process Management*), es decir: descubrimiento, análisis, rediseño o mejora, implementación y monitoreo del proceso, de manera sistemática.
- f. Los macro procesos se despliegan en procesos y subprocesos de manera que permitan detallar la secuencia de actividades de manera lógica, así como sus participantes.
- g. El presente Manual podrá ser actualizado periódicamente, mediante solicitud de revisión del documento (proveniente del mismo o de otras Gerencias) en una nueva revisión del Manual de Procesos del Banco de la Nación.

13. ANEXOS

- Anexo N° 01 Alineamiento de los Macro procesos con los Objetivos Estratégicos
- Anexo N° 02 Matriz de Priorización de Procesos
- Anexo N° 03 Matriz de Macro procesos vs Gerencias

MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN	BN-MAN-2820-011-04 Rev.1	30 ENERO 2024
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

Original Aprobado por: **ISAÍAS ANTONIO VILLANUEVA MORY**
Gerente General (e)

Original Visado por: **ROLANDO YZAZIGA CORONEL**
Gerente (e) de Planeamiento y Control de Gestión

LUIS ELMER AVILEZ SILVA
Subgerente (e) Desarrollo Organizacional

MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN	BN-MAN-2820-011-04 Rev.1	30 ENERO 2024
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

**Anexo N°01
Alineamiento de los Macro procesos con los Objetivos Estratégicos**

CÓDIGO	MACRO PROCESO	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES														
		OE01: Garantizar una rentabilidad sostenible	OE02: Garantizar una solvencia sostenible	OE03: Cuidar la calidad de la cartera crediticia	OE04: Mejorar la experiencia del cliente	OE05: Masificar el acceso y uso de los canales alternos	OE06: Incrementar las operaciones y los clientes digitales	OE07: Optimizar la eficiencia financiera	OE08: Optimizar la eficiencia de los procesos	OE09: Mejorar la gestión de los proyectos	OE10: Garantizar la estabilidad operativa	OE11: Mejorar el clima laboral	OE12: Aplicar la transformación digital	OE13: Implementar una cultura de innovación y agilidad empresarial	N° Objetivos soportados por Macro Procesos	
ESTRATÉGICOS																
E1	Gestión Estratégica												X		X	2
E2	Control Interno	X	X	X	X			X	X	X	X					8
E3	Comunicación e Imagen Institucional				X	X			X							3
E4	Desarrollo Institucional				X				X							2
OPERATIVOS																
O1	Planificación y Desarrollo Comercial				X	X	X	X								4
O2	Colocaciones	X			X				X							3
O3	Captaciones	X			X				X							3
O4	Servicios	X			X				X							3
O5	Inversiones	X						X								2
O6	Gestión Canales de Atención				X	X	X	X			X					5
O7	Servicio de Atención al Cliente				X				X							2
SOPORTE																
S1	Gestión Documentaria								X				X			2
S2	Gestión de Recursos Humanos								X			X		X		3
S3	Gestión Financiera							X								1
S4	Gestión Presupuestal							X								1
S5	Gestión Contable y Pagos							X								1
S6	Gestión Logística								X		X					2
S7	Gestión Legal								X							1
S8	Gestión de Tecnologías de Información								X		X		X			3
S9	Gestión de la Seguridad Integral								X		X					2
S10	Cobranza y Recuperación de Créditos			X												1
<i>N° Macro Procesos por Objetivo Estratégico</i>		5	1	2	9	3	2	7	13	2	5	1	2	2		

Elaborado: Por el equipo de la Subgerencia de Desarrollo Organizacional de la GPYCG

MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN	BN-MAN-2820-011-04 Rev.1	30 ENERO 2024
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

Anexo N°02
Matriz de Priorización de Procesos

FACTOR DE CRITICIDAD		20%	15%	20%	10%	10%	10%	15%	RESULTADO	Sobresalen 11
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									
(E1)	Gestión Estratégica	2	2	2	1	0	1	1	1.45	No
(E2)	Control Interno	2	2	2	1	0	1	1	1.45	No
(E3)	Comunicación e Imagen Institucional	1	2	1	1	0	0	1	0.95	No
(E4)	Desarrollo Institucional	1	2	2	1	0	1	0	1.10	No
(O1)	Planificación y Desarrollo Comercial	1	2	2	1	1	1	1	1.35	No
(O2)	Captaciones	2	2	2	1	2	1	2	1.80	Sí
(O3)	Colocaciones	2	2	2	1	2	1	2	1.80	Sí
(O4)	Servicios	2	2	2	1	2	1	2	1.80	Sí
(O5)	Inversiones	2	2	2	2	1	1	2	1.80	Sí
(O6)	Gestión de Canales de Atención	2	2	2	1	2	2	2	1.90	Sí
(O7)	Servicio de Atención al Cliente	2	2	2	1	2	2	2	1.90	Sí

MANUAL DE PROCESOS DEL BANCO LA NACIÓN	BN-MAN-2820-011-04 Rev.1	30 ENERO 2024
TITULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

FACTOR DE CRITICIDAD		20%	15%	20%	10%	10%	10%	15%	RESULTADO	Sobresalen 11
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									
(S1)	Gestión Documentaria	1	1	1	1	0	2	0	0.85	No
(S2)	Gestión de Recursos Humanos	2	2	2	2	1	2	1	1.75	Sí
(S3)	Gestión Financiera	2	2	1	2	1	2	1	1.55	No
(S4)	Gestión Presupuestal	2	2	1	2	1	2	1	1.55	No
(S5)	Gestión Contable y Pagos	2	2	1	2	1	2	1	1.55	No
(S6)	Gestión Logística	2	2	2	2	1	2	1	1.75	Sí
(S7)	Gestión Legal	2	2	1	1	1	1	1	1.35	No
(S8)	Gestión de Tecnologías de Información	2	2	2	2	2	1	2	1.90	Sí
(S9)	Gestión de la Seguridad Integral	2	2	2	2	2	1	2	1.90	Sí
(S10)	Cobranza y Recuperación de Créditos	2	2	2	2	2	1	1	1.75	Sí

Elaborado: Por el equipo de la Subgerencia de Desarrollo Organizacional de la GPYCG

