



REGISTRO OFICIAL

ÓRGANO DEL GOBIERNO DEL ECUADOR

Administración del Sr. Ec. Rafael Correa Delgado
Presidente Constitucional de la República

EDICIÓN ESPECIAL

Año III - Nº 283

**Quito, viernes 27 de
abril de 2012**

Valor: US\$ 2.50 + IVA



BANCO NACIONAL DE FOMENTO

**ING. HUGO ENRIQUE DEL POZO
BARREZUETA
DIRECTOR**

Quito: Avenida 12 de Octubre
N 16-90 y Pasaje Nicolás Jiménez

Dirección: Telf. 2901 - 629
Oficinas centrales y ventas:
Telf. 2234 - 540

Distribución (Almacén):
Mañosca Nº 201 y Av. 10 de Agosto
Telf. 2430 - 110

Sucursal Guayaquil:
Malecón Nº 1606 y Av. 10 de Agosto
Telf. 2527 - 107

Suscripción anual: US\$ 400 + IVA
para la ciudad de Quito
US\$ 450 + IVA para el resto del país
Impreso en Editora Nacional

250 ejemplares -- 96 páginas

www.registroficial.gob.ec

**Al servicio del país
desde el 1º de julio de 1895**

ESTATUTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS

BANCO NACIONAL DE FOMENTO



ESTATUTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS

Revisado por:
Gerencias de Área
Gerencia de Talento Humano
Departamento de Organización y Métodos

Aprobado por:
Gerencia General
Directorio del BNF



SECRETARIA DIRECTORIO
Recepción:
Fecha: 22 MAR 2012 Hora: 10:00

TABLA DE CONTENIDO		Págs.	Págs.
TABLA DE CONTENIDO			
A.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL POR PROCESOS		ADMINISTRACIÓN DE LA INFORMACIÓN, REMUNERACIONES Y CATASTROS 47
B.	CADENA DE VALOR	10	2.2.5.3 BIENESTAR Y SALUD OCUPACIONAL 48
C.	MAPA DE PROCESOS	11	2.2.5.4 GESTIÓN ADMINISTRATIVA 49
D.	ESTRUCTURA RED DE OFICINAS	12	2.2.6 BIENES 50
1.	PROCESOS GOBERNANTES	12	2.2.6.1 SERVICIOS ADMINISTRATIVOS 51
1.1	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL FOMENTO Y DESARROLLO ECONÓMICO	12	2.2.6.2 SEGURIDAD 52
1.1.1	DIRECTORIO	12	2.2.6.3 GESTIÓN DE TESORERÍA 53
1.1.2	COMITÉ DE ADMINISTRACIÓN INTEGRAL DE RIESGOS	13	2.2.7 PROCESOS AGREGADORES DE VALOR 55
1.1.3	COMITÉ DE AUDITORÍA	14	3.1 GESTIÓN DE FOMENTO Y DESARROLLO 55
1.1.4	COMISIÓN DE CALIFICACIÓN DE ACTIVOS DE RIESGO Y CONSTITUCIÓN DE PROVISIONES	15	3.1.1 SEGMENTO CRÉDITO DE DESARROLLO 56
1.1.4	COMITÉ DE CUMPLIMIENTO	16	3.1.2 SEGMENTO MICROCRÉDITO CRECIMIENTO 57
1.1.5.1	UNIDAD DE CUMPLIMIENTO	16	3.1.3 SEGMENTO MICROCRÉDITO FORTALECIMIENTO 58
1.2	GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL FOMENTO Y DESARROLLO ECONÓMICO	18	3.1.4 COBRANZAS Y RECUPERACIÓN 59
1.2.1	GERENCIA GENERAL	18	3.2 GESTIÓN DE RIESGOS 60
1.3	GESTIÓN TÉCNICA DEL FOMENTO Y DESARROLLO ECONÓMICO	19	3.2.1 RIESGO OPERATIVO 62
1.3.1	SUBGERENCIA GENERAL	19	3.2.2 RIESGO DE CRÉDITO 63
2	PROCESOS HABILITANTES	19	3.2.3 RIESGO ESTRUCTURAL 64
2.1	PROCESOS HABILITANTES DE ASESORÍA	19	3.2.4 RIESGO DE MERCADO Y LIQUIDEZ 64
2.1.1	GESTIÓN DE AUDITORÍA INTERNA	19	3.3 GESTIÓN DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO 66
2.1.1.1	SUBAUDITORÍA INTERNA REGIONALES 1, 2 y 3	21	3.3.1 DESARROLLO DE PRODUCTOS Y CANALES DE DISTRIBUCIÓN 67
2.1.2	GESTIÓN DE ASESORÍA JURÍDICA	23	3.3.2 INTELIGENCIA DE NEGOCIO 68
2.1.2.1	SUBASESORÍA JURÍDICA	24	3.3.3 CALIDAD DE SERVICIO 69
2.1.2.1.1	PATROCINIO Y TRÁMITES JUDICIALES	24	3.3.4 PUBLICIDAD Y PROPAGANDA 70
2.1.2.1.2	CONTROL DE COACTIVAS	25	3.4 GESTIÓN DE OPERACIONES CENTRALES 71
2.1.2.1.3	CONTRATACIONES	26	3.4.1 VALIDACIÓN Y CAPTURA 72
2.1.3	COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL	26	3.4.2 ADMINISTRACIÓN DE CARTERA 74
2.1.4	GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN Y PROYECTOS	28	3.4.3 EJECUCIÓN DE OPERACIONES 75
2.1.4.1	ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN DE PROYECTOS INSTITUCIONALES	29	3.4.4 SOPORTE OPERATIVO 77
2.1.4.2	ADMINISTRACIÓN DE PROCESOS	29	3.4.5 GESTIÓN OPERATIVA 79
2.2	PROCESOS HABILITANTES DE APOYO	31	3.5 GESTIÓN DE OPERACIONES RED DE OFICINAS 81
2.2.1	ATENCIÓN AL CLIENTE	31	3.5.1 ADMINISTRACIÓN Y MONITOREO DE EFECTIVO 82
2.2.2	SECRETARÍA GENERAL	32	4 PROCESOS DESCONCENTRADOS 83
2.2.2.1	PROSECRETARÍA	33	4.1 GERENCIA ZONAL COMERCIAL 83
2.2.3	GESTIÓN DE TECNOLOGÍA Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN	34	4.1.1. COMERCIAL SUCURSAL / AGENCIA 84
2.2.3.1	DESARROLLO Y MANTENIMIENTO DE APLICACIONES Y B&I	35	4.1.2 COMERCIAL OFICINA ESPECIAL ZONAL OPERATIVO 85
2.2.3.2	GESTIÓN Y CONTROL	35	4.2 ZONAL OPERATIVO 86
2.2.3.3	PRODUCCIÓN Y OPERACIONES	36	4.2.1 OPERATIVO SUCURSAL 87
2.2.3.4	INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA	38	4.2.2 OPERATIVO AGENCIA 88
2.2.4	GESTIÓN DE FINANZAS	39	4.2.3 OPERATIVO OFICINA ESPECIAL 90
2.2.4.1	CONTABILIDAD	40	4.3 UNIDADES DESCONCENTRADAS EN LA ZONAL 91
2.2.4.2	CONTROL FINANCIERO Y PRESUPUESTARIO	41	4.3.1 HABILITANTES DE ASESORÍA (procesos desconcentrados) 91
2.2.5	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	43	4.3.1.1 UNIDAD LEGAL 91
2.2.5.1	ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO	45	4.3.2 HABILITANTES DE APOYO 92
2.2.5.2	DESARROLLO HUMANO	46	4.3.2.1 UNIDAD DE TALENTO HUMANO 92
			4.3.2.2 UNIDAD ADMINISTRATIVA 92
			4.3.2.3 UNIDAD DE TECNOLOGÍA 92
			DISPOSICIONES GENERALES 95
			DISPOSICIÓN TRANSITORIA 96
			DISPOSICIÓN FINAL 96

**EL DIRECTORIO DEL BANCO NACIONAL
DE FOMENTO - BNF**

Considerando:

Que, de conformidad con el artículo 225 literal 3 de la Constitución de la República del Ecuador, el Banco Nacional de Fomento forma parte de los organismos y entidades creados por la Constitución y la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado;

Que, mediante Resolución No. SENRES-PROC-2006-0000046, el Secretario Nacional Técnico de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público, emite la Norma Técnica de Diseño de reglamentos o estatutos orgánicos de Gestión Organizacional por Procesos, publicada en Registro Oficial No. 251 de 17 de abril del 2006;

Que, mediante Registro Oficial Suplemento No. 196 de 23 de octubre del 2007, el Congreso Nacional expide la Ley Orgánica Reformatoria a la Ley Orgánica del Banco Nacional de Fomento;

Que, mediante Decreto Ejecutivo No. 878, publicado en Registro Oficial No. 268 de 8 de febrero del 2008, el Presidente Constitucional de la República del Ecuador, dispone establecer el Sistema Nacional de Planificación, SNP como una instancia pública, liderada y coordinada por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo - SENPLADES, para impulsar el desarrollo integral del país sobre la base de los principios de integración, participación, descentralización, desconcentración, transparencia y eficiencia;

Que, la Resolución de la Junta Bancaria No. JB-2008-1 154, del 17 junio del 2008, publicada en el Registro Oficial No. 402 de 13 de agosto del 2008, expide las "Normas de prevención del lavado de activos para las instituciones controladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros";

Que, mediante Registro Oficial Segundo Suplemento No. 294 de 6 de octubre del 2010, Art. 52 de las atribuciones y responsabilidades de las unidades de Administración del Talento Humano, literal b) Establecer los proyectos de estatuto, normativa interna, manuales e indicadores de gestión del talento humano;

Que, es necesario generar la estructura organizacional del Banco Nacional de Fomento - BNF, alineada a la naturaleza y especialización de la misión consagrada en su base legal constitutiva, que contemple principios de organización y de gestión institucional eficiente, eficaz y efectiva;

Que, en la Codificación de las resoluciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros y de la Junta Bancaria, constan las funciones del Comité de Auditoría de las instituciones del Sistema Financiero, el Comité de Administración Integral de Riesgos y del Servicio de Atención al Cliente;

Que, mediante oficio No. MINFIN-DM-2011-0429 de 17 de octubre del 2011, el Ministerio de Finanzas emite dictamen

presupuestario favorable al Estatuto Orgánico por Procesos del Banco Nacional de Fomento conforme lo dispone el literal c), del Art. 132, de la Ley Orgánica de Servicio Público y el Art. 136 del Reglamento de la LOSEP;

Que, mediante oficio No. 01494-MRL-FI-2011-EDT, de 19 de octubre del 2011, el Ministerio de Relaciones Labores, con resoluciones No. MRL-2011-0466, MRL-2011-00467 y MRL-2011-00468, emitió informe favorable al Estatuto Orgánico por Procesos del Banco Nacional de Fomento, conforme lo dispuesto en la Ley Orgánica de Servicio Público y en el Art. 136 del Reglamento General de la LOSEP; y,

El Directorio del Banco Nacional de Fomento - BNF, en ejercicio de las facultades y atribuciones que le confiere el artículo 26, literales 2 y 3 de la Ley Orgánica del Banco Nacional de Fomento - BNF, resuelve:

Expedir:

EL ESTATUTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DEL BANCO NACIONAL DE FOMENTO - BNF

Artículo 1.- DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO:

a) MISIÓN DEL BANCO NACIONAL DE FOMENTO:

Fomentar el desarrollo socio-económico y sostenible del país con equidad territorial, enfocado principalmente en los pequeños y medianos productores a través de servicios y productos financieros al alcance de la población.

b) VISIÓN DEL BANCO NACIONAL DE FOMENTO:

Ser la institución referente de la banca de fomento y desarrollo en gestión eficiente, que aporta al logro de los objetivos del Plan Nacional para el Buen Vivir.

c) OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL BANCO NACIONAL DE FOMENTO:

Los lineamientos estratégicos que guiarán la gestión institucional son los siguientes: Apoyo al desarrollo socio-económico, sostenibilidad financiera, crecimiento sostenido, excelencia operativa, gestión integral de riesgos, desarrollo del talento humano y fortalecimiento de la plataforma tecnológica.

Los objetivos estratégicos son los siguientes:

- Incrementar la rentabilidad.
- Reducir el gasto operativo y de personal.
- Disminuir el nivel de la morosidad ampliada.
- Incrementar con calidad el nivel de la cartera.
- Incrementar las captaciones.

- Mejorar el nivel de recuperación de la cartera a nivel nacional.
- Aumentar la satisfacción del cliente.
- Posicionar los productos del BNF en el mercado.
- Estandarizar los procesos y mejorarlos continuamente.
- Lograr un modelo de gestión de crédito efectivo.
- Gestionar integralmente los riesgos.
- Proveer adecuada y oportunamente los recursos.
- Mantener niveles óptimos de liquidez.
- Lograr un modelo de atención al cliente con calidad en el servicio.
- Crear nuevos productos y servicios competitivos y potencializar los existentes.
- Optimizar la comunicación organizacional.
- Optimizar la selección, inducción, capacitación y gestión del desempeño del personal.
- Contar con capital humano competente y comprometido.
- Apalancar tecnológicamente el modelo operativo y de negocio del banco.
- Contar con información ágil, veraz y oportuna que permita la toma de decisiones.
- Practicar los valores institucionales.

Artículo 2.- ESTRUCTURA ORGÁNICA POR PROCESOS:

La estructura organizacional del Banco Nacional de Fomento - BNF, se alinea con su misión y se sustenta en la filosofía y enfoque de productos, servicios y procesos, con el propósito de garantizar su ordenamiento orgánico.

1. PROCESOS GOBERNANTES:

- 1.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL FOMENTO Y DESARROLLO ECONÓMICO
- 1.2 GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL FOMENTO Y DESARROLLO ECONÓMICO
- 1.3 GESTIÓN TÉCNICA DEL FOMENTO Y DESARROLLO ECONÓMICO

2. PROCESOS HABILITANTES

- 2.1 PROCESOS HABILITANTES DE ASESORÍA
 - 2.1.1 GESTIÓN DE AUDITORÍA INTERNA
 - 2.1.1.1 SUBGERENCIA DE AUDITORÍA INTERNA
 - 2.1.1.1.1 REGIONAL 1, 2 y 3
 - 2.1.2 GESTIÓN DE ASESORÍA JURÍDICA

Los procesos que elaboran los productos y servicios del Banco Nacional de Fomento, se ordenan y clasifican en función de su grado de contribución o valor agregado al cumplimiento de la misión institucional.

1. **Los procesos gobernantes**, orientan la gestión institucional a través de la formulación de políticas y la expedición de normas e instrumentos para poner en funcionamiento a la organización.
2. **Los procesos agregadores de valor**, implementan políticas, administran y controlan la generación de los productos y servicios destinados a usuarios externos y permiten cumplir con la misión institucional, denotan su especialización y constituyen la razón de ser de la institución.
3. **Los procesos habilitantes**, implementan políticas y generan productos y servicios para los procesos gobernantes, agregadores de valor y para sí mismos, contribuyendo a la consecución de la misión institucional:
 - a) **Los procesos habilitantes de asesoría**, asesoran y fortalecen con sus conocimientos especializados a los procesos, en el momento que estos lo requieran; y,
 - b) **Los procesos habilitantes de apoyo**, permiten que los procesos se ejecuten, su función es proveer y administrar los recursos, facilitando todo lo necesario para la operatividad de los procesos, lo que facilita el cumplimiento de la misión de la organización.
4. **Procesos desconcentrados**, implementan políticas y permiten al Banco Nacional de Fomento - BNF acercar sus productos y/o servicios a usuarios que desarrollan sus actividades fuera de la ciudad de Quito.

Artículo 3.- ESTRUCTURA BÁSICA ALINEADA CON LA MISIÓN

El Banco Nacional de Fomento, para el cumplimiento de su misión, visión, objetivos, responsabilidades y gestión de procesos internos, está conformada por:

- 2.1.2.1 SUBASESORÍA JURÍDICA
- 2.1.2.1.1 PATROCINIO Y TRÁMITES JUDICIALES
- 2.1.2.1.2 CONTROL DE COACTIVAS
- 2.1.2.1.3 CONTRATACIONES
- 2.1.3 COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL
- 2.1.4 GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN DE PROYECTOS
- 2.1.4.1 ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN DE PROYECTOS INSTITUCIONALES
- 2.1.4.2 ADMINISTRACIÓN DE PROCESOS (OyM)
- 2.2 **PROCESOS HABILITANTES DE APOYO**
- 2.2.1 ATENCIÓN AL CLIENTE (SBS)
- 2.2.2 SECRETARÍA GENERAL
- 2.2.3 GESTIÓN DE TECNOLOGÍA Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN
- 2.2.3.1 DESARROLLO Y MANTENIMIENTO DE APLICACIONES Y B&I
- 2.2.3.2 GESTIÓN Y CONTROL
- 2.2.3.3 PRODUCCIÓN Y OPERACIONES
- 2.2.3.4 INTRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA
- 2.2.4 GESTIÓN DE FINANZAS
- 2.2.4.1 CONTABILIDAD
- 2.2.4.2 CONTROL FINANCIERO Y PRESUPUESTO
- 2.2.5 GESTIÓN DE TALENTO HUMANO
- 2.2.5.1 ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO
- 2.2.5.2 DESARROLLO HUMANO
- 2.2.5.3 ADMINISTRACIÓN DE LA INFORMACIÓN, REMUNERACIONES Y CATASTROS
- 2.2.5.4 BIENESTAR, SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL
- 2.2.6 GESTIÓN ADMINISTRATIVA
- 2.2.6.1 BIENES
- 2.2.6.2 SERVICIOS ADMINISTRATIVOS
- 2.2.6.3 SEGURIDAD
- 2.2.7 GESTIÓN DE TESORERÍA
- 3 **PROCESOS AGREGADORES DE VALOR**
- 3.1 GESTIÓN DE FOMENTO Y DESARROLLO
- 3.1.1 SEGMENTO CRÉDITO DE DESARROLLO
- 3.1.2 SEGMENTO MICROCRÉDITO CRECIMIENTO
- 3.1.3 SEGMENTO MICROCRÉDITO FORTALECIMIENTO
- 3.1.4 COBRANZAS Y RECUPERACIÓN
- 3.2 GESTIÓN DE RIESGOS
- 3.2.1 RIESGO OPERATIVO
- 3.2.2 RIESGO DE CRÉDITO
- 3.2.3 RIESGO ESTRUCTURAL
- 3.2.4 RIESGO DE MERCADO Y LIQUIDEZ
- 3.3 GESTIÓN DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO
- 3.3.1 DESARROLLO DE PRODUCTOS Y CANALES DE DISTRIBUCIÓN
- 3.3.2 INTELIGENCIA DE NEGOCIO
- 3.3.3 CALIDAD DEL SERVICIO
- 3.3.4 PUBLICIDAD Y PROPAGANDA
- 3.4 GESTIÓN DE OPERACIONES CENTRALES
- 3.4.1 VALIDACIÓN Y CAPTURA
- 3.4.2 ADMINISTRACIÓN DE CARTERA

- 3.4.3 *EJECUCIÓN DE OPERACIONES*
- 3.4.4 *SOPORTE OPERATIVO*
- 3.4.5 *GESTIÓN OPERATIVA*
- 3.5 *GESTIÓN DE OPERACIONES RED DE OFICINAS*
- 3.5.1 *ADMINSITRACIÓN Y MONITOREO DE EFECTIVO*

- 4 PROCESOS DESCONCENTRADOS**
- 4.1 *ZONAL COMERCIAL*
- 4.1.1 *COMERCIAL SUCURSAL/AGENCIA*
- 4.1.2 *COMERCIAL OFICINA ESPECIAL*
- 4.2 *ZONAL OPERATIVO*
- 4.2.1 *OPERATIVO SUCURSAL*
- 4.2.2 *OPERATIVO AGENCIA*
- 4.2.3 *OPERATIVO OFICINA ESPECIAL*
- 4.3 *UNIDADES DES CONCENTRADAS EN LAS ZONALES*
- 4.3.1 *HABILITANTES DE ASESORÍA (procesos desconcentrados)*
- 4.3.1.1 *UNIDAD LEGAL*
- 4.3.2 *HABILITANTES DE APOYO (procesos desconcentrados)*
- 4.3.2.1 *UNIDAD DE TALENTO HUMANO*
- 4.3.2.2 *UNIDAD ADMINISTRATIVA*
- 4.3.2.3 *UNIDAD DE TECNOLOGÍA*

Artículo 4.- PUESTOS DIRECTIVOS

Los puestos directivos de libre nombramiento y remoción establecidos en la estructura organizacional son: Presidente del Directorio, Gerente General, Subgerente General, Gerente de Asesoría Jurídica, Subgerente de Asesoría Jurídica, Gerente de Auditoría Interna, Secretario General, Prosecretario, gerentes de: Riesgos, Fomento y Desarrollo, Investigación y Desarrollo, operaciones centrales, operaciones red de oficinas, Tecnología y Sistemas de Información, Finanzas, Talento Humano, Administrativa, Planificación y Proyectos. Subgerentes, directores, gerentes zonales, directores zonales, gerentes comerciales sucursales, gerentes comerciales agencias, Director de Unidad de Cumplimiento (Oficial de Cumplimiento), Director de Unidad de Atención al Cliente, Directores Regionales de Auditoría.

Artículo 5.- COMITÉ DE GESTIÓN DE CALIDAD DE SERVICIO Y EL DESARROLLO INSTITUCIONAL

Según artículo 138 del Reglamento de la LOSEP, el Banco Nacional de Fomento mantendrá un Comité de Gestión de

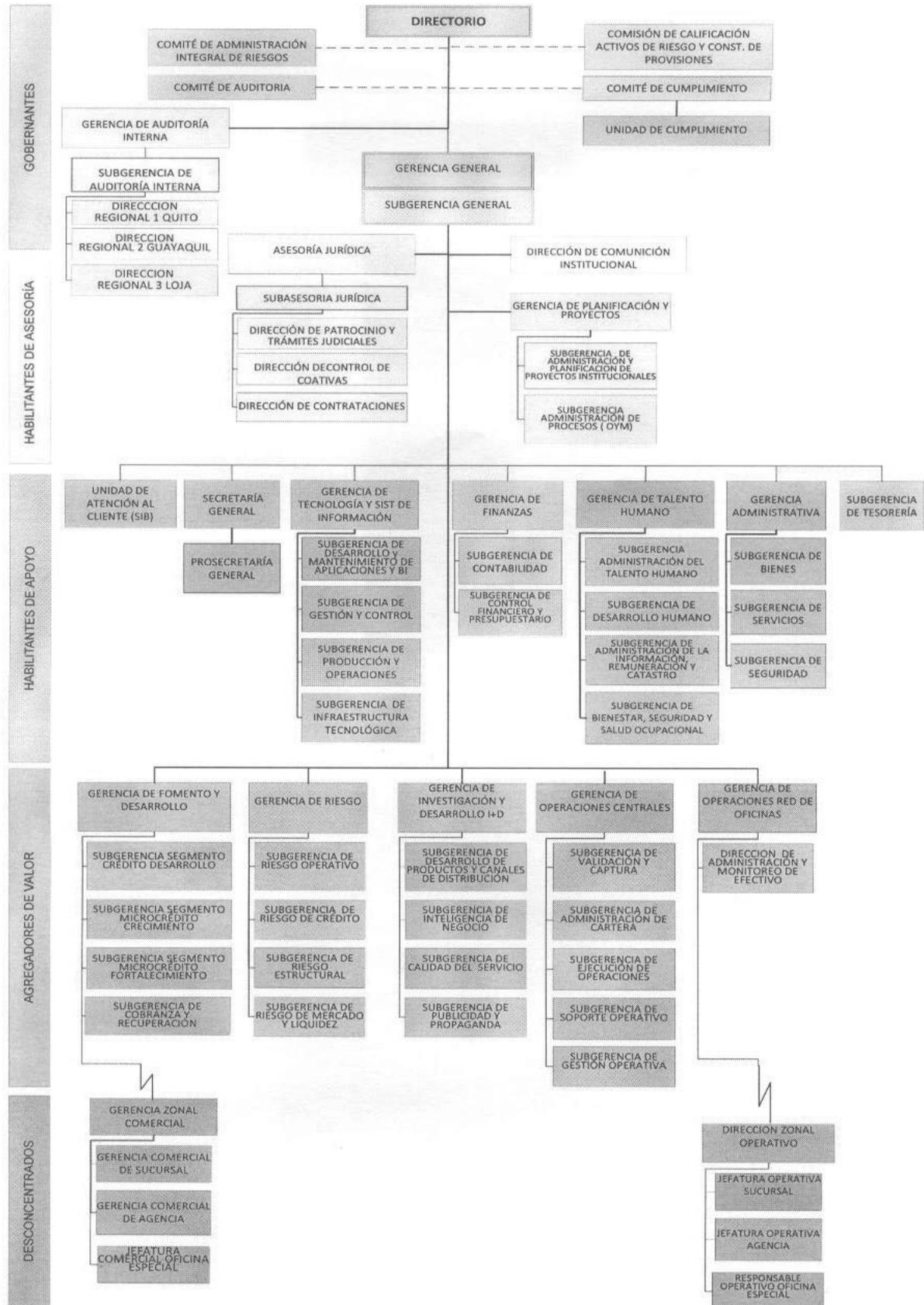
Calidad de Servicio y el Desarrollo Institucional conformado por su autoridad nominadora o su delegado quien lo presidirá, el responsable del proceso de Gestión Estratégica, una o un responsable por cada uno de los procesos o unidades administrativas, la o el responsable de la UATH o quien hiciera sus veces. En las unidades o procesos desconcentrados se contará con comités locales los cuales serán permanentes y deberán coordinar sus actividades con el Comité Nacional.

Artículo 6.- REPRESENTACIONES GRÁFICAS

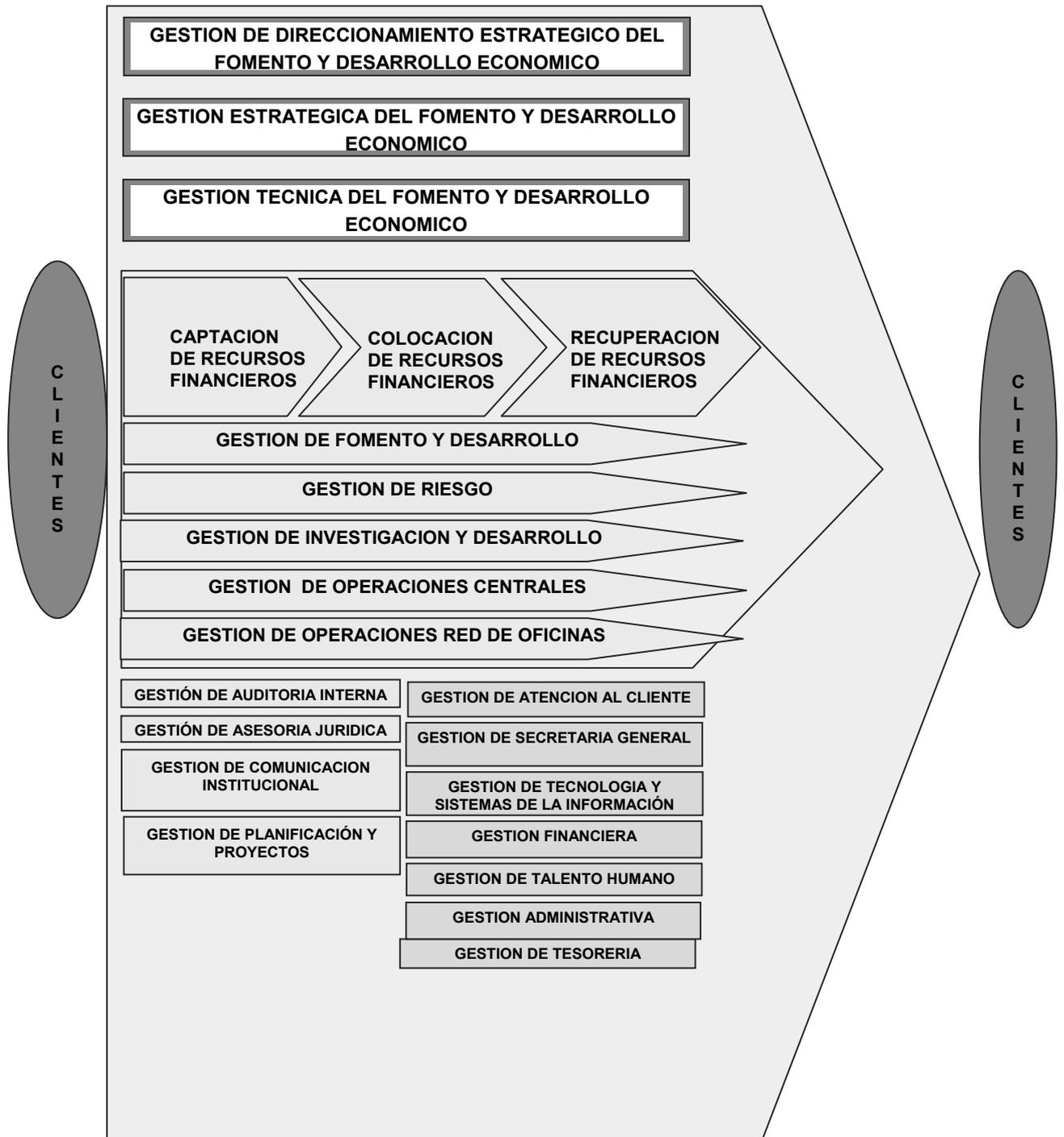
De las estructuras de gestión del Banco Nacional de Fomento, se definen las siguientes:

- A. Estructura Organizacional por Procesos;
- B. Cadena de Valor;
- C. Mapa de Procesos; y,
- D. Estructura Red de Oficinas.

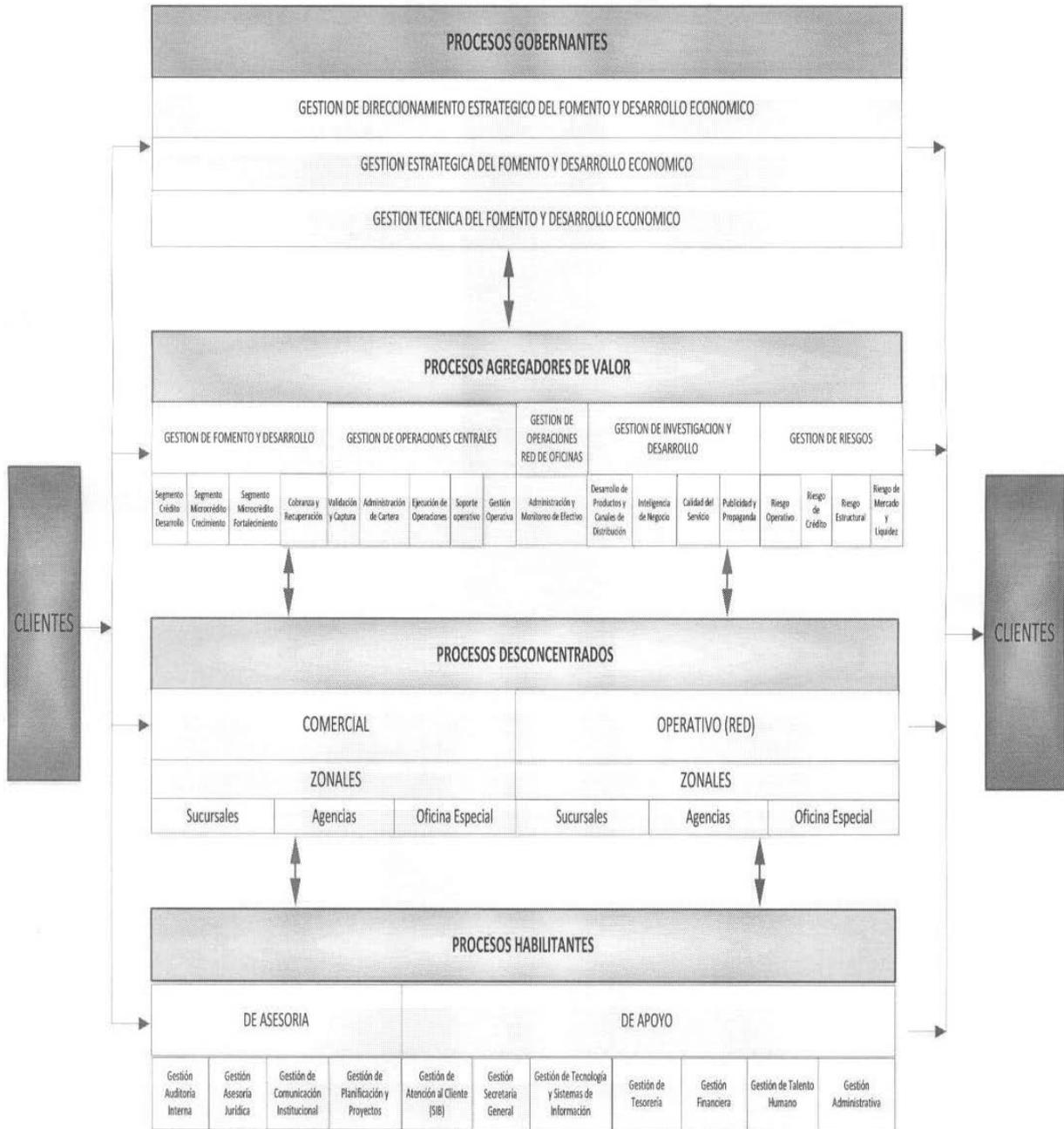
A. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL POR PROCESOS



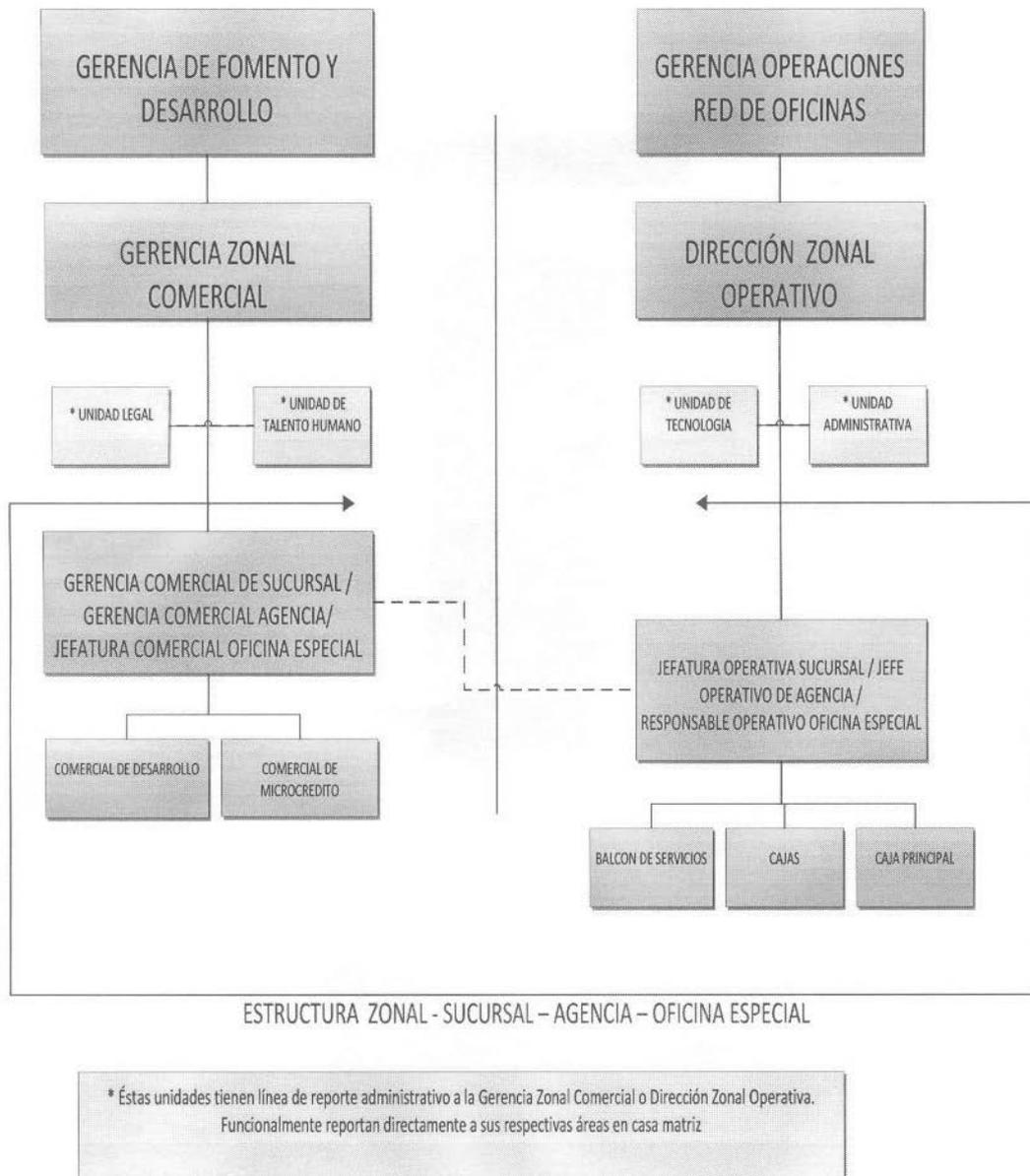
B. CADENA DE VALOR



C. MAPA DE PROCESOS



D. ESTRUCTURA RED DE OFICINAS



Artículo 7.- Misión, atribuciones y responsabilidades; y, productos de los procesos del Banco Nacional de Fomento - BNF.

1. PROCESOS GOBERNANTES

1.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL FOMENTO Y DESARROLLO ECONÓMICO

1.1.1 DIRECTORIO

a) MISIÓN

Dirigir la gestión organizacional y su orientación hacia enfoques modernos que garanticen el cumplimiento de la misión, visión y los objetivos estratégicos, mediante la

promulgación y control de cumplimiento de directrices, políticas, planes estratégicos, normativa interna, regulaciones o resoluciones dentro de su ámbito de acción.

RESPONSABLE: Presidente del Directorio

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Disponer la convocatoria a sesiones de Directorio.
2. Dirigir las sesiones y autorizar con su firma y la del Secretario General, las actas correspondientes.
3. Autorizar con su firma y la del Gerente General, la emisión de títulos de créditos dirigidos al mercado de valores.

4. Asignar al funcionario que reemplace al Gerente General o Subgerente General, en caso de falta, ausencia temporal o impedimento simultáneos.
5. Ejercer las demás atribuciones y responsabilidades que le corresponden, de conformidad con la Ley Orgánica del Banco, estatuto, reglamento y regulaciones del banco.

El Banco Nacional de Fomento, conforme a las atribuciones y responsabilidades establecidas en la Ley Orgánica y según resoluciones de Directorio mantiene los siguientes cuerpos colegiados dependientes según normativa establecida para este fin del Directorio:

El Banco Nacional de Fomento, conforme a las atribuciones y responsabilidades establecidas en la Ley Orgánica del BNF vigente y según resoluciones de Directorio mantiene los siguientes cuerpos colegiados dependientes según normativa establecida para este fin del Directorio:

1.1.2 COMITÉ DE ADMINISTRACIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

a) MISIÓN

Diseñar políticas, sistemas, metodologías, modelos y procedimientos para la eficiente gestión integral de los riesgos y de manera específica en los identificados en la actividad que efectúa la entidad y de proponer los límites de exposición a estos, con el fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos establecidos en este ámbito.

El Comité de Administración Integral de Riesgos está conformado por un vocal designado por el Directorio, que no sea miembro del Comité de Auditoría, quién lo presidirá, el Gerente o el Subgerente General y el Gerente de Riesgos. Asimismo el comité contará con la participación de los siguientes funcionarios, con voz informativa pero sin derecho a voto los especialistas de cada uno de los riesgos: (Liquidez, Mercado, Crédito, Operativo), Gerentes responsables de las áreas de negocio: (Crédito, Finanzas y Operaciones); y otros funcionarios vinculados con los temas a tratarse (Tecnología).

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Diseñar y proponer políticas, estrategias, procesos, manuales de organización y funciones, metodologías y procedimientos de administración integral de riesgos, sus reformas o eliminación; y, someterlos a la aprobación del Directorio; los mismos que deberán ser puestos en conocimiento de la Superintendencia de Bancos y Seguros.
2. Controlar de manera integral la correcta ejecución e implantación de las políticas, estrategias, metodologías, procesos y procedimientos de la administración integral de riesgos establecidos por el Directorio, que permitan un adecuado manejo de los riesgos.
3. Presentar al Directorio los límites específicos apropiados por exposición de cada riesgo.

4. Informar oportunamente al Directorio respecto de la efectividad, aplicabilidad y conocimiento por parte del personal y funcionarios, así como del cumplimiento y cualquier otro aspecto relacionado a las políticas, estrategias y procedimientos fijados por tal órgano.
5. Controlar en detalle las exposiciones de los riesgos asumidos en términos de afectación al patrimonio técnico y con relación a los límites establecidos para cada riesgo.
6. Aprobar, cuando sea pertinente, los excesos temporales de los límites, tomar acción inmediata para controlar dichos excesos e informa inmediatamente tales asuntos al Directorio.
7. Aprobar los sistemas de información gerencial de administración de riesgos, conocer los reportes de posiciones para cada riesgo y el cumplimiento de límites fijados y adoptar las acciones correctivas según corresponda.
8. Analizar, aprobar y presentar los planes de contingencia y de continuidad del negocio y someterlos a aprobación del Directorio.
9. Presentar al Directorio u organismo que haga sus veces para su aprobación, la matriz de riesgo institucional.
10. Informar oportunamente al Directorio sobre la evolución de los niveles de exposición de cada uno de los riesgos de identificados, e informa en los 15 días posteriores al término de cada trimestre, sobre la evolución de indicadores de riesgos correspondientes al análisis de ese periodo, para envió a la Superintendencia de Bancos y Seguros.
11. Remitir al Directorio u organismo que haga sus veces para su aprobación, los planes de continuidad de negocio.
12. Poner en conocimiento del Directorio u organismo que haga sus veces, cambios repentinos en el entorno económico que genere un aumento en la exposición a alguno de los riesgos, o por cualquier asunto que en criterio del Comité de Administración Integral de Riesgos sea necesario tratar en dicho cuerpo colegiado.
13. Establecer los sistemas de información gerencial necesarios y metodologías de medición de cada riesgo, si es que la Superintendencia de Bancos y Seguros no fija una metodología obligatoria, para que los funcionarios puedan actuar oportunamente y con conocimiento de causa.
14. Establecer límites específicos internos apropiados por exposición a los riesgos de mercado y en toda clase de inversiones financieras.
15. Medir, evaluar y efectuar un seguimiento continuo, sistemático y oportuno de los riesgos de mercado para lo cual establecerá sistemas de alerta temprana en los

- que sean consideradas las variables relevantes que afecten los riesgos asumidos en el portafolio ante cambios en el mercado.
16. Implementar programas de difusión, capacitación y evaluación continua sobre el cumplimiento de las políticas estratégicas y procedimientos que permitan un adecuado manejo de los riesgos, a los cuales deberá tener acceso todo el personal involucrado.
 17. Establecer e implementar planes de contingencia frente a los riesgos de: mercado, liquidez, crédito, operativo y planes de continuidad del negocio, que consideren distintos escenarios y evalúa su efectividad y rapidez de respuesta; y, asegura su aplicabilidad y cumplimiento.
 18. Identificar, medir y controlar los riesgos de mercado, en especial el riesgo de tasa de interés, por la introducción de nuevos productos y operaciones; los que deberán realizarse de acuerdo a las políticas y procedimientos establecidos para tal fin.
 19. Establecer mecanismos de evaluación de su exposición al riesgo que se deriva de la variación de las tasas de cambio debiendo para ello realizar un análisis de sus activos y pasivos a fin de determinar su posición en cada una de las monedas en las que opera la institución controlada.
 20. Establecer mecanismos de evaluación de su exposición al riesgo de tasa de interés, debiendo para ello realizar un análisis de sensibilidad de sus activos, pasivos y contingentes a la tasa de interés.
 21. Presentar la información sobre riesgos de liquidez.
 22. Establecer su gestión en consistencia con la administración de los riesgos de liquidez, mercado, crédito, operativo y otros.
 23. Establecer sistemas de control central de la liquidez y de medición de los riesgos de liquidez, respecto de posiciones o negocios individualmente considerados, así como del riesgo consolidado de Institución. En la medición de los riesgos se deberán contemplar análisis retrospectivos y escenarios posibles.
 24. Establecer procesos para medir y monitorear los requerimientos netos de fondos, considerando diferentes escenarios.
 25. Establecer las políticas y el proceso de administración del riesgo operativo y controlar que sean implementados en toda la institución y que todos los niveles del personal entiendan sus responsabilidades con relación al riesgo operativo.
 26. Revisar las políticas y procedimientos personas y tecnología de información y someterlas a aprobación del Directorio.
 27. Definir los mecanismos para monitorear y evalúa los cambios significativos y la exposición a riesgos.
 28. Aprobar la designación de líderes encargados de llevar a cabo las actividades previstas en el plan de contingencia y de continuidad del negocio.
 29. Asesorar y apoyar al Directorio, a la Administración Central, a los cuadros gerenciales administrativos y a toda área, sección a unidad que requiera de su opinión en la institución en materia de riesgos.
 30. Proteger el valor del patrimonio y del margen financiero de la institución.
 31. Establecer los criterios de estándares requeridos por la Superintendencia de Bancos a la administración bancaria bajo el enfoque de riesgos.
 32. Establecer y hace cumplir parámetros en la concesión de créditos, que permitan limitar cupos de crédito de acuerdo a los resultados de cada sucursal y orientar recursos de acuerdo al riesgo de cada producto.
 33. Las demás que le asigne la autoridad competente.
- ### 1.1.3 COMITÉ DE AUDITORÍA
- a) MISIÓN**
- Asesorar al Directorio del Banco Nacional de Fomento preservando su independencia, para fortalecer el sistema de controles internos, de la Auditoría Interna, Auditoría Externa y de la Calificadora de Riesgos con el fin de asegurar el cumplimiento de la misión y objetivos de la institución.
- El Comité de Auditoría está conformado por: dos miembros del Directorio y un tercero de fuera de su seno, actúa como secretario del comité el Secretario del Directorio. Adicionalmente, participan de este Comité el Gerente General y el Auditor Interno con voz pero sin voto. Este comité no tendrá ninguna participación en la gestión operativa, ni en las decisiones que compete a la administración de la institución.
- b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES**
1. Proponer al Directorio del Banco Nacional de Fomento las opciones para la designación de la firma Auditora Externa, de conformidad con las resoluciones pertinentes de la Superintendencia de Bancos y Seguros.
 2. Proponer al Directorio del Banco Nacional de Fomento la nómina para la elección de la calificadora de riesgos.
 3. Informar el adecuado funcionamiento de los sistemas de control interno, entendiéndose como controles internos, los controles operacionales y financieros establecidos para dar transparencia a la gestión de la administración y buscar desalentar irregularidades que podrían presentarse en los diferentes niveles de gobierno.

4. Coordinar las actividades ante los órganos integrantes del sistema de control interno para incrementar la eficiencia, eficacia y economía del control evitando superposiciones o reiteración de acciones.
5. Asegurar de la existencia de sistemas adecuados que garanticen que la información financiera sea fidedigna y oportuna.
6. Aprobar el Plan Anual de Auditoría Interna y vigila su cumplimiento.
7. Velar porque la Auditoría Interna cuente con los recursos necesarios para ejecutar sus labores.
8. Conocer y analizar la información proporcionada por la Administración y la Auditoría Interna, que permita establecer que se identifican y evalúan los riesgos del Banco Nacional de Fomento y, que se adoptan medidas para la adecuada administración de esos riesgos.
9. Conocer y analizar los términos de los contratos de Auditoría Externa y de las calificadoras de riesgo; evalúa la suficiencia de los planes y procedimientos; analiza los informes del Auditor Externo y calificadora de riesgo; y, pone en conocimiento del Directorio.
10. Conocer y analizar las observaciones del Auditor Interno y Externo y de la Superintendencia de Bancos y Seguros sobre las debilidades de control interno, así como las acciones correctivas implementadas por la Gerencia General, tendientes a superar tales debilidades.
11. Emitir criterio puntual respecto a los desacuerdos entre la Gerencia General y los auditores interno y externo y que sean puestos en su conocimiento; solicita las explicaciones necesarias para determinar la razonabilidad de los ajustes propuestos por los auditores y pone en conocimiento del Directorio su criterio.
12. Analizar e informar al Directorio los cambios contables relevantes que afecten a la situación financiera del Banco Nacional de Fomento.
13. Conocer y analizar conflictos de intereses que pudieran contrariar principios de control interno e informar al Directorio en forma oportuna.
14. Conocer los mecanismos de control interno implementados por la administración para evitar operaciones con personas vinculadas y vela por la cancelación de los saldos pendientes de pago anteriores a la vigencia de la prohibición legal.
15. Informar al Directorio acerca del cumplimiento de las políticas institucionales y de las disposiciones legales y normativas del Banco Nacional de Fomento.
16. Asegurar e informa al Directorio que la Administración del Banco Nacional de Fomento ha

establecido políticas encaminadas a detectar y controla transacciones provenientes de actividades ilícitas.

17. Mantener comunicaciones periódicas con el organismo de control, a fin de conocer sus inquietudes y problemas detectados en la supervisión del Banco Nacional de Fomento así como vigila el grado de cumplimiento para su solución.
18. Las demás que le asigne la autoridad competente.

1.1.4 COMISIÓN DE CALIFICACIÓN DE ACTIVOS DE RIESGO Y CONSTITUCIÓN DE PROVISIONES

a) MISIÓN

Analizar situaciones globales más que específicas relacionadas con el manejo razonable de los activos de riesgo del Banco Nacional de Fomento, con capacidad para apreciar la probable evolución de los negocios, realizando un seguimiento permanente de estos activos, con cuyos resultados se determinará el nivel de provisiones requerido, para protegerlos adecuadamente frente a eventuales pérdidas por incobrabilidad o por pérdidas de valor.

La Comisión de Calificación de Activos de Riesgos y Constitución de Provisiones está conformada por un vocal del Directorio, quien lo presidirá, el Gerente General o Subgerente General, el Auditor Interno, el Gerente de Finanzas, el Gerente de Crédito, el Gerente de Riesgos y el Gerente de Microfinanzas. En ausencia o por delegación del vocal del Directorio, lo remplazará el Gerente General o Subgerente General, quienes presidirán la comisión en su orden.

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Establecer resoluciones sobre los resultados de la calificación de los activos de riesgo y constitución de provisiones del BNF.
2. Analizar y pronunciarse sobre los informes de Activos de Riesgo presentados por el Departamento de Calificación de Activos de Riesgo y actuar como Organismo Asesor ante el Directorio y la Administración del BNF, con el fin de mitigar el riesgo.
3. Disponer se apliquen las modificaciones y/o reclasificaciones totales o parciales de los activos de riesgo que observe la Superintendencia de Bancos y Seguros.
4. Aprobar los informes trimestrales en los plazos establecidos por la Superintendencia de Bancos y Seguros.
5. Presentar al Directorio trimestralmente para su aprobación, el informe de la comisión de la calificación de los activos de riesgo y constitución de provisiones, para su posterior remisión a la Superintendencia de Bancos y Seguros.

6. Convocar a las sesiones de ser necesario, funcionarios externos o de la institución, especializados en la materia objeto del análisis.
7. Solicitar información a los organismos de control o a las diferentes áreas del banco en caso de estimarlo indispensable.
8. Revisar mensualmente el adecuado cumplimiento de las normas establecidas por la Junta Bancaria, Superintendencia de Bancos y Seguros; y, el Directorio, referente a la cartera de crédito y los otros activos: inversiones, cuentas por pagar, bienes en dación por pago y otros activos.
9. Aprobar la calificación y nivel de provisiones requeridas, en las empresas que el BNF mantiene participación accionaria.
10. Las demás que le asigne la autoridad competente.

1.1.5 COMITÉ DE CUMPLIMIENTO

a) MISIÓN

Controlar el cumplimiento de los objetivos en lo concerniente a la ley de prevención, detección y erradicación del delito de lavado de activos y del financiamiento de delitos.

El Comité de Cumplimiento está conformado por el representante legal o su delegado, un miembro del Directorio o del organismo que haga sus veces, el Gerente de Operaciones o su delegado, el Gerente de Crédito o su delegado, el Auditor Interno, el Oficial de Cumplimiento y un asesor legal.

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Proponer al Directorio las políticas generales de prevención, detección y erradicación del delito de lavado de activos y del financiamiento de delitos.
2. Proponer al Directorio, el Manual de Control Interno sobre prevención, detección y erradicación del delito de lavado de activos y del financiamiento de delitos, así como sus reformas y actualizaciones.
3. Revisar y pronunciarse sobre cada uno de los puntos que contenga el informe mensual presentado por el oficial de cumplimiento, dejando expresa constancia en la respectiva acta.
4. Revisar y pronunciarse sobre los informes de operaciones o transacciones económicas inusuales e injustificadas reportadas por el oficial de cumplimiento, para, si fuere el caso, trasladarlos en forma inmediata a conocimiento del Gerente General, previo a su envío a la Unidad de Inteligencia Financiera - UIF de la Superintendencia de Bancos y Seguros.
5. Prestar eficiente y oportuno apoyo al oficial de cumplimiento.

6. Emitir recomendaciones al oficial de cumplimiento sobre las políticas de prevención, detección y erradicación del delito de lavado de activos y del financiamiento de delitos y efectúa el seguimiento del acatamiento de las mismas.
7. Solicitar al Directorio la imposición de sanciones por el incumplimiento de las medidas de prevención, detección y erradicación del delito de lavado de activos y del financiamiento de delitos, previo al proceso administrativo correspondiente.
8. Imponer las sanciones por el incumplimiento de los procesos de prevención de lavado de activos, previo al proceso administrativo correspondiente.
9. Las demás que le asigne la autoridad competente.

1.1.5.1 UNIDAD DE CUMPLIMIENTO

a) MISIÓN

Vigilar en el BNF, el cumplimiento de los objetivos de los controles internos, para prevenir el lavado de activos y dinero, proveniente del narcotráfico y delitos tipificados en la Ley de Prevención, Detección y Erradicación del delito de lavado de activos y financiamiento de delitos y Ley de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas.

RESPONSABLE: Director de la Unidad de Cumplimiento (Oficial de Cumplimiento)

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Presentar el manual de control interno sobre prevención, detección y erradicación del delito de lavado de activos y del financiamiento de delitos y sus actualizaciones, y lo presenta para conocimiento del comité de cumplimiento y para su posterior aprobación por parte del Directorio.
2. Controlar que el manual de control interno sobre prevención, detección y erradicación del delito de lavado de activos y del financiamiento de delitos y sus modificaciones sea divulgado entre el personal.
3. Establecer con la administración la elaboración de la planificación de cumplimiento en prevención, detección y erradicación del delito de lavado de activos y del financiamiento de delitos de la entidad.
4. Remitir a la Superintendencia de Bancos y Seguros el manual de control interno sobre prevención, detección y erradicación del delito de lavado de activos y del financiamiento de delitos y sus reformas, aprobado por el Directorio.
5. Establecer y remitir, hasta el 31 de enero de cada año, a la Superintendencia de Bancos y Seguros el plan de trabajo de la Unidad de Cumplimiento para el nuevo año, así como el informe de cumplimiento de los objetivos de la institución en materia de prevención,

- detección y erradicación del delito de lavado de activos y del financiamiento de delitos del año inmediato anterior, debidamente aprobados por el Directorio.
6. Controlar el cumplimiento de las disposiciones relacionadas a la prevención de lavado de activos contenidos en la Ley para Prevención, Detección y Erradicación del Delito de Lavado de Activos y del Financiamiento de Delitos, en el manual de control interno, en el Código de Ética, y en otras normas aplicables.
 7. Definir las estrategias de la institución para establecer los controles necesarios con base en el grado de exposición al riesgo de lavado de activos.
 8. Controlar que las políticas y procedimientos, respecto de la prevención, detección y erradicación del delito de lavado de activos y del financiamiento de delitos, sean adecuados y actuales.
 9. Controlar la aplicación de procedimientos específicos para prevención, detección y erradicación del delito de lavado de activos y del financiamiento de delitos, por parte de los empleados.
 10. Controlar permanentemente el cumplimiento de las políticas “Conozca su cliente”, “Conozca su empleado”, “Conozca su mercado” y “Conozca su corresponsal”.
 11. Controlar permanentemente, en coordinación con los responsables de las diferentes áreas de la institución controlada, que las transacciones que igualen o superen al monto establecido para este fin, cuenten con los documentos de soporte definidos en el manual de control interno; y, con la declaración de origen lícito de los recursos.
 12. Controlar que lo establecido para registrar las transacciones en efectivo que igualen o superen al monto establecido para este fin, sean debidamente diligenciados por parte del empleado encargado de atender al cliente al momento que realiza la transacción en efectivo.
 13. Liderar los esfuerzos de monitoreo con las distintas áreas de la institución, identificando las fallas en el programa de prevención, detección y erradicación del delito de lavado de activos y del financiamiento de delitos.
 14. Controlar permanentemente las operaciones o transacciones que se realizan en la institución, a fin de detectar las inusuales e injustificadas.
 15. Revisar los informes de operaciones o transacciones económicas inusuales e injustificadas, de acuerdo al mecanismo implementado por la institución en el manual de control interno.
 16. Revisar el análisis de las operaciones o transacciones económicas inusuales e injustificadas, detectadas y reportadas por quien tramita, registra o controla la transacción, a fin de determinar la existencia de inusualidades, para sobre esta base y con los documentos de sustento suficientes Implementar el correspondiente informe al Comité de Cumplimiento, y sea este quien determine la procedencia o no de remitirlo a la Unidad de Inteligencia Financiera UIF.
 17. Establecer constancia de lo actuado sobre las transacciones mencionadas en los numerales anteriores, informes y documentos que, con las seguridades previstas, deben conservarse por el tiempo establecido para este fin.
 18. Controlar que el reporte de operaciones inusuales a la Unidad de Inteligencia Financiera UIF se lo realice de manera adecuada y oportuna.
 19. Establecer la conservación de los documentos relativos a la prevención de lavado de activos, de modo que estos sean archivados de acuerdo a las seguridades previstas por la Superintendencia de Bancos y Seguros.
 20. Presentar al Comité de Cumplimiento, los informes sobre operaciones o transacciones económicas inusuales injustificadas. El informe mensual y el informe anual de gestión deben referirse como mínimo a los resultados de los procesos de cumplimiento y actividades desarrolladas, sugiriendo acciones de mejoramiento.
 21. Absolver consultas del personal de la institución del sistema financiero relacionadas con la naturaleza de las transacciones frente a la actividad del cliente.
 22. Reportar al Comité de Cumplimiento, el cometimiento de faltas o errores que impliquen responsabilidad de los empleados o funcionarios de la institución.
 23. Liderar el desarrollo de programas de sensibilización dirigidos a funcionarios nuevos y programas de capacitación continua sobre prevención, detección y erradicación del delito de lavado de activos y del financiamiento de delitos para los demás funcionarios.
 24. Liderar el rol de enlace con autoridades e instituciones en materia de prevención, detección y erradicación del delito de lavado de activos y del financiamiento de delitos.
 25. Establecer estadísticas con base en los siguientes criterios: concentración de operaciones por cada segmento de mercado, movimiento consolidado por cliente, clasificación de operaciones por montos, clasificación de clientes por direcciones, etc.
 26. Establecer con la instancia designada por el Directorio en el diseño de metodologías, modelos e indicadores cualitativos y/o cuantitativos para la oportuna detección de operaciones o transacciones económicas inusuales e injustificadas.

27. Actualizar y depurar la(s) base(s) de datos que posea la institución del sistema financiero para la aplicación de las medidas de prevención, detección y erradicación del delito de lavado de activos y del financiamiento de delitos.
4. Presentar, en el transcurso del último trimestre de cada año, el proyecto de plan crediticio de fomento que debe cumplirse en el año siguiente; y, consecuentemente, los programas de inversión y financieros del banco.

28. Las demás que le asigne la autoridad competente.

c) PRODUCTOS

1. Plan anual de trabajo.
2. Plan de Capacitación y Sensibilización sobre prevención, detección y erradicación del delito de lavado de activos y del financiamiento de delitos al personal del BNF.
3. Normativa actualizada de prevención, detección y erradicación del delito de lavado de activos y del financiamiento de delitos.
4. Reporte consolidado de movimientos bancarios a nivel nacional.
5. Informes a Organismos de Control interno y externo.
6. Informes al Comité de Cumplimiento.
7. Informe y reporte a la Unidad de Inteligencia Financiera (UIF) utilizando estructuras definidas.
5. Formular los proyectos de estatutos, reglamentos y regulaciones del banco, así como de sus respectivas reformas y disponer su cumplimiento a nivel nacional.
6. Presentar al Directorio, hasta el 15 de octubre de cada año, la proforma de presupuesto de gastos del Banco; y, en cualquier momento, sus reformas con los respectivos sustentos.
7. Implementar el proyecto de informe anual, que el Directorio debe presentar al Presidente de la República.
8. Presentar a la Presidencia del Banco, la agenda para las sesiones del Directorio, y asistir a sus deliberaciones, con voz informativa, pero sin voto.
9. Autorizar la adquisición de bienes muebles e inmuebles, su enajenación, hipoteca o gravamen de cualquier naturaleza, hasta la cuantía que le fije el Directorio.
10. Conocer y resolver las operaciones de crédito que sobrepasen de la capacidad de decisión que se haya fijado a los gerentes zonales y de las sucursales, y hasta el límite que el Directorio establezca para la Comisión Ejecutiva.

1.2 GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL FOMENTO Y DESARROLLO ECONÓMICO

1.2.1 GERENCIA GENERAL

a) MISIÓN

Planificar, dirigir, administrar y evaluar las actividades del negocio del Banco Nacional de Fomento con criterios de solvencia, prudencia y rentabilidad financiera, en procura de su desarrollo sostenido y del cumplimiento de la misión, visión, valores y objetivos institucionales; y, en el marco de las estrategias y políticas fijadas por el Directorio de la entidad.

RESPONSABLE: Gerente General

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Representar legalmente al Banco Nacional del Fomento.
2. Generar, liderar y controlar el Plan Institucional (Plan Estratégico, Plan de Negocios, Plan Operativo, y Presupuesto Financiero y Administrativo) aprobado por el Directorio, respondiendo por la rentabilidad económica - social y RAE, a corto, mediano y largo plazo.
3. Cumplir y hacer cumplir la ley, el estatuto y las resoluciones del Directorio del Banco Nacional de Fomento.
11. Ejercer la jurisdicción coactiva que corresponda al banco, para el cobro de los créditos otorgados.
12. Representar judicial y extrajudicialmente en los juicios en que el banco sea parte o interesado.
13. Proponer al Directorio, mediante terna, el nombramiento, y solicita la remoción de los siguientes funcionarios:
 - Subgerencia General.
 - Auditor Interno.
 - Asesoría Jurídica.
 - Secretaría General.
 - Gerencias de:
 - Administrativa.
 - Financiera.
 - Fomento y Desarrollo.
 - Investigación y Desarrollo.
 - Operaciones Centrales.

- Operaciones Red de Oficinas.
- Planificación y Proyectos.
- Riesgos.
- Talento Humano.
- Tecnología y Sistemas de Información.
- Tesorería.

Subgerencias, Subasesor, Prosecretario, direcciones, gerencias zonales, subgerencias zonales, gerencias sucursales, gerencias agencias, oficial de cumplimiento; y, responsable de atención al cliente.

14. Nombrar, aceptar renuncias, suspender y remover a los demás funcionarios y empleados del banco, cuya designación no compete al Directorio.
15. Suspender, por causas graves, a los funcionarios cuya designación corresponde al Directorio, e informa a dicho organismo, en su próxima sesión.
16. Asistir personalmente o por medio de representantes, a las juntas de accionistas de las empresas en las que el banco tuviere acciones o participaciones, y consultar con el Directorio, para nominar los candidatos a puestos administrativos o de dirección de las mismas.
17. Dirigir la administración del banco, busca el mejoramiento de la institución y vela por la observancia de la Ley Orgánica, estatuto, reglamentos y regulaciones, y por el cumplimiento de las resoluciones del Directorio y de la Comisión Ejecutiva.
18. Delegar sus atribuciones y responsabilidades a las Gerencias correspondientes, excepto cuando su intervención personal fuere legalmente obligatoria.
19. Delegar a otros funcionarios del banco: La representación legal o procuración judicial, mediante poder, sin que sea necesario registro alguno; y, el ejercicio de la jurisdicción coactiva, mediante simple carta u oficio.
20. Resolver sobre la renovación de los préstamos concedidos por el banco, de acuerdo a la regulación que expidiere el Directorio, cuando sobrepasen la capacidad de decisión fijadas para gerentes zonales.
21. Gestionar de forma integral al equipo de gerentes (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de gestionar el adecuado desempeño de las personas y de sus equipos de servidores.
22. Ejercer las demás atribuciones y responsabilidades que le corresponden de acuerdo con la Ley Orgánica, estatuto, reglamento y regulaciones del banco.

1.3 GESTIÓN TÉCNICA DEL FOMENTO Y DESARROLLO ECONÓMICO

1.3.1 SUBGERENCIA GENERAL

a) MISIÓN

Planificar, dirigir, evaluar y colaborar con la Gerencia General en el cumplimiento de la visión, misión y plan estratégico de la institución, cumpliendo a cabalidad con la gestión administrativa y dirección de las operaciones que le fuesen delegadas por la Gerencia General o la autoridad competente.

El Subgerente General debe reunir las mismas condiciones que se exigen para el desempeño del cargo de Gerente General, y está sujeto a las incompatibilidades previstas conforme a la ley.

RESPONSABLE: Subgerente General

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Colaborar con el Gerente General en la gestión administrativa y dirección de las operaciones del banco.
2. Reemplazar al Gerente General, en caso de ausencia, impedimento temporal o falta de este funcionario.
3. Las demás que le asigne la Gerencia General o la autoridad competente.

2. PROCESOS HABILITANTES

2.1 PROCESOS HABILITANTES DE ASESORÍA

2.1.1 GESTIÓN DE AUDITORÍA INTERNA

GERENCIA DE AUDITORÍA INTERNA

a) MISIÓN

Asesorar, evaluar, vigilar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias de la Contraloría General del Estado, eficiencia de las operaciones, fiabilidad de la información financiera y el funcionamiento del sistema de control interno institucional; asistiendo y previniendo los riesgos a través del examen y evaluación de áreas críticas respecto de las acciones y obras de los administradores del Banco Nacional de Fomento.

Su labor es independiente y objetiva, a través de un enfoque sistematizado y disciplinado que permita mejorar la efectividad de la administración del riesgo, el control y a la institución cumplir con los objetivos institucionales.

Evaluar y controlar el funcionamiento del sistema de control.

RESPONSABLE: Gerente de Auditoría Interna

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Asesorar a las autoridades, niveles directivos y servidores de la entidad, en el campo de su competencia, y en función del mejoramiento continuo del sistema de control interno.
2. Realizar la evaluación posterior de las operaciones y actividades del banco, a través de auditorías de gestión y exámenes especiales, por disposición expresa del Contralor General del Estado o de la máxima autoridad del banco.
3. Evaluar la eficacia del sistema de control interno, la administración de riesgos institucionales, la efectividad de las operaciones y el cumplimiento de leyes, normas y regulaciones aplicables.
4. Preparar los planes anuales de auditoría y presentarlos a la Contraloría General del Estado hasta el 30 de septiembre de cada año; de acuerdo con las políticas y normas emitidas por ese organismo de control.
5. Facilitar mediante sus informes que la Contraloría General del Estado, determine las responsabilidades administrativas, civiles culposas e indicios de responsabilidad penal, así como el respectivo control de calidad que corresponda.
6. Revisar y suscribir los informes finales de auditoría preparados por las direcciones regionales de Auditoría Interna y revisados por el Subauditor para remitir a la Contraloría General del Estado para su aprobación; una vez aprobados dichos informes, remitir a la máxima autoridad de la institución.
7. Vigilar en cualquier tiempo las operaciones de la institución.
8. Comprobar la existencia y adecuado funcionamiento de los sistemas de control interno, con el propósito de proveer una garantía razonable en cuanto al logro de los objetivos de la institución; la eficiencia y eficacia de las operaciones, revelación de los estados financieros; y, cumplimiento de las políticas y procedimientos internos, leyes y normas aplicables.
9. Evaluar que los recursos informáticos y sistemas de información de la institución, sean adecuados para proporcionar a la administración y demás áreas de la institución, información oportuna y suficiente que permita tomar decisiones e identificar exposiciones de riesgo de manera oportuna y que cuenten con todas las seguridades necesarias.
10. Verificar si la información que utiliza internamente la Institución para la toma de decisiones y la que reporta a la Superintendencia de Bancos y Seguros sea fidedigna, oportuna y surge de sistemas de información y bases de datos institucionales.
11. Verificar que el Directorio del Banco haya expedido las políticas para prevenir el lavado de activos proveniente del narcotráfico y actividades ilícitas y su aplicación por parte de la Administración.
12. Evaluar si la gestión del oficial de cumplimiento se sujete a las disposiciones normativas dispuestas en la codificación de resoluciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros y en la legislación vigente sobre la materia para controlar y prevenir el lavado de activos proveniente del narcotráfico y actividades ilícitas.
13. Verificar que la institución cuente con: Plan estratégico, planes operativos institucionales, organigramas estructurales y funcionales; manuales y reglamentos internos actualizados, que establezcan las líneas de mando, unidades de apoyo y asesoramiento, comités de gestión, entre otros; así como las responsabilidades y funciones en todos los niveles de la institución.
14. Verificar la existencia, actualización, difusión, eficacia y cumplimiento de las políticas, procedimientos, estrategias, metodologías formalmente establecidas para identificar, evaluar, controlar y administrar los riesgos; y, si estas son compatibles con el volumen de complejidad de las transacciones.
15. Vigilar que las operaciones vinculadas sean adecuadamente reveladas en los estados financieros.
16. Verificar la suficiencia de los asientos contables incluidos en los estados financieros, mediante la evaluación de los procesos aplicados por la Administración y los auditores externos.
17. Velar por el cumplimiento de las resoluciones del Directorio, así como de las recomendaciones de las auditorías internas y externas.
18. Vigilar que las operaciones y procedimientos del BNF se ajusten a las disposiciones de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y su reglamento, decretos, estatutos, reglamentos internos, técnica bancaria y a las disposiciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros.
19. Vigilar que los aumentos de capital de la institución se ajusten a lo previsto en la Ley de Instituciones del Sistema Financiero y a las normas pertinentes de la Codificación de resoluciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros y de la Junta Bancaria.
20. Evaluar la implementación oportuna y adecuada de las recomendaciones y medidas para superar las observaciones y recomendaciones formuladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros, los auditores externos, así como las realizadas por la propia unidad de auditoría interna.
21. Integrar el Comité de Auditoría, de conformidad a lo dispuesto en la Codificación de resoluciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros.
22. Cumplir las disposiciones legales, normas y reglamentos emitidos por los entes de control.

Estructura básica:

La Gerencia de Auditoría Interna se gestiona a través de las siguientes unidades administrativas:

2.1.1.1 SUBGERENCIA DE AUTORÍA INTERNA

2.1.1.1.1 DIRECCIONES REGIONALES 1, 2 y 3

2.1.1.1 SUBAUDITORÍA INTERNA

SUBGERENCIA DE AUDITORÍA INTERNA

a) MISIÓN

Asegurar la calidad del proceso de la auditoría gubernamental que ejecutan las unidades de control (Regionales 1, 2 y 3) a nivel nacional, para optimizar y agilizar la aprobación de los informes de auditoría y exámenes especiales generados en el BNF, así como también colaborar directamente con el Auditor Interno para el mejoramiento institucional mediante el asesoramiento y evaluación del sistema de control interno a la Administración y a los niveles operativos.

RESPONSABLE: Subgerente de Auditoría Interna

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Coordinar directamente con el Auditor Interno en todas las funciones y actividades propias de la Unidad.
2. Reemplazar al Auditor Interno, en caso de ausencia, impedimento temporal o falta de este funcionario.
3. Participar en las sesiones de los comités institucionales, por delegación del Auditor Interno.
4. Participar en la elaboración del Plan Anual de Control de la auditoría interna y controlar su cumplimiento.
5. Controlar la aplicación de metodologías para la planificación, ejecución, evaluación, elaboración de informes y supervisión de los exámenes.
6. Proponer la conformación de equipos que efectuarán las actividades de control y verificaciones preliminares, en función de las capacidades individuales del personal y de su disponibilidad.
7. Controlar y evaluar periódicamente el avance de los trabajos y cumplimiento del plan anual de control e informar al Auditor Interno de los resultados obtenidos y, cuando proceda, sugerir las acciones correctivas pertinentes.
8. Asesorar al personal de la unidad en la aplicación de las disposiciones legales, normativas y reglamentarias, manuales y otras regulaciones inherentes a las actividades de control.
9. Revisar el contenido de los planes específicos de auditoría, presentados por los equipos de trabajo, previa a la suscripción por parte del Auditor Interno.

10. Revisar el contenido del informe de evaluación de control interno que proponen los equipos de auditoría, previo a la suscripción por parte del auditor interno.
11. Revisar los informes de verificaciones preliminares para comprobar su conformidad y si las opiniones vertidas por los auditores, ameritan o no la ejecución de una actividad de control.
12. Revisar los borradores de informes, síntesis y memorandos de antecedentes, en forma previa y posterior a la comunicación final de resultados asegurándose que cumplan con los requisitos de calidad y que se los haya elaborado a base de las normas profesionales de auditoría.
13. Participar en la evaluación del desempeño del personal de la auditoría interna.
14. Supervisar los trabajos asignados al personal durante el tiempo que no integran un equipo de trabajo en el campo.
15. Evaluar las solicitudes de ampliación de plazos, modificación al alcance de las actividades de control y cambios del personal asignado a los diferentes trabajos, previa a la aprobación por parte del Auditor Interno.
16. Efectuar en forma selectiva y en el campo de trabajo, el control de calidad de los productos generados en las distintas etapas del proceso de la auditoría en las actividades de control que se encuentren en ejecución.
17. Controlar que los sistemas de información relativos a la gestión de control de la unidad, se encuentren actualizados y validar los reportes que se generen en estos sistemas y demás funciones que le sean asignados por el Auditor.
18. Revisar y evaluar los sistemas de control interno institucionales y formular recomendaciones para mejorarlos y someterlos a consideración del Auditor Interno.
19. Cumplir las disposiciones legales, normas y reglamentos emitidos por la CGE.

c) PRODUCTOS

Los siguientes productos del área se remiten al Gerente de Auditoría-Auditor Interno.

1. Informes requeridos por la Contraloría General del Estado.
2. Informes requeridos por la Superintendencia de Bancos y Seguros.
3. Informes de exámenes especiales imprevistos.
4. Informes de otros exámenes requeridos por la Administración.

5. Archivo electrónico de normatividad para uso de la Gerencia de Auditoría.
6. Asesoramiento al Directorio, Gerencia General, sobre temas de su competencia.

2.1.1.1.1 REGIONALES 1, 2 y 3

DIRECCIONES REGIONALES

a) MISIÓN

Dirigir y controlar de manera sistemática y oportuna el trabajo in situ efectuados por los diferentes equipos de auditoría que le han sido asignados para los procesos de los exámenes, de conformidad con la base legal y normativa vigente, observando que se cumplan los objetivos y procedimientos establecidos en el programa, asegurando que el informe refleje correctamente los resultados de las comprobaciones, verificaciones e investigaciones realizadas.

RESPONSABLES: Director Regional de Auditoría (Quito, Guayaquil y Loja).

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Preparar la planificación preliminar, incluida la entrevista inicial con los funcionarios de la oficina auditada.
2. Preparar y aplicar los programas de supervisión, en las principales etapas del proceso de la auditoría.
3. Calificar los riesgos inherentes y de control al evaluar la estructura de control interno.
4. Preparar la planificación específica de la auditoría con los procedimientos que van a ser aplicados durante el examen.
5. Familiarizarse con las actividades de la oficina a ser examinada, a fin de ejercer una supervisión adecuada de las labores del equipo.
6. Supervisar las actividades del equipo de auditoría, de acuerdo con la fase del proceso de la auditoría que se esté realizando, para orientar los procedimientos, evaluar el avance del trabajo, resolver las consultas realizadas, revisar los productos intermedios y finales del trabajo, informar al Subauditor y Subgerente de Auditoría Interna sobre los asuntos importantes del examen, así como los de carácter administrativo.
7. Informar mensualmente al Subgerente de Auditoría Interna y Subauditor sobre el avance de cada trabajo supervisado, utilizando para ello el formulario diseñado para el efecto.
8. Realizar reuniones técnicas periódicas con el equipo de trabajo a efecto de evaluar la labor de auditoría que se realiza.
9. Preparar los informes correspondientes a cada una de las fases del proceso de la auditoría.

10. Preparar la estructura de informe de auditoría, antes de iniciar la redacción.

11. Estudiar y decidir sobre las condiciones que se presenten en la ejecución del examen, como la falta de información o su desactualización, la ampliación o reducción de los procedimientos de auditoría y su alcance, asuntos delicados para discutir con la administración y en casos muy relevantes someterlos a consideración del Subgerente de Auditoría Interna, Subauditor, Gerente de Auditoría Interna y Auditor.

12. Dirigir las reuniones programadas con los funcionarios de la oficina auditada, en las cuales se presenten los resultados parciales del examen o se discutan otros asuntos importantes relacionados con la auditoría.

13. Informar al Subgerente de Auditoría Interna y Subauditor sobre los hallazgos significativos relacionados con el examen y los hechos que no han podido ser solucionados.

14. Revisar el borrador del informe de auditoría, antes y después de la comunicación de los resultados a los funcionarios de la entidad auditada.

15. Participar en la presentación de los resultados parciales y finales de la auditoría a la oficina auditada.

16. Preparar y presentar al Subgerente de Auditoría Interna y Subauditor el informe de supervisión.

17. Presentar al Subgerente de Auditoría Interna y Subauditor el informe final, oficio resumen de responsabilidades, síntesis y el expediente de papeles de trabajo de cada examen.

18. Supervisar papeles de trabajo resultantes de las auditorías asignadas y comprobar que los hallazgos cuenten con la evidencia suficiente, competente y pertinente.

19. Cumplir las disposiciones legales, normas y reglamentos emitidos por la CGE y nivel jerárquico superior.

c) PRODUCTOS

Los siguientes productos se remitirán a la Gerencia de Auditoría:

1. Informes de cumplimiento del Plan Anual de Auditoría.
2. Informes de auditorías realizadas.
3. Informes requeridos por la Contraloría General del Estado.
4. Informes requeridos por la Superintendencia de Bancos y Seguros:
5. Informes de exámenes especiales imprevistos.

6. Informes de otros exámenes requeridos por la Administración.
7. Archivo electrónico de normatividad de auditoría.
8. Reportes e informes varios.

2.1.2 GESTIÓN DE ASESORÍA JURÍDICA

GERENCIA DE ASESORÍA JURÍDICA

a) MISIÓN

Asesorar sobre la correcta aplicación de las normas legales, a través de una permanente asesoría, ejecución y control de los procesos contractuales, judiciales, y coactivos; y, ejercer la defensa de los intereses del banco en los juicios en los que interviene como actor, acusador, demandado o tercerista. Proporcionando al Directorio, Gerencia General, Subgerencia General, gerencias de área, zonales y sucursales las recomendaciones y sugerencias para la correcta aplicación de la Constitución, leyes y normativa vigente.

RESPONSABLE: Gerente de Asesoría Jurídica

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Establecer, revisar y emitir su criterio sobre todo tipo de contratos, acuerdos y convenio, sobre su procedencia legal en los que interviene el banco.
2. Ejercer el patrocinio y la defensa de los derechos e intereses del banco en toda clase de juicios que se tramiten ante la justicia ordinaria y en los procesos de mediación, arbitraje o ante autoridad administrativa o judicial.
3. Analizar, revisar e informar sobre documentos de garantía, minutas, contratos especiales, poderes y demás documentos jurídicos que se relacionen con la actividad del banco.
4. Absolver y emitir criterios sobre las consultas de carácter legal a todos los niveles jerárquicos.
5. Ejercer una adecuada supervisión y control de los juicios coactivos y de los que se tramitan ante la justicia ordinaria a nivel nacional.
6. Intervenir en las diferentes audiencias judiciales, administrativas y de mediación o arbitraje, con el fin de ejercer la representación e impulso de las causas en procura de la defensa institucional.
7. Disponer la correcta administración de los archivos especializados de la Asesoría Jurídica así como suministra un adecuado servicio de consulta de la información documentada que genera y recibe la Institución, observando la reserva bancaria.
8. Asesorar en lo referente a procedimientos administrativos relacionados con la Ley Orgánica del Servicio Público y Código de Trabajo.

9. Revisar e informar sobre proyectos de leyes, reformas legales, decretos, reglamentos, regulaciones, instructivos, etc., que se relacionen con la actividad del banco.
10. Participar en las comisiones y comités en las que de acuerdo a la ley o por disposición expresa de autoridad competente sea designado para integrarlas.
11. Coordinar con la Gerencia de Fomento y Desarrollo, las políticas y procedimientos para mejorar la recuperación de cartera por la vía judicial.
12. Presentar informes de carácter legal administrativo respecto a operaciones financieras y crediticias que realiza el BNF, en casa matriz, zonales (unidades legal).
13. Realizar el seguimiento a las unidades legales de las sucursales e imparte las instrucciones de orden jurídico que fueren pertinentes.
14. Implementar el plan operativo del área.
15. Supervisar y disponer se mantenga actualizado el archivo de registros oficiales y demás documentos relacionados con las actividades del área.
16. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.
17. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.
18. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
19. Ejercer la supervisión y control de los juicios coactivos y de los que se tramitan ante la justicia ordinaria en casa matriz y zonales (Unidad Legal).
20. Presentar informes de carácter legal y administrativo respecto a operaciones financieras y crediticias que realiza el BNF, en casa matriz, zonales (Unidades Legal).
21. Efectuar el seguimiento a las unidades legales de las zonales e impartir instrucciones de carácter jurídico y administrativa pertinentes.
22. Ejercer la supervisión y control de los juicios coactivos y de los que se tramitan ante la justicia ordinaria en casa matriz y zonales (Unidad Legal).
23. Ejecutar el seguimiento a las unidades legales de las Zonales e impartir instrucciones de carácter jurídico y administrativa pertinentes.
24. Las demás que asigne la autoridad competente.

Estructura básica:

La Gerencia de Asesoría Jurídica se gestiona a través de las siguientes unidades administrativas:

2.1.2.1 Subgerencia de Asesoría Jurídica

2.1.2.1.1 Dirección de Patrocinio y trámites judiciales

2.1.2.1.2 Dirección de Control de coactivas

2.1.2.1.3 Dirección de Contrataciones

2.1.2.1 SUBASESORÍA JURÍDICA

SUBGERENCIA DE ASESORÍA JURÍDICA

a) MISIÓN

Colaborar con el Asesor Jurídico y apoyar las acciones de las direcciones departamentales de Asesoría Jurídica y unidades legales de zonales y sucursales.

RESPONSABLE: Subgerente de Asesoría Jurídica

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Reemplazar al Asesor Jurídico en caso de ausencia, impedimento temporal o falta de este funcionario.
2. Coordinar directamente con el Asesor Jurídico en todas las funciones y actividades propias de la unidad.
3. Participar en las sesiones de los comités institucionales, por delegación del Asesor Jurídico.
4. Participar en la elaboración del Plan Anual Operativo del área.
5. Asesorar a los funcionarios en materia de la aplicación de las disposiciones legales, normativas y reglamentarias, manuales y otras regulaciones inherentes a las actividades jurídicas.
6. Cumplir las disposiciones legales, normas y reglamentos vigentes.
7. Las demás que asigne la autoridad competente.

c) PRODUCTOS

1. Informes de avances de trabajo asignado.
2. Informes requeridos por entes de control.
3. Informes varios requeridos por la Administración.
4. Comunicaciones con criterios de asesoramiento sobre temas de su competencia.

2.1.2.1.1 PATROCINIO Y TRÁMITES JUDICIALES

DIRECCIÓN DE PATROCINIO Y TRÁMITES JUDICIALES

a) MISIÓN

Defender y patrocinar a la institución en los juicios que se tramitan en los diferentes juzgados y tribunales a nivel nacional, en los que el Banco Nacional de Fomento es parte como actor, demandado, denunciante, acusador particular, accionado, tercerista.

RESPONSABLE: Director de Patrocinio y Trámites Judiciales

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Disponer y ejercer el patrocinio y la defensa de los intereses institucionales en los juicios que se tramitan en los diferentes tribunales, juzgados e instancias administrativas competentes.
2. Asesorar, instruir y establecer con las unidades legales de las zonales y sucursales la defensa del banco en los juicios que se sustancian en esas jurisdicciones.
3. Controlar y efectuar el seguimiento a los juicios civiles, penales o de cualquier otra índole o naturaleza y acciones constitucionales administrativas que se tramitan ante la justicia ordinaria a nivel nacional.
4. Elaborar los escritos de defensa, denuncias, alegatos de todos los procesos legales, judiciales, constitucionales y administrativos.
5. Asistir a las audiencias judiciales, administrativas, de mediación y arbitraje, con el fin de ejercer la defensa de la institución.
6. Establecer los informes, alegatos, ratificaciones de escritos del representante legal del banco que le fueren requeridos.
7. Disponer el mantener un inventario actualizado de los juicios, acciones constitucionales y administrativas que se tramitan a nivel nacional.
8. Ejercer como patrocinador dentro de los juicios, acciones, denuncias, peticiones de mediación, etc. que se tramitan en diferentes entidades legales.
9. Emitir criterios y absolver consultas legales que le fueren requeridos.
10. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.

11. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.
12. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
13. Las demás que le asigne la autoridad competente.

c) PRODUCTOS

1. Informes legales.
2. Instrucciones a gerentes, abogados de sucursales respecto juicios ordinarios.
3. Demandas.
4. Contestaciones a demandas civiles y contenciosas administrativas.
5. Escritos judiciales (prueba, fundamentación recursos, impugnaciones, alegatos, revocatorias, aclaraciones, ampliaciones, etc.).
6. Intervenciones en audiencias que se realicen en acciones constitucionales, juicios penales, juicios laborales, de estrados y demás diligencias judiciales
7. Denuncias.
8. Acusaciones particulares.
9. Poderes especiales, procuraciones judiciales, delegaciones, autorizaciones otorgadas por el Gerente General a abogados para intervenir en juicios.
10. Inventario actualizado de juicios ordinarios a nivel nacional.

2.1.2.1.2 CONTROL DE COACTIVAS

DIRECCIÓN DE CONTROL DE COACTIVAS

a) MISIÓN

Gestionar la recuperación de cartera a dentro de la Jurisdicción Coactiva que ejerce el Banco Nacional de Fomento con el fin que se ejecute con sujeción al Código de Procedimiento Civil, Ley Orgánica del Banco Nacional de Fomento, reglamentos pertinentes y demás normativa aplicable.

RESPONSABLE: Director de Control de Coactivas.

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Disponer, planificar, gestionar y ejercer la defensa de los intereses institucionales en los juicios de coactiva.
2. Dirigir y controlar la gestión de los profesionales de coactivas asignados a sucursales.
3. Asesorar y dirigir la gestión de sustentación de los juicios coactivos que se tramitan en las sucursales del banco.

4. Establecer los informes que le fueren requeridos y formular las recomendaciones pertinentes en relación con los reclamos que se presenten sobre la tramitación de juicios coactivos.

5. Ejercer una permanente supervisión en los diferentes juzgados de coactivas a nivel nacional y asesorar para la correcta aplicación de las normas legales en los procedimientos coactivos.

6. Ejercer el control de las actividades de los abogados externos contratados, a nivel nacional, para la recuperación de cartera del banco.

7. Controlar el inventario actualizado de juicios coactivos a nivel nacional.

8. Solicitar informes periódicos a los profesionales de coactivas y juzgados a nivel nacional, sobre la tramitación y estado de los juicios coactivos, acciones de recuperación de crédito y realizar el seguimiento respectivo.

9. Revisar, analizar y presentar el informe en coordinación con la Gerencia de Fomento y Desarrollo, sobre el estado de la recuperación de cartera por la vía judicial, para conocimiento de las autoridades competentes.

10. Presentar informes de carácter legal respecto a solicitudes de crédito y juicios coactivos que corresponden aprobar al Directorio.

11. Emitir criterios legales respecto del Reglamento General de Crédito, regulaciones, instructivos y convenios, relacionados con la concesión de crédito proyectos de instructivos y prepara informes respectivos.

12. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.

13. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.

14. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.

15. Las demás que asigne la autoridad competente.

c) PRODUCTOS

1. Informes de seguimiento y control de juicios coactivos y de la gestión de abogados externos contratados.

2. Criterios legales referentes a la tramitación de los juicios coactivos.

3. Informes para la administración superior y SBS sobre tramitación de juicios coactivos y recuperación de créditos a través de jurisdicción coactiva.
4. Criterios legales sobre solicitudes de crédito que corresponden aprobar al Directorio.
5. Inventario actualizado de juicios coactivos y ordinarios.
6. Instrucciones a gerentes, abogados de sucursales respecto a juicios coactivos.
7. Informes para la Administración y Organismos de Control.

2.1.2.1.3 CONTRATACIONES

DIRECCIÓN DE CONTRATACIONES

a) MISIÓN

Gestionar la correcta aplicación de las normas legales, a través de la prestación de asesoría de carácter legal para orientar las decisiones y acciones relativas a procesos contractuales en los que interviene el banco.

RESPONSABLE: Director de Contrataciones

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Asesorar y emitir criterios en materia de contrataciones a todos los niveles del banco.
2. Dirigir y controlar la implementación de documentos precontractuales, pliegos y proyectos de contratos requeridos por la Administración Superior, de conformidad con la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y demás normas conexas.
3. Elaborar y sumillar los proyectos de contratos de adquisición de bienes, prestación de servicios, ejecución de obras y de consultoría; y, convenios de pago.
4. Participar en las comisiones y subcomisiones técnicas y en las demás que requiera la Administración Superior.
5. Revisar el cumplimiento de leyes y reglamentos de contratación pública y normas internas del banco.
6. Disponer, revisar y presentar la elaboración de los informes que le fueren requeridos sobre su gestión.
7. Supervisar los proyectos y responsabilidades que se están llevando a cabo del personal a su cargo.
8. Absolver consultas en materia de contratación pública.
9. Elaborar resoluciones motivadas de: Adjudicación; Declaratoria de Desierto de Procesos; Emergencia y de Régimen Especial.

10. Revisar los pliegos contractuales.
11. Elaborar y suscribir actas de negociación.
12. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.
13. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.
14. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
15. Las demás que le asigne la autoridad competente.

c) PRODUCTOS

1. Informes de participación en las comisiones y subcomisiones técnicas
2. Informes legales.
3. Resoluciones de Adjudicación: Declaratoria de Desierto de Procesos: Emergencia y de Régimen Especial.
4. Documentos precontractuales.
5. Proyectos de contratos.
6. Proyectos de convenios de pagos.
7. Proyectos de resoluciones de adjudicación, declaratoria de desierto, emergencia y régimen especial.
8. Actas de negociación.
9. Actas comités.

2.1.3 COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

DIRECCIÓN COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

a) MISIÓN

Posicionar y fortalecer la imagen del BNF a través del diseño e implementación de la estrategia y proceso de comunicación institucional interna y externa, evaluando la calidad y resultados obtenidos.

RESPONSABLE: Director de Comunicación Institucional

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Diseñar y presentar el plan operativo del área y colabora con la elaboración del Plan Estratégico y Planes Operativos del Banco.

2. Definir políticas de comunicación institucional para conocimiento y aprobación de la autoridad competente.
 3. Administrar la agenda de comunicación institucional con el fin de facilitar la difusión y construcción de la imagen corporativa.
 4. Diseñar campañas publicitarias institucionales tendientes a impulsar el posicionamiento de la imagen institucional interna y externa.
 5. Garantizar que las campañas publicitarias generadas tengan coherencia con la comunicación institucional buscada.
 6. Planificar la realización de eventos, tales como: conferencias, foros, mesas redondas, ruedas de prensa, realizando las coberturas fotográficas y periodísticas que se requieran.
 7. Coordinar las comunicaciones externas con entidades del estado y con el público a través de los medios de comunicación. Incluye eventos institucionales externos y vocería institucional.
 8. Presentar a la Gerencia General el informe de gestión y seguimiento de los planes de acción emprendidos por el Área de Comunicación Institucional y sus resultados.
 9. Liderar la identidad e imagen institucional para controlar coherencia e integridad en los mensajes ante todos los puntos de contacto (el público en general, clientes y demás grupos de interés). Construcción de la marca BNF y reputación institucional.
 10. Administrar comunicacionalmente momentos crisis, sustentado en un Plan de Manejo de Crisis, asumiendo el rol de vocero(a) institucional y velando por la imagen de sus líderes y la institución en general.
 11. Administrar la comunicación interna mediante canales de doble vía, que permita interactuar con autoridades y servidores todo apuntando a generar un «sentido compartido».
 12. Liderar todos los aspectos de comunicación, relaciones públicas, medios sociales, asuntos públicos, vocería interna y externa de la institucional e imagen institucional.
 13. Administrar los riesgos y oportunidades en las comunicaciones de la institución, tanto interno como externo.
 14. Liderar las comunicaciones con todos los grupos de interés (“stakeholders”) de la institución - empleados, clientes, otras instituciones del estado y privadas, las comunidades, el público en general, organizaciones sociales, medios de comunicación, redes sociales virtuales, etc.
 15. Colaborar con otras personas o instancias en la institución para manejar conjuntamente las comunicaciones con inversionistas, fuentes de recursos, analistas, clientes y miembros del Directorio.
 16. Participar en todas las decisiones que incidan en la reputación de la institución.
 17. Planificar con otras áreas de la institución el manejo de las comunicaciones con inversionistas, fuentes de recursos, analistas, clientes y miembros del directorio.
 18. Desarrollar la construcción de la marca institucional.
 19. Presentar la edición oportuna de la memoria anual del BNF, informes de labores y más documentos.
 20. Coordinar y disponer la actualización permanente de la página web de la institución para difusión interna y/o externa dando cumplimiento a la Ley de Transparencia.
 21. Editar y publicar revista bimensual institucional “SEMBRANDO”.
 22. Establecer la publicación de boletines de prensa en todos los medios de comunicación.
 23. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.
 24. Implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.
 25. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
 26. Las demás que le asigne la autoridad competente.
- c) PRODUCTOS**
1. Comunicaciones estratégicas y comunicados.
 2. Comunicaciones internas (apoyando a los negocios y cambios en ellos).
 3. Comunicaciones con empleados.
 4. Comunicaciones ejecutivas, preparación de discursos y apoyo en presentaciones.
 5. Comunicaciones en el manejo de crisis o asuntos diversos que inciden en la reputación de la institución.
 6. Boletines de prensa.
 7. Revista bimensual Institucional “SEMBRANDO”.
 8. Memoria anual del BNF.
 9. Campañas publicitarias institucionales.
 10. Plan de eventos y convenciones.
 11. Comunicaciones de relaciones con inversionistas.

12. Comunicaciones de relaciones con entidades del estado.

2.1.4 GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN Y PROYECTOS

GERENCIA DE PLANIFICACIÓN Y PROYECTOS

a) MISIÓN

Liderar y gestionar la realización de la planificación estratégica y presupuestaria del banco, la elaboración, desarrollo y seguimiento de los proyectos y/o programas institucionales, la administración e implantación de los procesos y/o normativas institucionales, así como también el seguimiento al cumplimiento de dicha planificación, presupuesto y objetivos estratégicos para asegurar el desarrollo institucional.

RESPONSABLE: Gerente de Planificación y Proyectos

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Disponer y establecer la ejecución de las atribuciones y responsabilidades de cada proceso de su área.
2. Disponer la elaboración del Plan Estratégico y planes operativos del área y gestiona su aprobación.
3. Disponer la ejecución del proceso de planificación del BNF.
4. Establecer los indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.
5. Establecer la generación del Plan Estratégico Institucional, en coordinación con el Directorio, alta Gerencia, gerentes, directores departamentales de casa matriz, gerentes de sucursales y demás organismos externos relacionados con la planificación que sean invitados para este fin.
6. Establecer con las gerencias de áreas y gerencias zonales la preparación de reportes de cumplimiento de los planes operativos, las evaluaciones y recomendaciones correspondientes.
7. Apoyar y asesorar a las gerencias de área y sus respectivas departamentos o unidades en la elaboración de los planes operativos anuales y los consolida a nivel nacional.
8. Evaluar el logro de los objetivos definidos en el Plan Estratégico y mantener permanentemente actualizada esta información.
9. Dirigir y gestionar la implantación de proyectos institucionales y dar seguimiento a los mismos para asegurar el beneficio institucional esperado.
10. Gestionar la mejora continua de los procesos institucionales impulsando la aplicación eficiente del modelo de gestión por procesos.

11. Gestionar la elaboración y/o mantenimiento de la normativa institucional en base a lo establecido por la ley a través de los organismos de control.

12. Dirigir la gestión de las unidades de Administración de proyectos y Administración de Procesos.

13. Recopilar información y elabora el informe anual de labores del banco; para conocimiento de la alta gerencia.

14. Gestionar el proceso de implementación de la cultura de planificación a nivel nacional.

15. Definir políticas y procedimientos para la elaboración de los presupuestos institucionales, observando las normas de control interno presupuestario.

16. Presentar la pro forma presupuestaria para conocimiento y aprobación de la alta gerencia del banco.

17. Participar en la formulación de planes, presupuestos, políticas, estrategias y objetivos institucionales.

18. Establecer la pro forma presupuestaria del BNF, coordinando y consolidando con las Gerencias de Área, direcciones de área y gerencias sucursales y zonales.

19. Aportar con información económica y financiera para la programación presupuestaria de las áreas que lo requieran.

20. Recopilar y mantener actualizados los diferentes indicadores económicos que el BNF requiere.

21. Recopilar, analizar y consolidar la información relativa a la operación del banco y cumplimiento de presupuestos y emitir el informe gerencial mensual.

22. Establecer informes anuales, semestrales o periódicos, así como estudios económicos y financieros sobre la situación de las empresas en las cuales el banco posee acciones, según los requerimientos de la Administración Superior o del Directorio del Banco.

23. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.

24. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.

25. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.

26. Las demás que le asigne la autoridad competente.

Estructura básica:

La Gerencia de Planificación y Proyectos se gestionará a través de las siguientes unidades administrativas:

2.1.4.1 *Subgerencia de Administración y Planificación de Proyectos Institucionales.*

2.1.4.2 *Subgerencia de Administración de Procesos (OyM).*

2.1.4.1 ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN DE PROYECTOS INSTITUCIONALES

SUBGERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN DE PROYECTOS INSTITUCIONALES

a) MISIÓN

Dirigir y administrar el portafolio de proyectos y/o programas institucionales garantizando su alineamiento con el Plan Estratégico del BNF, evaluando el retorno de la inversión, asistiendo en la planificación, efectuando el oportuno seguimiento y control al cumplimiento de resultados en tiempos, costos, calidad, riesgo y alcance previsto, asegurando que los proyectos y/o programas sean priorizados de acuerdo a las necesidades del plan estratégico institucional.

RESPONSABLES: Subgerente de Administración y Planificación de proyectos institucionales

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Definir e implementar en la institución una metodología estándar de gestión de proyectos y programas que contemple las políticas, procesos, procedimientos y herramientas para; priorización, planificación, seguimiento, control y cierre de proyectos y programas.
2. Definir, implementar y mantener el tablero de control del portafolio de proyectos y/o programas institucionales, contemplando indicadores de estado en lo referido a: tiempo, asignación de recursos humanos & físicos, costos, calidad, cobertura del alcance planificado, riesgos, factores críticos de éxito y retorno de la inversión.
3. Identificar con las gerencias de área las necesidades de proyectos y/o programas.
4. Seleccionar y priorizar, en coordinación con la Gerencia General, los proyectos y/o programas institucionales identificados, en línea al plan estratégico institucional y al presupuesto aprobado para el fin.
5. Coordinar en conjunto con las gerencias de área implicadas, la planificación de tiempo, presupuesto y recursos físicos & humanos de los proyectos y/o programas institucionales seleccionados.

6. Coordinar continuamente la asignación de recursos humanos y físicos para los proyectos y/o programas institucionales, con las respectivas gerencias de área a las que estos recursos pertenezcan.
7. Realizar el seguimiento y control integrales de los proyectos y/o programas institucionales en lo referido a ejecución presupuestaria, tiempo, calidad, riesgo, asuntos críticos y cobertura del alcance planificado.
8. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.
9. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.
10. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
11. Las demás que le asigne la autoridad competente

c) PRODUCTOS

1. Plan Operativo Anual de la Unidad.
2. Políticas, procesos, procedimientos y herramientas para priorización, planificación, seguimiento, control y cierre de proyectos y programas.
3. Portafolio de proyectos y programas institucionales que incluya: objetivos fundamentales, alcance general, análisis costo beneficio, prioridad.
4. Reporte del tablero de control del portafolio de proyectos y programas institucionales a la Gerencia General del BNF.
5. Informes y reportes varios.

2.1.4.2 ADMINISTRACIÓN DE PROCESOS

SUBGERENCIA DE ADMINISTRACIÓN DE PROCESOS (OyM)

a) MISIÓN

Dirigir el levantamiento e implementación y mejora continua de los procesos con normativas internas y externas, para que el personal del banco desarrolle su gestión administrativa y operativa, con la utilización de la documentación física y electrónica respectiva.

RESPONSABLE: Subgerente de Administración de Proceso (O y M)

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Implementar el Plan Operativo del área y colaborar con el Plan Estratégico y planes operativos del banco.

2. Definir la interrelación operativa de los procesos entre las áreas y diseñar mapas de procesos integrales de los mismos.
 3. Establecer lineamientos conjuntamente con los dueños del proceso para determinar el costo beneficio de los mismos.
 4. Gestionar la implementación de los procesos en las diferentes áreas de la institución.
 5. Planificar la difusión de procesos aprobados a nivel nacional, en coordinación con la Secretaría General y Comunicación Institucional.
 6. Gestionar el levantamiento, desarrollo, mejoramiento continuo de los procesos y procedimientos institucionales en función de la misión del banco.
 7. Realizar estudios de diseño, rediseño e implantación de procesos de uso interno y externo, con las áreas del banco que lo requieran.
 8. Supervisar permanentemente el inventario de procesos y mantiene actualizado el Manual de Procesos Institucional.
 9. Definir conjuntamente con los responsables del proceso los indicadores aplicables al proceso.
 10. Definir y aprobar la metodología para la documentación y seguimiento de los procesos y medición de resultados en base a indicadores.
 11. Certificar el manual y el proceso obtenidos de los usuarios.
 12. Realizar el análisis de valor agregado de los procesos.
 13. Realizar el seguimiento y control de la aplicación de los procesos a nivel nacional.
 14. Participar en pruebas de eficiencia de los procesos.
 15. Realizar manuales de procesos y otros documentos necesarios para la implementación de los procesos de la organización con las áreas del banco en el ámbito de su competencia.
 16. Participar en la definición de perfiles de los responsables y operativos de los procesos, de acuerdo a sus competencias.
 17. Establecer los procesos necesarios para la implantación y mantenimiento de los esquemas de organización, con las áreas del banco en el ámbito de su competencia.
 18. Realizar la preparación de proyectos e instrumentos normativos, de acuerdo con el trámite previsto en el reglamento correspondiente.
 19. Dirigir la implementación de la normativa interna de la Institución y su difusión con la Secretaría General a las áreas respectivas.
 20. Codificar y ordenar sistemáticamente la normativa interna.
 21. Proporcionar a las organizaciones de control externas la normativa interna que se requiera y las disposiciones legales de la institución.
 22. Participar en la toma de decisiones de los distintos reglamentos de la institución.
 23. Revisar la aprobación de los proyectos de normativa interna que elaboren las diferentes dependencias del banco para su emisión y difusión.
 24. Implementar proyectos de instrumentos normativos requeridos por el BNF.
 25. Presentar informes relacionados con la Normativa Interna a pedido del nivel autorizado para su aprobación.
 26. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.
 27. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su unidad.
 28. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
 29. Las demás que le asigne la competente.
- c) PRODUCTOS**
1. Plan Operativo del Área.
 2. Manual Institucional Consolidado de Procesos.
 3. Indicadores de procesos.
 4. Inventario de procesos.
 5. Mapas de procesos.
 6. Informe conjunto de lineamientos de costo beneficio de los procesos.
 7. Plan de implementación de gestión por procesos.
 8. Plan de mejoramiento de procesos.
 9. Procesos mejorados.
 10. Procesos implementados.
 11. Plan de capacitación e inducción de los procesos.
 12. Informe de conformación de equipos de trabajo para documentación e implementación de procesos.

13. Informes de pruebas de eficiencia de los procesos.
14. Informe de simplificación y mejoramiento continuo de procesos del banco.
15. Reportes varios.
16. Normativa Institucional actualizada.
17. Inventario de la Normativa Institucional actualizado.
18. Red institucional actualizada.
19. Informes varios.

2.2 PROCESOS HABILITANTES DE APOYO

2.2.1 ATENCIÓN AL CLIENTE DIRECCIÓN DE ATENCIÓN AL CLIENTE (SBS)

a) MISIÓN

Gestionar eficaz y oportunamente las quejas y reclamos que presentan los clientes que se derivan de las relaciones comerciales y contractuales de los diferentes productos y servicios bancarios que el banco presta, regulados mediante la aplicación de la normativa emitida por la Superintendencia de Bancos y Seguros; y, además cumplir con las disposiciones de la Ley de Transparencia vigente.

RESPONSABLE: Director de Atención al Cliente.

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Atender y resolver quejas y reclamos que presenten los clientes de la institución.
2. Controlar y realizar la oportuna y adecuada respuesta de los diferentes reclamos y quejas de acuerdo a las políticas establecidas y dentro de los estándares de tiempo dispuestos por la Superintendencia de Bancos y Seguros.
3. Controlar y realizar el seguimiento para que las diferentes quejas y reclamos, tengan una respuesta adecuada y oportuna de acuerdo a las políticas establecidas para cada una, y que no sobrepase los plazos dispuestos por la Superintendencia de Bancos y Seguros.
4. Atender y dar solución a aquellas quejas y reclamos que no se resolvieron en la oficina remitente, y de aquellas que no se encuentran parametrizadas para su incorporación en la base de datos.
5. Consolidar mensualmente la información de las quejas y reclamos nivel nacional, remitidos a través de las zonales que no se han resuelto en los plazos establecidos a para su análisis y seguimiento.
6. Elaborar informes y cuadros estadísticos mensuales sobre las diferentes quejas y reclamos a nivel nacional.

7. Informar trimestralmente a la Gerencia de Riesgos, sobre las diferentes denuncias y reclamos ingresados a fin de implementar correctivos y mitigar los riesgos.
8. Adoptar medidas oportunas para asegurar que los procedimientos previstos para la transmisión de la información requerida a esta unidad por el servicio de atención al cliente al resto de la organización, responda a los principios de rapidez, seguridad, eficacia y coordinación.
9. Presentar ante el Directorio, dentro del primer trimestre de cada año, un informe explicativo del desarrollo de su función durante el ejercicio precedente, que habrá de tener el contenido mínimo siguiente:

- Resumen estadístico de las quejas y reclamaciones atendidas, con información sobre número, admisión a trámite y razones de inadmisión, motivos y cuestiones planteadas en las quejas y reclamaciones y cuantías e importes afectados.
 - Resumen de las resoluciones adoptadas, con indicación del carácter favorable o desfavorable para el reclamante.
 - Criterios generales contenidos en las decisiones.
 - Recomendaciones o sugerencias para una mejor consecución de los fines que informan su actuación.
10. Actualizar mensualmente la información de las pizarras informativas para remitir a todas las oficinas a nivel nacional en base a la información remitida por Gerencia de Finanzas.
 11. Publicar mensualmente en el portal web y en el FTP, la información relacionada con la aplicación de la Ley de Transparencia.
 12. Actualizar la información y coordina la elaboración de los folletos informativos y gigantografías de costos financieros y difunde a nivel nacional.
 13. Recopilar y actualizar las estructuras de transparencia de la información y remitir a la Superintendencia de Bancos y Seguros.
 14. Controlar a nivel nacional el cumplimiento de las disposiciones emitidas a través del organismo de control y del BNF, en lo que concierne al Servicio de Atención al Cliente y Transparencia de la Información.
 15. Actualizar y publicar en el portal web la información de costos y comisiones por servicios, cuando existen cambios, de acuerdo con la aplicación de la Ley de Transparencia.

16. Realizar las gestiones en la Superintendencia de Bancos y Seguros, de aquellos reclamos admitidos y favorables que requieran ser rectificadas en las bases de datos de este organismo (Central de Riesgos y Cuentas Corrientes).
17. Atender y asesorar diariamente a las sucursales a nivel nacional sobre los diferentes reclamos que presentan los clientes.
18. Atender los requerimientos de información que compete a la unidad y que son solicitados por la Superintendencia de Bancos y Seguros y demás organismos de control.
19. Actualizar el manual de políticas y procedimientos del servicio de atención al cliente.
20. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.
21. Establecer iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.
22. Aplicar las políticas establecidas por la institución y de ley, relacionadas con seguridad industrial.
23. Las demás que le asigne la autoridad competente.

c) PRODUCTOS

1. Manual actualizado de políticas y procedimientos del servicio de atención al cliente.
2. Comunicaciones (oficios, mails, vía telefónica) de absolución de quejas y reclamos a nivel nacional.
3. Comunicaciones a la Superintendencia de Bancos y Seguros solicitando rectificaciones de la información de la Central de Riesgos, cheques protestados, firmantes de cuentas corrientes, tipo de cuenta, etc. de los clientes del banco.
4. Informe explicativo al Directorio del Banco sobre el desarrollo de las funciones de la unidad durante el ejercicio precedente.
5. Informe al Departamento de Riesgo Operativo.
6. Estructuras de Transparencia de la Información para enviar a SBS.
7. Pizarras informativas para remitir a nivel nacional de líneas crediticias.
8. Folletos y gigantografías de costos financieros.
9. Publicación en la intranet y en la web de información de la Ley de Transparencia.
10. Informes y reportes varios.

2.2.2 SECRETARÍA GENERAL

a) MISIÓN

Colaborar con el Directorio en la vigilancia de la legalidad formal y material de las actuaciones de este organismo y en la provisión del apoyo secretarial adecuado, para lo cual coordina con la Gerencia General y demás instancias, el manejo de la información y la administración del sistema de recepción, registro, despacho y archivo de los documentos y correspondencia oficial del BNF, cumpliendo las normas legales, reglamentarias y técnicas vigentes.

RESPONSABLE: Secretario General

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Velar por la legalidad formal y material de las actuaciones del Directorio y de los comités a los cuales asiste como Secretario.
2. Garantizar que los procedimientos y reglas de gobierno son respetados y regularmente revisados.
3. Comprobar la regularidad estatutaria de las actuaciones del Directorio y de los comités a los cuales asiste como Secretario.
4. Velar por la observancia de los principios o criterios de gobierno corporativo aceptados por la institución.
5. Planificar, organizar y proveer de asistencia secretarial y operativa a las actividades del Directorio y de los comités a los cuales asiste como Secretario.
6. Realizar el proceso de inducción de práctica de Gobierno Corporativo a los niveles de vocalía del Directorio, de conformidad al instructivo pertinente.
7. Convocar, previa disposición del Presidente o de tres de los miembros del Directorio o del Gerente General, a sesiones al Directorio de conformidad con los documentos y temarios propuestos por las autoridades pertinentes.
8. Proveer de la documentación requerida por el Directorio y en general por las autoridades de la institución.
9. Reflejar debidamente en actas el desarrollo de las sesiones del Directorio y de los comités a los cuales asiste como Secretario.
10. Comunicar al Gerente General y autoridades pertinentes las resoluciones tomadas por el Directorio y por los comités correspondientes.
11. Autorizar con su firma y la del Presidente del Directorio, las actas pertinentes.
12. Definir políticas que garanticen un adecuado flujo, custodia, seguridad y administración de la correspondencia interna y externa de la institución.

13. Dirigir y controlar el proceso de administración del sistema de recepción, registro, despacho y archivo de los documentos y correspondencia oficial del BNF, apoyando a los organismos y niveles superiores del banco.
14. Suministrar un adecuado servicio de consulta de la información documentada que genera y recibe la Institución, observando la reserva bancaria.
15. Certificar la documentación emitida por las autoridades de la institución.
16. Gestionar ante la Superintendencia de Bancos y Seguros la calificación de idoneidad de aquellos funcionarios que requieren de esta resolución.
17. Procurar ante la Superintendencia de Bancos y Seguros, la obtención del certificado de autorización de apertura, re-categorización o cierre de las oficinas operativas del BNF.
18. Organizar y asesorar el funcionamiento de bibliotecas funcionales en la casa matriz y en las oficinas zonales; y, definir las políticas que garanticen un adecuado servicio.
19. Elaborar el Plan Operativo del Área y participar en la preparación del Plan Estratégico y planes operativos del banco.
20. Efectuar el seguimiento de ejecución a las resoluciones tomadas por el Directorio de la institución.
21. Disponer y controlar el inventario de documentos y normativa de los archivos activo e inactivo, correspondiente a comunicaciones de carácter oficial de los niveles Directivo y Ejecutivo; así como disponer su eliminación según los instructivos vigentes.
22. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.
23. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su unidad.
24. Aplicar las políticas establecidas por la institución y de ley, relacionadas con seguridad industrial.
25. Las demás que le asigne la autoridad competente.

Estructura básica:

La Secretaría General se gestiona a través de la siguiente unidad administrativa:

2.2.2.1 Prosecretaría.

2.2.2.1 PROSECRETARIA

a) MISIÓN:

Colaborar con el Secretario General, cumpliendo las normas legales, reglamentarias y técnicas vigentes para brindar el apoyo secretarial adecuado y eficaz al Directorio, Gerente General y demás áreas que lo requieran.

RESPONSABLE: Prosecretario

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Proponer al Secretario General las políticas que garanticen un adecuado flujo, custodia, seguridad y administración de la correspondencia interna y externa de la institución y ejecutarlas.
2. Gestionar el cumplimiento del Plan Operativo del Área.
3. Reemplazar al Secretario General, en caso de vacaciones, ausencia temporal o definitiva.
4. Realizar el seguimiento a las resoluciones adoptadas por el Directorio de la institución, a fin de que estas se ejecuten.
5. Certificar la documentación emitida por las autoridades de la institución.
6. Preparar la documentación requerida por el Directorio, Gerente General, Subgerente General y Secretario General.
7. Planificar y evaluar los procesos de administración y control documentario de la institución.
8. Direccionar los documentos institucionales a sus destinatarios a través del sistema quipux.
9. Analizar y evaluar nuevas metodologías de administración documentaria y recomendar su aplicación al Secretario General.
10. Garantizar el flujo, custodia, seguridad y administración de toda la correspondencia en la matriz interna y externa.
11. Coordinar la eficiente administración de los archivos histórico, activo y pasivo de la matriz.
12. Organizar, dirigir y coordinar con los gerentes zonales, la depuración de los archivos de sus oficinas como la de sus dependientes.
13. Gestionar forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar.
14. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su unidad.

15. Aplicar, las políticas establecidas por la institución y de ley, relacionadas con seguridad industrial.
16. Las demás que le asigne la autoridad competente.

c) PRODUCTOS

1. Actas de las sesiones del Directorio y comités.
2. Informes de seguimiento a las decisiones del Directorio.
3. Informes de decisiones y resoluciones de Directorio y comités.
4. Reporte de funcionarios calificados por la SBS.
5. Sistema de archivo de la información de la institución.
6. Políticas de flujo, custodia, seguridad y administración de documentación.
7. Documentos de la institución certificados.
8. Archivo y mantenimiento de documentos internos y externos.
9. Servicio de biblioteca.

2.2.3 GESTIÓN DE TECNOLOGÍA Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN

GERENCIA DE TECNOLOGÍA DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN

a) MISIÓN

Proveer y administrar soluciones tecnológicas con herramientas de vanguardia, que soporten permanentemente al Plan Estratégico del Banco Nacional de Fomento, mediante un sistema integrado y con una infraestructura operacional que brinde altos estándares de servicio a la sociedad, en forma eficiente, efectiva y oportuna.

RESPONSABLE: Gerente de Tecnología de Sistemas de Información.

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Generar e implementar el Plan Operativo del Área y colabora en la elaboración del Plan Estratégico y planes operativos del banco.
2. Definir las estrategias para la entrega de las ofertas del servicio.
3. Contribuir a la gestión del portafolio de inversiones de tecnología para la institución.
4. Asesorar respecto del impacto de los riesgos en los recursos de tecnología, proporcionando transparencia y entendimiento de costos, beneficios, estrategias y políticas para la entrega de servicios.

5. Brindar soporte efectivo en la implantación y administración de los sistemas de información.
6. Reconocer, asesora y aprovecha las oportunidades tecnológicas.
7. Definir los estándares tecnológicos y de arquitectura para la infraestructura de la tecnología.
8. Definir la estructura, roles y responsabilidades para todos los procesos de tecnología y las relaciones con los interesados.
9. Asesorar y facilitar la toma de decisiones de inversión y portafolio de tecnología.
10. Construir el marco de control para tecnología.
11. Comunicar la estrategia, políticas y marco de control para tecnología.
12. Establecer estándares de calidad para los procesos de tecnología.
13. Monitorear la efectividad de los procesos y proyectos de tecnología.
14. Gestionar y toma decisiones oportunas en la administración de proyectos en los puntos críticos.
15. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.
16. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.
17. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
18. Brindar soporte efectivo en la implantación y administración de los sistemas de información, a través del personal técnico de casa matriz y el ubicado en las oficinas zonales (Unidad de Tecnología).
19. Controlar la operatividad de los recursos tecnológicos con el personal técnico de casa matriz, y el ubicado en todas las oficinas zonales (Unidad de Tecnología).
20. Administrar funcionalmente a la Unidad de Tecnología dispuesta en las oficinas zonales del BNF.
21. Las demás que le asigne la autoridad competente.

Estructura básica:

La Gerencia de Tecnología y Sistemas de Información se gestionará a través de las siguientes unidades administrativas:

2.2.3.1 *Subgerencia de Desarrollo y Mantenimiento de Aplicaciones y B&I.*

2.2.3.2 *Subgerencia de Gestión y Control.*

2.2.3.3 *Subgerencia de Producción y Operaciones.*

2.2.3.4 *Subgerencia de Infraestructura Tecnológica.*

2.2.3.1 DESARROLLO Y MANTENIMIENTO DE APLICACIONES Y B&I

SUBGERENCIA DE DESARROLLO Y MANTENIMIENTO DE APLICACIONES Y B&I

a) MISIÓN

Desarrollar nuevos sistemas y aplicativos que soporten y permitan hacer uso de la información tecnológica que el Banco BNF produce en forma diaria y que agreguen valor a los procesos de negocios del banco, además de realizar el mantenimiento y mejoras a los aplicativos existentes y que cumplan con los requerimientos institucionales.

RESPONSABLE: Subgerente de Desarrollo y Mantenimiento de Aplicaciones y B&I

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Elaborar el Plan Operativo Anual de su Subgerencia y presenta para aprobación del Gerente de Área.
2. Determinar los requerimientos específicos, para identificar los detalles concretos, para el desarrollo de nuevos sistemas informáticos y aplicaciones relacionadas con Business Intelligence o la adecuación de los existentes.
3. Diseñar y modelar la solución, trasladando las especificaciones dadas por el Área de Procesos, considerando las diferentes plataformas tecnológicas del banco, o, a través del proceso de contratación de empresas especializadas.
4. Planificar el desarrollo, implementación, migración y fase de pruebas en ambiente de desarrollo, para aprobación, asegurando el cumplimiento de los requerimientos del banco, en calidad, tiempo y costos.
5. Desarrollar e integrar los sistemas que dan soporte a los procesos del banco, incluyendo los casos de prueba y excepciones.
6. Colaborar en la capacitación a los usuarios, en la operación de los nuevos sistemas y/o cambios a los sistemas existentes.
7. Brindar soporte técnico nivel 2 y nivel 3 en caso de ser necesario, para facilitar el uso y operación de los diferentes sistemas y procesos que maneja el banco.
8. Diseñar y proponer mejoras a las políticas de desarrollo de sistemas.

9. Mantener la documentación técnica, manuales de usuario y para tecnología, que proporcionen entrenamiento y faciliten el uso de las aplicaciones e infraestructura de tecnología.

10. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.

11. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.

12. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial

13. Las demás que le asigne la autoridad competente.

c) PRODUCTOS

1. Plan Operativo Anual del Área.
2. Plan de desarrollo de nuevos productos o requerimientos.
3. Políticas y estándares de desarrollo de software.
4. Manuales técnicos y de usuario de los aplicativos y sistemas del banco.
5. Sistema/aplicativo que automatizan los procesos del banco.
6. Informe periódico de medición y evaluación de desempeño.

2.2.3.2 GESTIÓN Y CONTROL

SUBGERENCIA DE GESTIÓN Y CONTROL

a) MISIÓN

Establecer y mantener un Sistema de Gestión con un enfoque estándar, formal y continuo, para asegurar que se utilicen métodos y procedimientos, para la administración de cambios formales y los emergentes o parches en la infraestructura de TI. Probar que las soluciones e infraestructura son los apropiados para los objetivos deseados que estén libres de errores y planear la puesta en producción.

RESPONSABLE: Subgerente de Gestión y Control

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Elaborar el Plan Operativo Anual de su Subgerencia y presenta para aprobación del Gerente de Área.
2. Desarrollar los procedimientos de administración de control de cambio y calidad, de tecnología de la información.

3. Filtrar, clasificar y aprobar los requerimientos de cambios.
4. Planificar y coordinar la implementación de los cambios, para garantizar que se alinean a los requerimientos del banco y cumplimiento de las normas de los organismos de control.
5. Aprobar los cambios que se agenda para el comité de cambios.
6. Establecer que se rastree y reporte el estado de los cambios implantados en producción a los usuarios interesados.
7. Identificar y documentar los nuevos requerimientos institucionales.
8. Evaluar de ser necesario tecnologías asociadas con el control de cambio y el desempeño de los aplicativos, con la finalidad de actualizar hardware, software, licencias y necesidades de recursos.
9. Gestionar la ejecución del presupuesto y procesos de adquisición conforme a los procedimientos y normas de contratación pública.
10. Evaluar los resultados del cambio y proceder al cierre en caso de éxito.
11. Definir técnicas y estrategias de prueba, con la finalidad de garantizar que los sistemas y equipos cumplen con lo solicitado por el cliente.
12. Coordinar las pruebas con usuarios funcionales, a fin de garantizar el cumplimiento del objetivo planteado y conseguir la certificación y autorización por parte del usuario para el paso a producción del cambio.
13. Presidir el comité de cambios, propone y agenda la reunión del comité.
14. Proveer información y reportes relevantes del proceso.
15. Gestionar y coordinar el seguimiento a los procesos de Auditoría Interna, Auditoría Externa, Organismos de Control.
16. Generar y proveer información relacionada a indicadores clave de desempeño de la Gestión de Tecnología de la Información y planes estratégicos.
17. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus colaboradores.
18. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.
19. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.

20. Las demás que le asigne la autoridad competente.

c) PRODUCTOS

1. Políticas y procedimientos del proceso de control del cambio y calidad.
2. Informe de relación de cambios por prioridad, impacto, causal, por área, horario, incidentes relacionados al cambio.
3. Plan de cambios y matriz de capacidad.
4. Informe de medición de desempeño del proceso de control de cambios.
5. Informe de medición de desempeño de control de calidad y pruebas.
6. Informe de indicadores clave de desempeño de tecnología de la información y planes estratégicos.
7. Informe de seguimiento y cumplimiento de los procesos de Auditoría y Organismos de control.
8. Plan Anual de Adquisiciones.

2.2.3.3 PRODUCCION Y OPERACIONES

SUBGERENCIA DE PRODUCCIÓN Y OPERACIONES

a) MISIÓN

Mantener y proteger los activos de cómputo e información, proporcionando el ambiente físico adecuado contra acceso, daño o robo; garantizando la integridad de los datos, la concordancia de los requisitos funcionales de rendimiento, los estándares de software que pasan al ambiente de producción y que la infraestructura de tecnología pueda resistir y recuperarse de errores y fallas, cumpliendo con los estándares de servicios, procesamiento de datos programados, protección de datos de salida sensitivos y monitoreo de la infraestructura tecnológica instalada.

RESPONSABLE: Subgerente de Producción y Operaciones

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Elaborar el Plan Operativo Anual de su Subgerencia para aprobación del Gerente de Área.
2. Disponer la ejecución de cambios autorizados a la infraestructura libre y aplicaciones de tecnología de la información.
3. Establecer las políticas del repositorio y control de versiones de software autorizado y en producción.
4. Establecer el proceso de planeación de capacidad y desempeño de las bases de datos, para minimizar el riesgo de interrupciones de servicio, por falta de capacidad o degradación del desempeño.

5. Gestionar el ambiente web, intranet y extranet.
 6. Identificar el exceso de capacidad para una posible redistribución, las tendencias de las cargas de trabajo y determina los pronósticos que serán parte del plan de capacidad y desempeño.
 7. Monitorear permanentemente el desempeño de los recursos de tecnología y bases de datos, con la finalidad de poner a punto las necesidades actuales de procesamiento, contingencia, carga de trabajos actuales y proyectados.
 8. Establecer tendencias y elabora el Plan de Capacidad.
 9. Garantizar que los planes de contingencia de tecnología consideran de forma apropiada la disponibilidad, capacidad y desempeño de los recursos de tecnología.
 10. Desarrollar los procedimientos de administración de configuración de tecnología.
 11. Recopilar, registrar y actualizar la información sobre la configuración inicial, línea base y vida útil del componente de configuración.
 12. Verificar y auditar la información de configuración, incluye la detección de software no autorizado.
 13. Actualizar permanente del repositorio de configuración y mantener la integridad del mismo, con el objetivo de proporcionar información precisa a todos los procesos de gestión de tecnología.
 14. Establecer relaciones y responsabilidades bilaterales con proveedores de servicios - SLA's.
 15. Monitorear la prestación del servicio y verificar el apego a los acuerdos.
 16. Mantener la completitud, exactitud, validez y accesibilidad de los datos almacenados en los respaldos de datos y pruebas de restauración.
 17. Administrar de manera efectiva el almacenamiento de medios dentro y fuera de sitio.
 18. Definir los procedimientos para la aplicación efectiva de los métodos y herramientas, a fin de llevar registro de los procedimientos en uso.
 19. Verificar la existencia de documentación, para garantizar que exista la información necesaria para el adecuado uso de los sistemas.
 20. Coordinar requerimientos de ambiente, con la finalidad de que cuando un sistema pase a la fase de producción existan las bases del sistema.
 21. Definir estándares, con la finalidad de organizar la información y el trabajo de los analistas y la utilización racional de los recursos.
 22. Garantizar la existencia de un repositorio de fuentes, que garanticen la confidencialidad y el resguardo de la información y versiones de los programas.
 23. Garantizar que los archivos guardados como respaldo posean información fiel de la que se está usando, con la finalidad de que la información sea igual en caso de algún imprevisto.
 24. Asegurar los datos durante el desecho de medios.
 25. Brindar y mantener el ambiente físico adecuado para los recursos y la infraestructura de tecnología.
 26. Restringir el acceso al ambiente físico a aquellos que no requieren el acceso.
 27. Definir los procedimientos de operación y procesamiento de solicitudes especiales de servicio, asegurando que estén disponibles conforme se requieran.
 28. Realizar mantenimiento preventivo y monitoreo de la infraestructura de tecnología (sistema de seguridades físicas y control de acceso, aire acondicionado, sistema de detección de humo y contra incendios, UPS).
 29. Establecer y desarrollar los planes de continuidad de tecnología que soporte los planes de continuidad de negocio.
 30. Desarrollar, probar y mantener los planes de continuidad de tecnología, para minimizar las posibilidades de interrupción de los servicios de tecnología.
 31. Identificar y registrar problemas en el servicio.
 32. Rastrear problemas de servicio y la causa raíz hasta su solución.
 33. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.
 34. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.
 35. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
 36. Las demás que le asigne la autoridad competente.
- c) PRODUCTOS**
1. Políticas y procedimientos del proceso de versionamiento y liberación.
 2. Plan de Distribución y Liberación.

3. Informe de medición y desempeño del proceso de versionamiento y liberación.
4. Políticas y procedimientos del proceso de configuración.
5. Informe de configuración y detalle de activos de tecnología.
6. Informe de medición y desempeño del proceso de configuración.
7. Políticas y procedimientos del proceso de capacidad.
8. Informe sobre desempeño y capacidad de recursos de tecnología (bases de datos, servicios, disponibilidad).
9. Plan de capacidad, mejoras y desempeño de servicios (requerimientos).
10. Informe de medición y desempeño del proceso de capacidad.
11. Políticas y procedimientos del proceso de continuidad.
12. Informe resultados de pruebas de contingencia.
13. Informe de almacenamiento de respaldos y de protección.
14. Requerimientos de servicios contra desastres incluyendo roles y responsabilidades.
15. Informe de medición y desempeño del proceso de continuidad.
16. Reporte de desempeño de proveedores de servicios.
17. Procedimientos y bitácoras de operación y monitoreo de servicios.
18. Políticas y procedimientos del proceso de seguridad de ambiente físico.
19. Informe de monitoreo y riesgos de seguridad física del centro de cómputo.
20. Informe de medición y desempeño del proceso de operación y administración física del centro de cómputo.
21. Reporte de relación y tendencias de problemas con su solución.
22. Plan anual de adquisiciones de herramientas para control de calidad.
23. Hojas de Control de Producción de Sistemas On Line y Batch.
24. Informe de medición y desempeño de los Sistemas, Equipos e Infraestructura.
25. Estadísticas de incidentes por incumplimiento de SLA en el proceso de los Sistemas.

2.2.3.4 INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA

SUBGERENCIA DE INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA

a) MISIÓN

Proporcionar y garantizar la disponibilidad de las plataformas e infraestructura de telecomunicaciones y telefonía adecuada para las aplicaciones del banco de acuerdo con la arquitectura y estándares definidos. Brindar seguridad y pistas de auditoría durante la configuración, integración, administración de parches, riesgos y vulnerabilidades, mantenimiento del hardware y software base para garantizar su disponibilidad e integridad brindando el soporte técnico necesario.

RESPONSABLE: Subgerente de Infraestructura Tecnológica

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Generar el Plan de Adquisiciones de infraestructura, telefonía y telecomunicaciones en coordinación con la Gerencia de Tecnología.
2. Disponer la actualización del Plan de Infraestructura de Tecnología y estándares, conforme al Plan de Capacidad y desempeño de servicios (requerimientos), que soporten solventemente los requerimientos de los usuarios y aplicativos actuales y proyectados.
3. Diseñar el Plan de Mantenimiento preventivo y correctivo de infraestructura de tecnología.
4. Supervisar la ejecución del Plan de Mantenimiento preventivo y correctivo de infraestructura tecnológica (servidores, equipos de seguridades, equipos de comunicaciones, equipos de escritorio).
5. Desarrollar la infraestructura para ambientes de producción, pruebas, desarrollo y otros, de acuerdo a las necesidades de los procesos del banco y de tecnología.
6. Asegurar se cuente con infraestructura de tecnología confiable y segura.
7. Establecer el Plan de Seguridades Tecnológicas, conforme a las políticas y procedimientos emitidas por seguridad de la información.
8. Identificar, monitorear y reportar vulnerabilidades e incidentes de seguridad tecnológica.
9. Colaborar en la implementación del Plan de Contingencia Tecnológica con base al Plan de Continuidad del Negocio, garantizando la continuidad del servicio de los Sistemas que atienden la normal operación del banco.
10. Detectar y resolver accesos no autorizados a la información, aplicaciones e infraestructura.

11. Asegurar que el impacto de las vulnerabilidades y de los incidentes de seguridad sea a un nivel mínimo.
12. Aprobar el acceso a información crítica y sensible sólo a usuarios autorizados.
13. Responder a consultas e incidentes de forma precisa y oportuna - mesa de servicio.
14. Disponer el análisis, documentación y escalamiento de incidentes de manera oportuna.
15. Disponer se realice la evaluación del análisis de tendencias de incidentes y consultas
16. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de servidores.
17. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.
18. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial; y,
19. Las demás que le asigne la autoridad competente.

c) PRODUCTOS

1. Plan Anual de Adquisiciones de infraestructura tecnológica.
2. Políticas y procedimientos para instalación, configuración y mantenimiento de infraestructura tecnológica y telecomunicaciones.
3. Informe de estadísticas de disponibilidad de telecomunicaciones y redes.
4. Informe de medición y desempeño del proceso de administración de infraestructura y telecomunicaciones.
5. Políticas y procedimientos de seguridad tecnológica, en concordancia con las políticas del sistema de seguridad de la información.
6. Informe de monitoreo, detección y solución de vulnerabilidades e incidentes de seguridad.
7. Informe de medición y desempeño del proceso de seguridad tecnológica.
8. Políticas y procedimientos del proceso de administración de incidentes.
9. Estadísticas de incidentes por ítem afectado, por técnico, incumplimiento de SLA en el proceso de atención, usuario que mayor reporta, tiempos de atención.

10. Reporte de satisfacción de usuarios.
11. Informe de medición y desempeño del proceso de administración de incidentes.

2.2.4 GESTIÓN DE FINANZAS

GERENCIA DE FINANZAS

a) MISIÓN

Administrar y gestionar los recursos financieros de la institución con el fin de contar con una estructura financiera razonable de costos, plazos y cobertura, así como garantizar el control financiero y contable.

RESPONSABLE: Gerente de Finanzas

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Definir el plan estratégico de la Gerencia de Finanzas, asegurar su cumplimiento y medición.
2. Definir e implementar políticas, estrategias, normas y procedimientos para el adecuado manejo y control de los recursos financieros y contables del banco.
3. Velar y supervisar que los estados financieros estén listos dentro del tiempo establecido y enmarcados en la ley, para la presentación periódica a las diferentes instancias internas y organismos externos autorizados.
4. Controlar y dar seguimiento al cumplimiento de toda la normativa legal y técnica vigente, tanto interna como externa que aplica al BNF en las áreas de su responsabilidad.
5. Establecer modelos y metodologías para la administración, análisis y demás dentro de la gestión financiera.
6. Controlar la ejecución de todos los lineamientos institucionales, así como de las políticas de generación y administración de recursos financieros, para el cumplimiento de los objetivos del banco.
7. Controlar la veracidad de los estados financieros y coordinar con todas las áreas responsables de la generación de la información de los Estados Financieros de manera de garantizar datos reales, oportunos y confiables.
8. Analizar los balances por unidad (áreas, agencias, sucursales) en informar sobre los resultados a los responsables de cada área, agencia o sucursal con el fin de que se dé cumplimiento al modelo establecido de rentabilidad que determina la eficiencia (balances por unidad).
9. Administrar los recursos de los diferentes programas de crédito financiados con recursos externos, internos y en administración, de acuerdo a las normas establecidas en los contratos, convenios e instructivos suscritos, de ser el caso.

10. Disponer la gestión del proceso operativo de desinversión de las empresas en las cuales el Banco posee acciones previa autorización del Directorio.
11. Supervisar la presentación de información en la periodicidad requerida internamente o por los organismos de control autorizados.
12. Establecer, dar seguimiento y evaluar el presupuesto de la entidad en todos sus niveles.
13. Suscribir conjuntamente con el funcionario autorizado, de acuerdo a los montos establecidos, los documentos, las operaciones y las transferencias de fondos relacionadas con el ámbito de su competencia conforme oficio poder al Banco Central del Ecuador.
14. Controlar la ejecución presupuestaria de inversión y operación e informar a la Gerencia General sobre su cumplimiento mensualmente.
15. Revisar y presentar los estados financieros de la Institución de manera oportuna, enmarcados dentro de las leyes y reglamentos.
16. Conocer la gestión económico-financiera de las empresas en las cuales el Banco posee acciones.
17. Emitir y presentar estudios trimestrales para evaluar el nivel de operatividad de cada sucursal en base a la planificación estratégica, indicadores financieros, operativos y administrativos.
18. Suscribir conjuntamente con los funcionarios autorizados, toda clase de documentos en las operaciones que se realicen entre el BNF y el Banco Central del Ecuador y la Corporación Financiera Nacional u otras entidades financieras de redescuentos.
19. Suscribir las ofertas para administración de cuentas rotativas de ingresos y de pagos.
20. Realizar la investigación de mercado para obtener datos de costos y comisiones con el fin de actualizar los servicios aprobados por la competencia y por el Banco periódicamente.
21. Supervisar y controlar la implementación del plan estratégico y operativo anual del Área.
22. Participar en las Comisiones y Comités en las que de acuerdo a la Ley Orgánica o por disposición expresa de Autoridad competente sea designado para integrarlas.
23. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.
24. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.

25. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
26. Las demás que le asigne la autoridad competente.

Estructura básica:

La Gerencia de Finanzas se gestionará a través de las siguientes unidades administrativas:

2.2.4.1 Subgerencia de Contabilidad.

2.2.4.2 Subgerencia de Control Financiero y Presupuestario.

2.2.4.1 CONTABILIDAD

SUBGERENCIA DE CONTABILIDAD

a) MISIÓN

Proveer a la institución, información financiera-contable actualizada y oportuna para la toma de decisiones de los niveles directivos y ejecutivo, bajo criterios técnicos, asegurando el cumplimiento de normativas contables y de control interno contenidas en las leyes, reglamentos y otros instrumentos expedidos por la autoridad competente.

RESPONSABLE: Subgerente de Contabilidad

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Generar y presentar el Plan Operativo de su área, determinando objetivos, metas, medición y seguimiento del cumplimiento del mismo conforme lineamientos institucionales y de la Gerencia de Finanzas.
2. Generar y controlar todos los estados financieros consolidados para ser presentados internamente o a los organismos de control y demás entidades autorizadas, conforme la periodicidad requerida.
3. Controlar y propender la transparencia, consistencia, confiabilidad y suficiencia de las cifras contenidas en los estados financieros y de sus notas.
4. Mantener actualizados los procesos del área, propendiendo al mejoramiento continuo y optimización, así como también de toda la normativa relacionada con el área contable.
5. Suscribir y refrendar con su firma los estados financieros y comprobantes contables que así corresponda.
6. Generar, controlar y presentar la información consolidada de tipo fiscal del BNF hacia el organismo pertinente.
7. Controlar la aplicación de todas las normas y estándares relacionados con la Contabilidad sean internos o externos que deban ser contemplados, para la presentación adecuada y oportuna de los estados financieros.

8. Definir e implementar las políticas, lineamientos y controles necesarios a nivel institucional que permitan la obtención de estados financieros confiables.
 9. Validar las planillas contables para los diferentes módulos y administrar el sistema contable en lo que al ámbito de su competencia corresponde.
 10. Revisar y supervisar diariamente que las transacciones contables generadas a nivel nacional cumplan con las disposiciones legales emitidas por los organismos competentes.
 11. Controlar y dar seguimiento a todas las sucursales y agencias sobre la correcta aplicación de la normativa vigente interna y externa, así como del catálogo de cuentas.
 12. Solicitar y participar en el desarrollo de tecnología que permita la automatización integral e integrada del sistema contable.
 13. Asesorar en los temas de su competencia y establecer planes de capacitación a nivel nacional para reforzar el conocimiento de temas contables vigentes o temas nuevos que así lo requieran.
 14. Dar cumplimiento obligatorio a las normas de control interno 405-Contabilidad Gubernamental.
 - 405-01 Aplicación de los principios y Normas Técnicas de la Contabilidad Gubernamental.
 - 405-02 Organización del Sistema de Contabilidad Gubernamental.
 - 405-03 Integración contable de las operaciones financieras.
 - 405-04 Documentación de respaldo y su archivo.
 - 405-05 Oportunidad en el registro de los hechos económicos y presentación de información financiera.
 - Conciliación de los saldos de las cuentas.
 - 405-07 Formularios y documentos.
 - 405-08 Anticipos de fondos.
 - 405-09 Arqueos sorpresivos de los valores en efectivo.
 - 405-10 Análisis y conformación de saldos.
 - 405-11 Conciliación y constatación.
 15. Definir y controlar que se mantenga un esquema adecuado de archivos contables con los respaldos respectivos, en los términos previstos en la Ley y demás normativa de organismos externos de control autorizados.
 16. Establecer los catálogos de cuentas para todos los hechos económicos del banco además de sus procedimientos de respaldo y dar seguimiento a su correcta aplicación.
 17. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de servidores.
 18. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su unidad.
 19. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
 20. Las demás que le asigne la autoridad competente.
- c) PRODUCTOS**
1. Plan Operativo de la Unidad.
 2. Estados Financieros Consolidados.
 3. Estructuras SBS.
 4. Declaraciones fiscales.
 5. Comprobantes, anexos y auxiliares contables.
 6. Asesoría técnico contable-financiera a las unidades del banco a nivel nacional.
 7. Normativa (reglamentos, manuales, procedimientos instructivos contables).
 8. Informe sobre el estado de saldos diarios de depósitos y encaje bancario.
 9. Circulares a nivel nacional sobre el requerimiento de Información de balances, encajes, auxiliares, etc.
 10. Catálogos de cuentas de la institución.
 11. Archivos físicos y electrónicos.
 12. Informes, análisis, etcétera.
 13. Informes y reportes varios.
- 2.2.4.2 CONTROL FINANCIERO Y PRESUPUESTARIO**
- SUBGERENCIA DE CONTROL FINANCIERO Y PRESUPUESTARIO**
- a) MISIÓN**
- Establecer, controlar, actualizar el proceso del sistema contable a nivel nacional así como ejecutar y liquidar el

presupuesto del BNF procurando la utilización óptima de los recursos financieros, con sujeción a la normativa legal vigente.

RESPONSABLES: Subgerente de Control Financiero y Presupuestario

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Generar el Plan Operativo de su área, determinando objetivos, metas, medición y seguimiento del cumplimiento del mismo, conforme lineamientos institucionales y de la Gerencia de Finanzas.
2. Evaluar permanentemente la situación financiera de la Institución y establecer estrategias viables de acción a ser consideradas por las autoridades del Banco para su implementación.
3. Establecer modelos de evaluación de rentabilidad de productos y servicios del BNF.
4. Evaluar el cumplimiento y aplicación de disposiciones relacionadas con el presupuesto que sean de carácter financiero, impartidas por la Administración Central, la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero y de los organismos de control.
5. Realizar análisis y proponer alternativas para reducción de costos financieros, operativos y de inversión.
6. Diseñar y establecer el modelo de rentabilidad que permita determinar la eficiencia de las áreas, agencias o sucursales. (balances por unidad).
7. Coordinar la formulación de la normativa para el control y administración del presupuesto de inversión y operación de la entidad acorde a las normas de control interno.
8. Dirigir, disponer y controlar la elaboración de las conciliaciones con el Banco Central del Ecuador, cuenta corriente única y otros.
9. Analizar pruebas departamentales recibidas de todas las áreas del banco para verificar la certeza de las cifras en el balance.
10. Resolver las consultas de las zonales, sucursales y agencias relacionadas con el sistema contable, presupuesto y la ejecución presupuestaria.
11. Desarrollar modelos de simulación presupuestaria de acuerdo a los requerimientos y normativa de la institución.
12. Implementar la información presupuestaria y efectuar el análisis respectivo, para presentarla a la Gerencia General.
13. Controlar que la ejecución presupuestaria realizada se ajusten al presupuesto de inversión y operación del Banco, evalúa periódicamente y realiza su liquidación anual.

14. Supervisar las actividades técnicas y operativas del sistema de contabilidad.
15. Planificar con otras áreas la entrega de información requerida por organismos de control como resultado de la gestión presupuestaria.
16. Realizar el costeo de productos, procesos, con el fin de entregar a la Gerencia de Tesorería el insumo para fijación del tarifario.
17. Coordinar la formulación de la normativa para el control y administración del presupuesto de inversión y operación de la entidad acorde a las normas de control interno.
18. Dar cumplimiento obligatorio a las Normas de control Interno 402-Presupuesto.
 - 402-01 Responsabilidad de control.
 - 402-02 Control previo al compromiso.
 - 402-03 Control previo al devengado.
 - 402-04 Control de la evaluación en la ejecución del presupuesto por resultados.
19. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.
20. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su departamento.
21. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
22. Las demás que le asigne la autoridad competente.

c) PRODUCTOS

1. Plan Operativo Anual de la Unidad.
2. Estructuras a entidades de control y anexo.
3. Oficios con anexos para Banco Central y Superintendencia de Bancos y Seguros.
4. Informes estructuras SBS.
5. Reporte de la situación financiera del BNF.
6. Informe de análisis y control de inconsistencias de las sucursales.
7. Informes de saldos al rojo de cuentas del balance.
8. Informes de cuentas mal creadas o faltantes en el sistema.

9. Circulares para todas las sucursales instruyendo sobre nuevas actualizaciones de los programas del sistema.
10. Instructivos del Sistema Contable (cierre semestre, cierre del ejercicio anual).
11. Manual de operación del sistema contable.
12. Informe de ejecución presupuestaria.
13. Informe de liquidación presupuestaria.
14. Informes de análisis y control del presupuesto de operación.
15. Informes de análisis y control del presupuesto de inversión.
16. Certificados presupuestarios.
17. Proyecto de manual de presupuesto.
18. Manual de procesos.
19. Instructivo del gasto actualizado.

2.2.5 GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

GERENCIA DE TALENTO HUMANO

a) MISIÓN

Liderar y gestionar los procesos y subsistemas inherentes con el sistema integral del talento humano, con el fin de garantizar que el Banco Nacional de Fomento cuente con un equipo humano competente, eficiente, eficaz y comprometido con sus responsabilidades, contribuyendo así al logro de los objetivos institucionales y la satisfacción del servicio conforme lo dispuesto por el Ministerio de Relaciones Laborales.

RESPONSABLE: Gerente de Talento Humano

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Dirigir la implementación del Plan Anual de Talento Humano, observando el Plan Estratégico Institucional, planes operativos y normas de control interno en coordinación con las demás gerencias administrativas y de negocio.
2. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones establecidas en la legislación vigente, su reglamento y demás normas y resoluciones emitidas por el órgano rector en lo relacionado a la gestión de talento humano.
3. Gestionar el cumplimiento del plan operativo del área basado en los objetivos, programas, proyectos y procesos institucionales.
4. Implementar nuevas tendencias y metodologías para todos los subsistemas de administración y desarrollo

de talento humano a fin de conseguir el óptimo desarrollo de la institución y del personal en el corto, mediano y largo plazo.

5. Desarrollar e implementar políticas de administración del recurso humano en materia de selección de personal, gestión del desempeño, plan de carrera-desarrollo, inducción, capacitación, desarrollo, clima organizacional, rotación, retribución y beneficios, administración de remuneraciones, salud y seguridad industrial de conformidad a la normativa vigente.
6. Asesorar y absolver consultas sobre temas de desarrollo institucional, administración del talento humano, administración salarial y bienestar del talento humano.
7. Supervisar y presentar a la Subgerencia de Control Financiero y Presupuestario el presupuesto anual de talento humano a nivel nacional así como también controlar y administrar el presupuesto asignado al área.
8. Participar como miembro activo el Comité de Gestión de Desarrollo Institucional proponiendo programas y estudios técnicos para la administración del talento humano, compensaciones y desarrollo institucional.
9. Participar en las comisiones y demás comités que por disposición expresa de la autoridad competente sea designado para integrarla.
10. Fomentar y asegurar un ambiente ético a través del profesionalismo y la transparencia en la ejecución de los procesos del área, con aplicación de los principios de justicia y equidad y en apego a la normativa que regulen las relaciones laborales.
11. Aplicar y controlar el cumplimiento de la normativa interna y el marco legal correspondiente, aplicable a la Administración del Talento Humano.
12. Establecer y coordinar la realización de proyectos y estudios técnicos para: el desarrollo institucional y talento humano, la readecuación, rediseño y optimización de la estructura organizacional y gestión interna considerando la misión y objetivos institucionales, los cambios del entorno y presentar para conocimiento y aprobación de la autoridad competente en coordinación con las instancias administrativas pertinentes.
13. Coordinar la elaboración del plan anual de traslados, traspasos y cambios administrativos, optimización de personal, supresión de partidas a nivel nacional, en conjunto con las diferentes áreas de la institución.
14. Establecer y coordinar el funcionamiento y gestión del Comité de Calidad de Servicios cumpliendo con la normativa 138 de la LOSEP.
15. Supervisar la administración de las relaciones laborales de conformidad con la normativa legal y las políticas emanadas por la Administración Superior.

16. Dirigir la aplicación de sanciones disciplinarias administrativas y supervisa la instrumentación de los sumarios administrativos a los servidores de la institución, conforme a la normativa vigente.
17. Administrar el programa mi primer empleo del Ministerio de Relaciones Laborales a nivel nacional.
18. Controlar que el proceso de Administración de Remuneraciones se ejecute de acuerdo a la Ley vigente y administrar la elaboración, actualización e implementación del sistema de clasificación y valoración de puestos.
19. Administrar la aplicación de procesos técnicos de reclutamiento, selección, planes de reducción y desvinculación de personal, ejecución de reemplazos, subrogaciones o encargos de funciones al personal del todo nivel a través de los mecanismos dispuestos en la ley.
20. Administrar la ejecución del proceso de evaluación del desempeño del personal, basado en la Norma Técnica de Evaluación emitida por el Ministerio de Relaciones Laborales.
21. Supervisa la elaboración de los informes sobre la correcta aplicación del sistema de remuneraciones y procesos de nómina de conformidad con la normativa legal correspondiente y presentar a la autoridad competente para la aprobación.
22. Supervisa la fiabilidad, confiabilidad y calidad de la información generada e ingresada en los sistemas informáticos en la gestión de talento humano.
23. Controlar la emisión y presentación periódica de la información estadística, catastros, registros e indicadores de gestión de su área.
24. Supervisar y controlar la ejecución del plan anual de vacaciones, control de asistencia del personal, licencias, comisiones de servicios y permanencia del personal a nivel nacional.
25. Supervisar la correcta administración del archivo de expedientes personales.
26. Supervisar el desarrollo e implementación de programas de bienestar de personal tales como: Salud y Seguridad Ocupacional, Servicio Médico, Odontológico y Gestión Social.
27. Disponer la emisión y entrega de la información a organismos de control, sobre la administración del recurso humano y las remuneraciones.
28. Supervisar el desarrollo e implementación de programas de integración y mediación de conflictos laborales, a fin de precautelar un clima organizacional favorable.
29. Suscribir los comprobantes de contabilización de rol de pagos del personal activo y jubilado.
30. Aprobar proyectos, reglamentos, manuales e instructivos internos que fueren necesarios para la correcta administración del talento humano y su desarrollo; así como proponer reformas a la normativa interna.
31. Supervisar la ejecución de los planes y programas la gestión del talento humano controlando la ejecución de las partidas presupuestarias asignadas.
32. Dirigir y controlar la ejecución y correcta aplicación de los diferentes procesos inherentes a selección y contratación, capacitación y desarrollo, administración de remuneraciones, bienestar, salud y seguridad ocupacional, gestión y evaluación del desempeño, clima y cultura organizacional y mejora de la eficiencia.
33. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.
34. Implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.
35. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
36. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones establecidas en las políticas, normas y disposiciones vigentes en lo relacionado a la gestión de talento humano en casa matriz y zonales.
37. Desarrollar e implementar políticas de administración del recurso humano en materia de selección de personal, gestión del desempeño, plan de desarrollo, inducción, capacitación, desarrollo, clima organizacional, rotación, retribución y beneficios, administración de remuneraciones, desvinculación, salud y seguridad industrial de conformidad a la normativa vigente casa matriz y zonales.
38. Las demás que le asigne la autoridad competente.

Estructura básica:

La Gerencia de Talento Humano se gestionará a través de las siguientes unidades administrativas:

- 2.2.5.1 *Subgerencia de Administración de Talento Humano.*
- 2.2.5.2 *Subgerencia de Desarrollo Humano.*
- 2.2.5.3 *Subgerencia de Administración de la información, remuneraciones y catastro.*
- 2.2.5.4 *Subgerencia de Bienestar, Seguridad y Salud Ocupacional.*

2.2.5.1 ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO

SUBGERENCIA DE ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO

a) MISIÓN

Dotar a las distintas áreas del BNF el recurso humano competente e idóneo que aporte al logro de los resultados esperados; asesorar técnicamente a los niveles de supervisión sobre la gestión del recurso humano a través de la aplicación de metodologías, herramientas, políticas y normativas vigentes.

RESPONSABLE: Subgerente de Administración del Talento Humano

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Generar, presentar e implementar el Plan Operativo de su unidad.
2. Gestionar el proceso de reclutamiento, selección y contratación a fin de dotar a la institución el recurso humano necesario e idóneo que cumpla con la adecuación al perfil requerido.
3. Dirigir, supervisar y controlar la gestión de los Coordinadores de Administración de Talento Humano asignados a cada zonal.
4. Establecer y asegurar la ejecución e implementación de las metodologías y procesos adoptados por la institución para la gestión del talento humano (selección, desarrollo, evaluación del desempeño, clima laboral, etcétera) a través de los coordinadores de Administración de Talento Humano de cada zonal cuidando el cumplimiento de la normativa legal vigente.
5. Planificar y ejecutar la medición de clima laboral.
6. Dirigir y coordinar el proceso de asesoría y apoyo técnico a los niveles de supervisión en todos los aspectos de gestión-administración del recurso humano.
7. Instrumentar los sumarios administrativos al personal a nivel nacional, observando los procedimientos definidos en la normativa vigente.
8. Supervisar la elaboración del proceso de legalización de los reemplazos y encargos del personal.
9. Supervisar la planificación anual para vinculación de personal proyectada para el siguiente año fiscal a nivel nacional.
10. Atender y gestionar requerimientos de selección de personal a nivel nacional cumpliendo con la normativa vigente a través de los coordinadores de Gestión del Talento Humano de cada zonal.

11. Atender y gestionar la readecuación, rediseño y optimización de la estructura organizacional y gestión interna considerando la misión y objetivos institucionales, los cambios del entorno y presentar para conocimiento y aprobación de la autoridad competente
12. Aplicar el régimen disciplinario, conforme a las leyes, políticas y normativa vigente.
13. Establecer e implementar el plan y cronograma de medición del clima laboral del personal a nivel nacional presentando el informe final de resultados.
14. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.
15. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.
16. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
17. Las demás que le asigne la autoridad competente.

c) PRODUCTOS

1. Plan Operativo Anual de su unidad.
2. Informes sobre medición de clima laboral institucional.
3. Acciones de personal.
4. Plan anual para vinculación de personal.
5. Reportes internos y a organismos de control.
6. Plan anual e informes de evaluación del desempeño del personal a nivel nacional.
7. Reglamentos, instructivos y demás normativa de talento humano.
8. Informe técnico del proceso de reclutamiento y selección.
9. Base de candidatos considerados para los diferentes cargos.
10. Convocatoria a los procesos de reclutamiento y selección.
11. Informes de sanciones y amonestaciones.
12. Reportes e informes varios.
13. Sumarios administrativos y sanciones.
14. Diagnóstico del talento humano.

15. Estatuto orgánico por procesos, estructura institucional y demás relacionada.
16. Plan de optimización de personal.
17. Informes técnicos, informes técnicos para la creación, supresión de puestos.

2.2.5.2 DESARROLLO HUMANO

SUBGERENCIA DE DESARROLLO HUMANO

a) MISIÓN

Planificar, desarrollar y gestionar los procesos de capacitación y desarrollo del talento humano de la institución con el fin de contar con colaboradores competentes y comprometidos con la misión, visión estrategias y objetivos institucionales.

RESPONSABLE: Subgerente Desarrollo Humano

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Generar presentar e implementar el Plan Operativo de su unidad.
2. Preparar y gestionar el cumplimiento del plan y presupuesto de inducción y re-inducción, capacitación y desarrollo para el personal de la institución.
3. Establecer y mantener actualizado el Manual de Descriptivos de Cargos de la institución.
4. Establecer y ejecutar el Plan Anual de Capacitación Institucional en materia de: contenidos de las capacitaciones, logística de la capacitación, gestión de capacitadores.
5. Desarrollar e implementar las políticas, productos, metodologías y sistema tecnológico de los procesos de desarrollo en materia de: selección, inducción, capacitación, desarrollo, plan de carrera-desarrollo, sucesión, clima laboral.
6. Identificar los colaboradores con capacidades para ser capacitadores internos, establecer y realizar la formación como capacitadores.
7. Establecer e implementar el pensum de conocimientos y estudios por cargo tipo de toda la estructura organizativa.
8. Implementar programas de capacitación y desarrollo tendientes a cubrir los requerimientos de conocimientos de los colaboradores ocupantes de los cargos.
9. Desarrollar e implementar la metodología de competencias en la institución como instrumento de desarrollo humano.

10. Desarrollar e implementar los mecanismos y herramientas para el desarrollo de competencias de los colaboradores de la institución.
11. Aplicar y controlar la aplicación de evaluaciones de los eventos inducción, capacitación y desarrollo realizados por su subgerencia.
12. Aprobar eventos de capacitación de acuerdo a los niveles de delegación vigentes.
13. Definir, establecer e implantar herramientas de capacitación tradicionales y de nuevas tendencias que permitan generar la capacitación necesaria con calidad y productividad llegando de manera oportuna y eficaz a los colaboradores a nivel nacional.
14. Coordinar la implementación del proceso de gestión de cambio de cultura organizacional conforme a la normativa vigente y presentar resultados.
15. Elaborar y ejecutar proyectos y planes para la difusión de la cultura organizacional, desarrollo institucional e innovación, de acuerdo a las políticas y herramientas emitidas por las entidades de control pertinentes.
16. Establecer las actualizaciones de la Carpeta de Personal en materia de cursos realizados por el personal del Banco.
17. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.
18. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de la unidad.
19. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
20. Las demás que le asigne la autoridad competente.

c) PRODUCTOS

1. Diagnóstico de necesidades de capacitación de servidores.
2. POA de su unidad.
3. Plan Operativo y Presupuesto Anual de Capacitación y Desarrollo.
4. Manual de Descriptivos de Cargos.
5. Plan anual de Capacitación e Inducción y Desarrollo.
6. Informes de cumplimiento de planes y programas de Capacitación y Desarrollo.

7. Metodologías de capacitación, desarrollo de competencias.
8. Evaluaciones de eventos de capacitación y desarrollo.
9. Convenios de capacitación con proveedores.
10. Estadística e indicadores de capacitación.
11. Reportes e informes varios.

2.2.5.3 ADMINISTRACIÓN DE LA INFORMACIÓN, REMUNERACIONES Y CATASTROS

SUBGERENCIA DE ADMINISTRACIÓN DE LA INFORMACIÓN, REMUNERACIONES Y CATASTRO

a) MISIÓN

Garantizar la aplicación de leyes, políticas e instrumentos de la administración salarial y nómina con el fin de gestionar las remuneraciones con equidad interna contribuyendo así a los objetivos de la institución y a la satisfacción de los colaboradores.

RESPONSABLE: Subgerente de la Administración de la Información, Remuneraciones y Catastros.

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Generar, presentar e implementar el Plan Operativo de su unidad.
2. Supervisar y generar la elaboración del presupuesto anual de administración salarial a nivel nacional.
3. Verificar que el proceso de administración de remuneraciones se ejecute de acuerdo a las leyes, políticas y normativas vigentes.
4. Administrar el proceso de liquidación de haberes por desvinculaciones del personal en las diferentes modalidades.
5. Controlar la aplicación de la política salarial definida en los contratos laborales para el personal que ingresa al banco.
6. Participar en el proceso de contratación, en materia de definición de remuneración al personal.
7. Establecer y actualizar el manual de clasificación de puestos.
8. Desarrollar y establecer la implementación del Sistema de Clasificación de Puestos y Escalas Salariales.
9. Controlar el mantenimiento del sistema de códigos de cargos y unidades administrativas de la institución.
10. Implementar programas de reconocimiento remunerativo que aporten significativamente a la motivación y clima laboral.

11. Mantener el catastro integral de los servidores de la institución.
12. Controlar la generación del distributivo de sueldos y demás reportes del sistema automatizado garantizando la veracidad de la información.
13. Instrumentar y generar el pago de remuneraciones de personal activo y jubilados a nivel nacional.
14. Instrumentar y generar el cumplimiento de obligaciones como agente de retención en concepto de remuneraciones con instituciones públicas y privadas. (Impuesto a la Renta, seguros, aportes SBS, aportes IESS, etc.) a nivel nacional.
15. Presentar información estadística, registros y reportes de recursos humanos y remuneraciones a nivel nacional.
16. Gestionar la elaboración y controlar el cumplimiento del Plan Anual de Vacaciones, licencias, comisiones de servicios del personal.
17. Instrumentar la aplicación de las políticas, normas y prioridades relativas a remuneraciones emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales.
18. Emitir informes sobre la correcta aplicación del sistema de remuneraciones y procesos de nómina de conformidad con la normativa legal correspondiente.
19. Gestionar anticipo de remuneraciones al personal observando la normativa vigente y de control interno.
20. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.
21. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
22. Buscar, proponer e implementar iniciativas que mejoren los resultados globales de la unidad.
23. Las demás que le asigne la autoridad competente.

c) PRODUCTOS

1. Plan Operativo y Presupuesto Anual de administración salarial y nómina.
2. Presupuesto anual de administración salarial.
3. Reportes de administración de remuneraciones.
4. Oficio de autorización concesión 2 y 3 remuneraciones.
5. Informes de procesamiento de nómina.

- | | |
|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 6. Informes sobre liquidaciones y jubilaciones. 7. Informes sobre liquidaciones y pagos de retenciones al personal (aportes IESS, impuesto a la renta, etc.). 8. Informes de anticipos y anexos. 9. Rol de pagos y anexos. 10. Acta de calificación de subsidio de antigüedad. 11. Liquidaciones y anexos. 12. Informe técnico de gestión de talento humano sobre supresiones. 13. Informe técnico de creación de puestos. 14. Reportes de administración de remuneraciones. 15. Manual de clasificación y valoración de puestos. 16. Reporte mensual de asistencia. 17. Plan Anual de Vacaciones. 18. Informes de catastro del personal. 19. Informes y reportes varios. | <ol style="list-style-type: none"> 6. Gestionar los trámites relacionados con el área de su competencia ante las diferentes entidades públicas y privadas. 7. Supervisar la elaboración de reportes de bioestadísticas para el IESS y más información del servicio médico. 8. Promover y brindar información sobre programas de integración con los servidores con el fin de generar un ambiente de confianza sobre los servicios de esta dirección. 9. Intervenir en la mediación de conflictos interpersonales ocasionados por las relaciones laborales, a fin de asegurar un clima organizacional idóneo. 10. Supervisar la actualización de la base de datos de información de bienestar de personal. 11. Diseñar e implementar políticas de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional que regirá en la institución de acuerdo a la normativa vigente. 12. Establecer el reconocimiento, medición y evaluación de riesgos de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional y la mitigación de los mismos. 13. Supervisar la elaboración, actualización y difusión del Manual Seguridad Industrial y Salud Ocupacional a nivel nacional. 14. Conformar y presidir el Comité de Seguridad Industrial. 15. Asegurar la aplicación de las normas técnicas de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional vigentes del IESS. 16. Establecer y coordina con las diferentes asociaciones del BNF la ejecución de programas de bienestar social. 17. Participar en el análisis de nuevos convenios de beneficios sociales no estipulados en la ley y normativa vigente para los servidores del BNF. 18. Controlar el cumplimiento de la normativa pertinente para el uso correcto del uniforme y prendas de vestir. 19. Realizar las acciones de personal de licencias con y sin remuneración, permisos, y ausencias laborales en base la ley vigente. 20. Supervisar la medición de satisfacción de los servidores respecto a la dotación de los beneficios sociales contratados por la institución. 21. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus colaboradores. |
|--|---|

2.2.5.4 BIENESTAR Y SALUD OCUPACIONAL

SUBGERENCIA DE BIENESTAR Y SALUD OCUPACIONAL

a) MISIÓN

Procurar el bienestar físico, psicológico y ambiental del personal a través del diseño e implementación de programas de bienestar social, higiene, seguridad laboral e industrial, salud ocupacional, prestaciones, servicios y beneficios que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de los servidores de la institución.

RESPONSABLE: Subgerente de Bienestar Seguridad y Salud Ocupacional

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Generar, presentar e implementar el Plan Operativo de su unidad.
2. Diseñar e implementar, programas de Salud, Seguridad Ocupacional y Bienestar del Personal.
3. Diseñar, implementar y controlar el cumplimiento de la normativa de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional.
4. Supervisar la atención permanente y calidad del servicio médico y odontológico.
5. Supervisar la elaboración de los estudios socio-económicos de los servidores a nivel nacional.

22. Buscar, proponer e implantar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su unidad.
23. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
24. Las demás que le asigne la autoridad competente.

c) PRODUCTOS

1. Plan Operativo Anual de su unidad.
2. Plan de Salud y Seguridad Ocupacional.
3. Informes servicio médico y odontológico.
4. Encuestas de satisfacción de servicios médicos y odontológicos.
5. Estudios socio-económicos de los servidores.
6. Informes de Trabajo Social.
7. Informe de manejo de conflictos.
8. Reportes de bioestadísticas para el IESS.
9. Manuales de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional.
10. Informes de medición y evaluación de riesgos de seguridad industrial y salud ocupacional.
11. Base de datos de información de Bienestar de Personal.
12. Informes de licencias, permisos y ausencias laborales.
13. Póliza de seguros, membrecías de tarjetas y servicios.
14. Reportes e informes varios.

2.2.6 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

GERENCIA ADMINISTRATIVA

a) MISIÓN

Gestionar y administrar los recursos materiales, los servicios y la seguridad bancaria de manera eficiente y oportuna a través de la formulación e implantación de políticas y estrategias formulados en manuales, reglamentos, instructivos y demás normativa vigente, que satisfagan los requerimientos de clientes internos y externos, procurando la excelencia en el servicio y coadyuvando a la consecución de los objetivos institucionales.

RESPONSABLE: Gerente Administrativo

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Direccionar, consolidar, aprobar y controlar la implementación del plan operativo del área el cual debe estar alineado con los objetivos y planes operativos del banco.

2. Administrar y controlar las direcciones de Bienes, Servicios, Seguridad Física y la gestión de los coordinadores administrativos asignados a las diferentes zonas.
3. Administrar los requerimientos relacionados con seguridad física en coordinación con las gerencias zonales, sucursales y agencias a través de la subgerencia de seguridad.
4. Planificar, programar y controlar la adquisición de bienes, servicios, construcciones, ampliaciones, remodelaciones o adecuaciones de edificios y locales del BNF.
5. Autorizar adquisiciones, gastos y pagos operativos dentro del cupo asignado por la Gerencia General y suscribir los contratos respectivos.
6. Vigilar el cumplimiento de la normativa vigente relacionada a todas las actividades del área administrativa a nivel nacional.
7. Generar y presentar el presupuesto del área a nivel nacional.
8. Controlar el cumplimiento del presupuesto del área a nivel nacional.
9. Autorizar comisiones de servicios, pago de viáticos, subsistencias y/o alimentación dentro del país al personal de casa matriz y, con sujeción a las disposiciones legales y reglamentarias vigentes.
10. Dirigir y supervisar la ejecución de los procesos administrativos desconcentrados en las zonas.
11. Coordinar la gestión de obra civil y provisión de mobiliario por concepto de creación o re-categorización de sucursales, agencias y unidades, las cuales deben haber sido aprobadas por el Directorio.
12. Mantener permanentemente documentados y actualizados los procesos, políticas y procedimientos relacionados al área administrativa a través de la presentación de propuestas a la Unidad de Administración de Procesos del Banco.
13. Controlar la administración de los contratos de seguros, la presentación y ejecución de los reclamos administrativos ante las compañías de seguros, para el pago de indemnizaciones provenientes de las pólizas.
14. Participar en las comisiones y comités en las que de acuerdo a la ley o por disposición expresa de autoridad competente sea designado para integrarlas.
15. Representar al Banco Nacional de Fomento por delegación de las autoridades, en eventos nacionales e internacionales, en el área de su competencia.
16. Designar a los funcionarios y empleados del Banco que deban conformar comisiones especiales para las recepciones provisionales y definitivas de bienes, obras y servicios contratados por la entidad.

17. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.
18. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.
19. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
20. Controlar que las unidades administrativas de las Zonales elaboren y envíen los informes consolidados de inventario de bienes muebles e inmuebles y los presupuestos de la zonal.
21. Gestionar el cumplimiento del mantenimiento preventivo y correctivo de los bienes muebles e inmuebles a través de las unidades administrativas en las zonales.
22. Coordinar con las unidades administrativas en las Zonales, la gestión para la contratación y pago de obras, bienes y servicios de conformidad con la normativa interna y externa vigente.
23. Gestionar la atención oportuna de requerimientos de las unidades administrativas en las zonales.
24. Coordinar con las unidades administrativas de las Zonales la aplicación y cumplimiento de las políticas internas y externas de seguridad vigente.
25. Las demás que le asigne la autoridad competente.
2. Administrar y controlar las unidades de adquisiciones, inventarios y bodega.
3. Elaborar e ingresar el Plan Anual de Contrataciones en coordinación con la Dirección de servicios, en base a la información recibida de las necesidades a nivel nacional y que hayan sido debidamente aprobadas por las autoridades competentes de acuerdo a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Compras Públicas y su reglamento.
4. Elaborar y controlar el presupuesto anual de gastos de materiales y suministros, así como de inversión y presentar a la Gerencia Administrativa para su aprobación.
5. Coordinar y controlar la provisión oportuna y adecuada de los bienes y servicios requeridos por las diferentes unidades y sucursales de la institución a nivel nacional cuidando que estén debidamente aprobados.
6. Supervisar los procesos de contratación para ejecución de obras, bienes, servicios observando lo determinado en Ley Orgánica del Sistema Nacional de Compras Públicas, su reglamento y demás disposiciones de control interno hasta la cancelación del proceso.
7. Supervisar que se cumpla con los plazos y términos de las adquisiciones de bienes o servicios que por el monto o especificaciones de la misma son administradas en esta dirección.
8. Administrar, los bienes de capital, suministros y materiales, así como mantener un eficiente sistema de control de los inventarios de la institución.

Estructura Básica:

La Gerencia Administrativa se gestionará a través de las siguientes unidades administrativas:

2.2.6.1 Subgerencia de Bienes.

2.2.6.2 Subgerencia de Servicios Administrativos.

2.2.6.3 Subgerencia de Seguridad.

2.2.6.1 BIENES

SUBGERENCIA DE BIENES

a) MISIÓN

Administrar de manera eficiente los bienes y recursos materiales del Banco; proveer de manera oportuna los bienes, suministros y materiales a las diferentes áreas del Banco, controlando y procurando la optimización de su uso.

RESPONSABLE: Subgerente de Bienes

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Preparar e implementar el plan operativo de la unidad y presentarlo a la Gerencia Administrativa para su aprobación.

9. Controlar el despacho oportuno de los bienes existentes en bodega de acuerdo a los requerimientos recibidos.
10. Controlar que todos los procesos de adquisiciones, una vez concluidos, sean debidamente enviados al archivo general y se encuentren firmadas las actas del check list de documentos que deben incluirse.
11. Controlar el cumplimiento de las garantías que se deriven de la adquisición de bienes y recursos materiales del Banco, entre ellas obras civiles, suministros, materiales y bienes; y servicios de asesoría.
12. Supervisar la contabilización que se genere el momento de la entrega de materiales, activos o servicios, con sujeción a las leyes, reglamentos e instructivos vigentes.
13. Supervisar la consolidación de la información enviada de los requerimientos a nivel nacional para elaborar el presupuesto anual del gasto de materiales y suministros, así como el de inversión y enviarlo para su respectivo análisis y aprobación.

14. Supervisar el cumplimiento del Plan Anual de Contratación de Bienes y Servicios previamente aprobado.
 15. Participar en comisiones técnicas para las que haya sido designado, con otras unidades administrativas de acuerdo con la nueva Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su reglamento.
 16. Supervisar el proceso de inspección previa y sus informes técnicos a fin de dar de baja a todos los activos a nivel nacional.
 17. Disponer y controlar se mantenga actualizado el inventario de los bienes muebles e inmuebles, suministros de propiedad del banco a nivel nacional y que el mismo esté cuadrado con la contabilidad.
 18. Dirigir y gestionar la venta de los activos recibidos en dación en pago de acuerdo a la normativa vigente.
 19. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.
 20. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.
 21. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
 22. Las demás que asigne la autoridad competente.
10. Comprobante contable por traslado o traspaso de activos a bodega.
 11. Actas suscritas de traspasos a bodega.
 12. Reporte de control y constatación física de muebles.
 13. Reporte de control y constatación física de inmuebles.
 14. Informe de enajenación de bienes muebles.
 15. Convocatoria a remate 1ro. y 2do. señalamientos.
 16. Informe de venta directa por lotes o al detalle.
 17. Informe de transferencia gratuita de bienes muebles.
 18. Informe de baja de bienes muebles.
 19. Informe de baja de especies valoradas.
 20. Reporte mensual de proveeduría y bodega.
 21. Actas de entrega / recepción de suministros o bienes (Reportes).
 22. Kárdex valorado actualizado de ingresos y egresos de bienes y suministros.

2.2.6.2 SERVICIOS ADMINISTRATIVOS

SUBGERENCIA DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS

a) MISIÓN

Proveer de manera eficaz, eficiente y oportuna los servicios de mantenimiento de bienes, pago a proveedores y administración de seguros a las diferentes áreas del BNF.

RESPONSABLE: Subgerente de Servicios Administrativos

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Plan Anual de Contrataciones.
2. Presupuesto anual del gasto de materiales y suministros del departamento de bienes.
3. Comprobantes contables de entrega de bienes o servicios.
4. Base de datos actualizada para seguimiento y control de garantías en custodia.
5. Archivo general actualizado de expedientes de adquisiciones de bienes y servicios y obras concluidos por montos.
6. Informe de contratación directa.
7. Inventario actualizado de activos fijos.
8. Informe y reporte de novedades de bienes entre casa matriz y sucursales.
9. Comprobante contable por traslado o traspaso de activos entre casa matriz y sucursales.
1. Elaborar e implementar el Plan Operativo de su unidad y presentarlo a la Gerencia Administrativa para su aprobación.
2. Administrar y controlar las unidades de: servicios, mantenimiento y obras civiles.
3. Colaborar con la Dirección de Bienes en la elaboración del Plan Anual de Contrataciones en coordinación, en base a la información recibida de las necesidades a nivel nacional y que hayan sido debidamente aprobadas por las autoridades competentes de acuerdo a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Compras Públicas y su reglamento.
4. Supervisar que se ejecuten los procesos de obras civiles con sujeción a las leyes, reglamentos e instructivos vigentes.

5. Administrar y controlar el proceso de seguros generales del banco.
 6. Supervisar a nivel nacional el cumplimiento de las políticas de seguros generales, agrícolas y demás que se creen en la institución e informar a la Gerencia Administrativa.
 7. Controlar la renovación de los contratos vigentes que se deriven del arrendamiento de inmuebles que el banco requiera y aquellos que por ley debe aplicar.
 8. Administrar y controlar los servicios de transporte del personal.
 9. Administrar y controlar el buen uso y mantenimiento de los vehículos de la institución a nivel nacional.
 10. Controlar la renovación de garantías de los contratos vigentes de bienes, equipos y servicios que el Banco requiera y aquellos que por ley debe aplicar.
 11. Supervisar y administrar el proceso de pago a proveedores por los diferentes servicios prestados a la institución.
 12. Supervisar la ejecución de los requerimientos de reparación y mantenimiento de equipos, bienes muebles e inmuebles provenientes de las diferentes áreas de la institución a nivel nacional.
 13. Administrar y controlar el uso del servicio de telecomunicaciones y de servicios básicos a nivel nacional.
 14. Controlar el inventario, identificación y mantenimiento de los vehículos del banco a nivel nacional.
 15. Administrar la asignación de vehículos y choferes a las diferentes áreas de casa matriz.
 16. Asegurar se mantenga actualizado el instructivo de seguros y los cuadros estadísticos tendientes a establecer índices de siniestralidad, pagos de primas, detalles de objetos y montos asegurados en cada rama, y demás información pertinente.
 17. Mantener actualizada la documentación de los procesos, políticas y procedimientos de su dirección.
 18. Supervisar el archivo general de bienes y servicios incluyendo los procesos de adquisiciones.
 19. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.
 20. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.
 21. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
 22. Las demás que le asigne la competente.
- c) PRODUCTOS**
1. Presupuesto anual de gastos de servicios.
 2. Archivo para seguimiento y control garantías en custodia.
 3. Informes de pagos a proveedores de servicios básicos.
 4. Reclamos de seguros generales.
 5. Informe sobre atención de reclamos de seguros generales.
 6. Pólizas de seguros generales suscritas.
 7. Informe de restitución de valores y/o bienes para áreas.
 8. Base de datos de seguros generales.
 9. Reportes estadísticos del volumen transaccional de su unidad.
 10. Informe de mantenimiento preventivo y correctivo de bienes.
 11. Plan de Mantenimiento de bienes a nivel nacional aprobado.
 12. Contratos de mantenimiento suscritos.
 13. Acta entrega recepción del bien reparado o sustituido por garantía; bien reparado o sustituido por aseguradora; bien reparado por empresa de mantenimiento.
 14. Archivo de expedientes de mantenimiento preventivo y correctivo.
 15. Reporte trimestral de ejecución de plan.
 16. Informe de seguimiento y control de uso de vehículos a nivel nacional, en base a informes policía especial.
 17. Informe a nivel nacional de gastos de mantenimiento preventivo, correctivo y de combustible.
 18. Informe a nivel nacional de gastos de servicios básicos.
- 2.2.6.3 SEGURIDAD**
- SUBGERENCIA DE SEGURIDAD**
- a) MISIÓN**
- Brindar protección al recurso humano, financiero e instalaciones de la Institución, garantizando su bienestar y seguridad.

RESPONSABLE: Subgerente de Seguridad

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Elaborar y ejecutar el Plan Operativo de su unidad y presentarlo a la Gerencia Administrativa para su aprobación.
2. Administrar y controlar la unidad de seguridad.
3. Supervisar el cumplimiento de los términos y condiciones de los contratos de prestación de servicios de seguridad.
4. Proponer a la autoridad competente multas por incumplimiento de contratos, de ser el caso.
5. Disponer la realización de las investigaciones que sean necesarias cuando se suscite algún acontecimiento relacionado con la seguridad de recursos humanos o materiales de la institución.
6. Ordenar y mantener actualizado el plan operativo de seguridad física a nivel nacional.
7. Establecer y actualizar constantemente políticas, manuales, reglamentos, medidas y procedimientos de seguridad física y control para la protección de personas, equipos, e instalaciones, a nivel nacional.
8. Establecer con la entidad o empresa contratada, las acciones de prevención y vigilancia de los recursos humanos y materiales de la institución tendientes a salvaguardar la integridad de los mismos.
9. Realizar visitas periódicas a las oficinas a nivel nacional, con el fin de identificar riesgos sobre la seguridad física y asegurar el cumplimiento de la normativa de seguridad por parte del personal interno y externo.
10. Supervisar, controlar el cumplimiento de las políticas y normas de seguridad por parte del personal del banco, clientes externos y proveedores de la institución.
11. Supervisar que se encuentren en óptimas condiciones de seguridad las dependencias y oficinas del banco a nivel nacional e informar a la Gerencia Administrativa para en conjunto coordinar los correctivos del caso.
12. Informar a la Gerencia Administrativa o autoridad competente, cualquier acto de inseguridad, observado tanto en las instalaciones como en las actividades realizadas por personal interno o externo, comunicando o sugiriendo acciones a tomar.
13. Administrar con la reserva y confidencialidad necesaria el sistema de claves de bóveda utilizada en el banco.
14. Capacitar permanentemente a nivel nacional al personal interno y proveedores sobre las medidas de seguridad física que deben aplicar.

15. Intervenir ante potenciales riesgos que puedan violentar la seguridad física, tanto en el recurso humano como en los bienes a nivel nacional.
16. Analizar y solicitar los recursos necesarios para la gestión de seguridad de recursos humanos y materiales de la institución, los cuales deben estar justificados y soportados.
17. Realizar en coordinación con la Gerencia Administrativa, el presupuesto anual correspondiente a su unidad.
18. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.
19. Establecer iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.
20. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
21. Las demás que le asigne la autoridad competente.

c) PRODUCTOS

1. Plan de seguridad física actualizado.
2. Manuales de políticas de seguridad física.
3. Planes operativos anuales de seguridad física.
4. Instructivo actualizado para la aplicación de los procedimientos operativos normales de seguridad física.
5. Manual actualizado de estándares de seguridad para infraestructura física, circuitos cerrados de TV, alarmas, sensores de movimiento, etc.
6. Plan de Capacitación de Seguridad Física.
7. Informes de cumplimiento de las medidas de seguridad física.
8. Presupuesto anual correspondiente a seguridad física.

2.2.7 GESTIÓN DE TESORERÍA

SUB GERENCIA DE TESORERÍA

a) MISIÓN

Liderar, controlar, gestionar la administración de los recursos financieros generados y asignados a la institución, invirtiendo en operaciones relacionadas con el mercado financiero - bursátil o extra bursátil ejerciendo los controles que permita fortalecer la estructura financiera y mantener un óptimo nivel de liquidez mediante el manejo del flujo de efectivo, privilegiando la seguridad, liquidez y

diversificando la rentabilidad; distribuyéndolos en la gestión operativa del banco de conformidad con el direccionamiento estratégico que establezca el Gobierno Nacional y la Administración.

RESPONSABLE: Subgerente de Tesorería

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Generar el plan operativo de su área, determinando objetivos, metas, medición y seguimiento del cumplimiento del mismo conforme lineamientos institucionales y de la Gerencia de Finanzas.
2. Gestionar y controlar los recursos financieros de la Institución de acuerdo a normativa legal vigente.
3. Controlar la gestión de tesorería a nivel nacional.
4. Establecer modelos, metodologías y mejores prácticas dentro de la gestión de tesorería.
5. Mantener un equilibrio adecuado entre rentabilidad y liquidez.
6. Presentar el flujo de caja institucional como herramienta de liquidez.
7. Controlar la posición de encaje y liquidez de la institución a nivel nacional.
8. Controlar la inversión de los excedentes temporales de liquidez, atendiendo las conveniencias institucionales y de acuerdo a las leyes pertinentes.
9. Controlar el capital operativo del banco y sucursales.
10. Establecer estrategias y políticas para el manejo diario de la liquidez institucional.
11. Gestionar los proyectos de crédito para obtener recursos, redescuentos, desembolsos y anticipos de fondos; y, controla el servicio de la deuda de organismos financieros nacionales e internacionales.
12. Presentar informes financieros periódicos de los programas de crédito financiados con recursos externos, internos y en administración, sobre la utilización y disponibilidad de los recursos.
13. Controlar la emisión y negociación de títulos valores.
14. Establecer el cálculo y dispone el pago del costo financiero, diferencial cambiario y alícuotas de capital, que deben cancelar las sucursales por recursos utilizados.
15. Establecer el Plan de Captaciones en base a requerimientos de la Institución, políticas de la Administración y movimiento del mercado financiero; y controlar su ejecución conforme la asignación presupuestaria a cada área, zonal, agencia o sucursal.
16. Controlar y administrar el presupuesto de captaciones asignado a cada área, zonal, sucursales, agencia.

17. Establecer estrategias basado en los reportes de captaciones a nivel nacional.
18. Coordinar se cuente con la información de los niveles de stock de efectivo que cada Sucursal – Agencia mantiene en las bóvedas.
19. Coordinar con las demás gerencias la entrega de información a los organismos externos.
20. Efectuar la colocación de los excedentes de liquidez y la intermediación de recursos financieros en los mercados bursátiles y extra bursátiles de conformidad con la política institucional, calce de liquidez y las autorizaciones de las instancias competentes.
21. Definir e implementar el esquema de aplicación de tasas de interés y comisiones por servicios de la Institución tomando como insumo el análisis de costeo de control financiero, coordinando su aplicación a nivel nacional con las gerencias de operaciones y gerencias comerciales.
22. Suscribir conjuntamente con los funcionarios autorizados, toda clase de documentos en las operaciones que se realicen entre el BNF y el Banco Central del Ecuador y la Corporación Financiera Nacional u otras entidades financieras de redescuentos.
23. Establecer informes y reportes relacionados con el área para conocimiento de las autoridades internas y entidades de control.
24. Administrar y controla los ingresos y desembolsos de los programas que el Gobierno Nacional establezca.
25. Dar cumplimiento obligatorio a las Normas de control Interno 403- Tesorería.
 - 403-01 Determinación y recaudación de los ingresos.
 - 403-02 Constancia documental de la recaudación.
 - 403-03 Especies valoradas.
 - 403-04 Verificación de ingresos.
 - 403-05 Medidas de protección de las recaudaciones.
 - 403-06 Cuentas corrientes bancarias.
 - 403-07 Conciliaciones bancarias.
 - 403-08 Control previo al pago.
 - 403-09 Pago a beneficiarios.
 - 403-10 Cumplimiento de obligaciones.
 - 403-11 Utilización del flujo de caja en la programación financiera.

- 403-12 Control y custodia de garantías.
 - 403-13 Transferencia de fondos por medios electrónicos.
 - 403-14 Inversiones financieras, adquisición y venta.
 - 403-15 Inversiones financieras, control y verificación física
26. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.
27. Buscar proponer e implanta iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.
28. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
29. Las demás que le asigne la autoridad competente.
- c) PRODUCTOS**
1. Plan Operativo Anual de la Unidad.
 2. Reporte diario de Tesorería de casa matriz.
 3. Reporte tasas pasivas (nominal y tea) Banco Central del Ecuador.
 4. Matriz de costeo ABC de comisiones y servicios bancarios y financieros.
 5. Reporte consolidado pool de fondos.
 6. Reporte de asignación de recursos financieros.
 7. Reporte mensual del cumplimiento de metas de captaciones de depósitos monetarios, ahorros y a plazo a nivel nacional.
 8. Estructuras de información para Superintendencia de Bancos y Seguros.
 9. Reporte diario de cupos de permanencia de valores a nivel nacional.
 10. Reporte mensual consolidado de comisiones por convenios.
 11. Reporte de cancelación y/o renovación de inversiones bajo los lineamientos respectivos.
 12. Circulares a las sucursales instruyendo sobre nuevos productos y servicios financieros (normativa).
 13. Reporte de reposición de fondos servicios bancarios, saldos deudores y acreedores.
 14. Reporte de fondos en administración de terceros.
 15. Recursos: contrato crédito externo, contrato de inversión y pago, venta títulos propia emisión, venta títulos portafolio.
 16. Inversión: compra títulos valores sector público o privado.
 17. Reporte de Conciliación Bono de Desarrollo Humano.
 18. Reporte de pagos de obligaciones de créditos locales y del exterior.
 19. Informe costo financiero para las sucursales.
 20. Plan Anual de Captación de Recursos.
- 3. PROCESOS AGREGADORES DE VALOR**
- 3.1 GESTIÓN DE FOMENTO Y DESARROLLO**
- a) MISIÓN**
- Dirigir la actividad crediticia, de captación y recuperación del Banco Nacional de Fomento con eficacia, eficiencia y con alto sentido de responsabilidad social atendiendo las políticas del Gobierno Central y obteniendo resultados favorables para la Institución.
- RESPONSABLE:** Gerente de Fomento y Desarrollo
- b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES**
1. Controlar y disponer el cumplimiento del Presupuesto Anual de Concesión de Crédito, Recuperación de Cartera y de Captación de Recursos.
 2. Planificar, dirigir y controlar las actividades de las subgerencias de: Crédito de Desarrollo, Microcrédito Crecimiento, Microcrédito Fortalecimiento, Cobranzas y Recuperación, Gerencia Zonal Comercial, gerencias comerciales de sucursal/ agencias de acuerdo con los objetivos establecidos por el BNF.
 3. Disponer, controlar, el cumplimiento de los reglamentos, políticas, normas, procedimientos y planes operativos en las áreas de Crédito de Desarrollo, Microcrédito Crecimiento, Microcrédito Fortalecimiento, Cobranzas y Recuperación, Gerencia Zonal Comercial, gerencias comerciales de sucursal/ agencias.
 4. Controlar la programación de concesión de créditos, recuperación y captaciones, y la aplicación de los procedimientos y la programación de recuperación delineados en la normativa vigente.
 5. Controlar y establecer el proceso de aprobación del crédito en las áreas de Crédito de Desarrollo, Microcrédito Crecimiento, Microcrédito

- Fortalecimiento, Cobranzas y Recuperación, Gerencia Zonal Comercial, gerencias comerciales de sucursal/agencias.
6. Evaluar el cumplimiento de colocación de crédito, recuperación de cartera y captación de recursos e implementa las acciones correctivas necesarias que lleven al cumplimiento de los presupuestos establecidos.
 7. Establecer programas especiales de crédito financiados con recursos propios, asignaciones del Gobierno Nacional o con fondos en administración.
 8. Presentar mensualmente a la Gerencia General la información correspondiente a la gestión de su área.
 9. Presentar conjuntamente con el Subgerente de Segmento al que corresponda las propuestas de resolución de operaciones de crédito para decisión del comité de crédito de casa matriz y Directorio, que de acuerdo con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, deban ser resueltos en ese nivel.
 10. Garantizar que existan los procedimientos operativos y procesos necesarios para el eficiente cumplimiento de la gestión de las áreas que conforman la Gerencia de Fomento y Desarrollo.
 11. Disponer, gestionar que los funcionarios comerciales de la red de oficinas del Banco Nacional de Fomento tengan total conocimiento de los productos y servicios que brinda la institución a sus clientes.
 12. Presentar a la Presidencia y Gerencia General, en conjunto con la Gerencia de Investigación y Desarrollo, estrategias, nuevos productos y servicios, actualización de normativa, etc. que permitan al Banco mantener un alto grado de participación en el mercado.
 13. Disponer la presentación de los productos y servicios financieros con que cuenta el BNF a asociaciones, corporaciones, gremios productivos y demás clientes externos, según metas establecidas.
 14. Coordinar con Asesoría Jurídica las políticas y procedimientos para mejorar la recuperación de cartera por la vía judicial.
 15. Establecer con organismos nacionales e internacionales los programas de desarrollo en los diferentes sectores productivos.
 16. Establecer con las autoridades pertinentes la consecución de recursos financieros.
 17. Presentar proyectos de alianzas estratégicas con organismo públicos y privados, asesoramiento y apoyo financiero a los sectores productivos.
 18. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño,

retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y de sus equipos de servidores.

19. Implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.
20. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a Seguridad Industrial.
21. Las demás que le asigne la autoridad competente.

Estructura básica:

La Gerencia de Fomento y Desarrollo se gestionará a través de las siguientes unidades administrativas:

- 3.1.1. *Subgerencia de Segmento Crédito de Desarrollo.*
- 3.1.2. *Subgerencia de Segmento Microcrédito Crecimiento*
- 3.1.3. *Subgerencia de Segmento Microcrédito Fortalecimiento*
- 3.1.4. *Subgerencia de Cobranzas y Recuperación*

4. Procesos Desconcentrados:

4.1 Gerencia Zonal Comercial

4.1.1 Gerencia Comercial Sucursal/Agencia/Oficina Especial

3.1.1 SEGMENTO CREDITO DE DESARROLLO

SUBGERENCIA DE SEGMENTO CREDITO DE DESARROLLO

a) MISIÓN

Dirigir la actividad crediticia, de captación y recuperación del segmento de crédito de desarrollo con eficacia, eficiencia y con alto sentido de responsabilidad social atendiendo las políticas del Gobierno Central y obteniendo resultados favorables para la institución.

RESPONSABLE: Subgerente de Segmento Crédito de Desarrollo

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Estructurar el Plan Comercial Anual y el presupuesto anual de colocación, captación y recuperación correspondiente a su segmento e implementar los mismos una vez aprobados.
2. Elaborar y controlar el cumplimiento del Plan Operativo Anual de la unidad a su cargo.
3. Establecer y difundir políticas, planes y programas para su segmento.

4. Controlar el proceso de aprobación comercial para su segmento y determinar las acciones correctivas a los problemas detectados.
5. Establecer y controlar la correcta aplicación de las disposiciones legales y reglamentarias; así como, de los procedimientos de concesión crédito de su segmento.
6. Planificar programas especiales para su segmento financiados con recursos propios, asignaciones del Gobierno Nacional o con fondos en administración.
7. Controlar el cumplimiento de metas fijadas en los planes y programas de su segmento a nivel nacional.
8. Planificar las operaciones de su segmento en todas sus fases I y atender consultas a nivel nacional.
9. Difundir a nivel nacional información sobre nuevos productos y servicios de su segmento.
10. Participar en la actualización de la normativa crediticia para las operaciones de su segmento.
11. Controlar que la institución mantenga una buena calidad en la colocación de las operaciones crediticias de su segmento.
12. Preparar y presentar informes de gestión de su segmento a nivel nacional.
13. Participar en la implantación y controlar la ejecución de proyectos de alianzas estratégicas con organismos públicos y privados para asesoramiento y apoyo financiero a los sectores productivos.
14. Controlar el cumplimiento de políticas, planes y programas en su segmento.
15. Establecer los programas de distribución de los recursos otorgados por el Gobierno Nacional o con fondos en administración para su segmento.
16. Evaluar la gestión de colocación crediticia de su segmento en las zonales, sucursales y agencias.
17. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y de su equipo de servidores.
18. Establecer iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su unidad.
19. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
20. Las demás que le asigne la autoridad competente.

c) PRODUCTOS

1. Presupuesto anual de colocación, captación y recuperación de crédito de desarrollo.

2. Plan Operativo Anual de Crédito de Desarrollo.
3. Informes de gestión y cumplimiento del presupuesto a nivel nacional de crédito de desarrollo.
4. Programa de distribución de recursos financiados por el Gobierno Nacional o con fondos en administración para crédito de desarrollo.
5. Proyecto de alianzas estratégicas implementados.
6. Convenios interinstitucionales de concesión para crédito de desarrollo.
7. Normativa actualizada de crédito de desarrollo.
8. Políticas, planes y programas de crédito de desarrollo.
9. Informe sobre nuevos productos y servicios para crédito de desarrollo.
10. Reporte de avance del Plan Operativo Anual de Crédito de Desarrollo.
11. Informes y reportes varios.

3.1.2 SEGMENTO MICROCRÉDITO CRECIMIENTO

SUBGERENCIA DE SEGMENTO MICROCRÉDITO CRECIMIENTO

a) MISIÓN

Dirigir la actividad crediticia, de captación y recuperación del segmento de crédito de desarrollo con eficacia, eficiencia y con alto sentido de responsabilidad social atendiendo las políticas del Gobierno Central y obteniendo resultados favorables para la institución.

RESPONSABLE: Subgerente de Segmento Microcrédito Crecimiento

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Estructurar el Plan Comercial Anual y el Presupuesto Anual de Colocación, captación y recuperación correspondiente a su segmento e implementar los mismos una vez aprobados.
2. Elaborar y controlar el cumplimiento del Plan Operativo Anual de la unidad a su cargo.
3. Establecer y difundir políticas, planes y programas para su segmento.
4. Controlar el proceso de aprobación comercial para su segmento y determinar las acciones correctivas a los problemas detectados.
5. Establecer y controlar la correcta aplicación de las disposiciones legales y reglamentarias; así como, de los procedimientos de concesión crédito de su segmento.

6. Planificar programas especiales para su segmento financiados con recursos propios, asignaciones del Gobierno Nacional o con fondos en administración.
7. Controlar el cumplimiento de metas fijadas en los planes y programas de su segmento a nivel nacional.
8. Planificar las operaciones de su segmento en todas sus fases y atender consultas a nivel nacional.
9. Difundir a nivel nacional información sobre nuevos productos y servicios de su segmento.
10. Participar en la actualización de la normativa crediticia para las operaciones de su segmento.
11. Controlar que la institución mantenga una buena calidad en la colocación de las operaciones crediticias de su segmento.
12. Preparar y presentar informes de gestión de su segmento a nivel nacional.
13. Participar en la implantación y controlar la ejecución de proyectos de alianzas estratégicas con organismos públicos y privados para asesoramiento y apoyo financiero a los sectores productivos.
14. Controlar el cumplimiento de políticas, planes y programas en su segmento.
15. Establecer los programas de distribución de los recursos otorgados por el Gobierno Nacional o con fondos en administración para su segmento.
16. Evaluar la gestión de colocación crediticia de su segmento en las zonales, sucursales y agencias.
17. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y de su equipo de servidores.
18. Establecer iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su unidad.
19. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
20. Las demás que le asigne la autoridad competente.

c) PRODUCTOS

1. Presupuesto anual de colocación, captación y recuperación de su segmento.
2. Plan Anual Operativo de su segmento.
3. Informes de gestión y cumplimiento del presupuesto a nivel nacional de su segmento.

4. Programa de distribución de recursos financiados por el Gobierno Nacional o con fondos en administración para su segmento.
5. Proyecto de alianzas estratégicas implementados.
6. Convenios interinstitucionales de concesión para su segmento.
7. Reportes varios.
8. Normativa actualizada de su segmento.
9. Políticas, planes y programas de su segmento.
10. Informe sobre nuevos productos y servicios para su segmento.
11. Reporte de avance del Plan Operativo Anual del segmento.
12. Reportes e informes varios.

3.1.3 SEGMENTO MICROCRÉDITO FORTALECIMIENTO

SUBGERENCIA DE SEGMENTO MICROCRÉDITO FORTALECIMIENTO

a) MISIÓN

Dirigir la actividad crediticia, de captación y recuperación del segmento de crédito de desarrollo con eficacia, eficiencia y con alto sentido de responsabilidad social atendiendo las políticas del Gobierno Central y obteniendo resultados favorables para la institución.

RESPONSABLE: Subgerente de Segmento Microcrédito Fortalecimiento.

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Estructurar el Plan Comercial Anual y el Presupuesto Anual de colocación, captación y recuperación correspondiente a su segmento e implementar los mismos una vez aprobados.
2. Elaborar y controlar el cumplimiento del Plan Operativo Anual de la unidad a su cargo.
3. Establecer y difundir políticas, planes y programas para su segmento.
4. Controlar el proceso de aprobación comercial para su segmento y determinar las acciones correctivas a los problemas detectados.
5. Establecer y controlar la correcta aplicación de las disposiciones legales y reglamentarias; así como, de los procedimientos de concesión crédito de su segmento.
6. Planificar programas especiales para su segmento financiados con recursos propios, asignaciones del Gobierno Nacional o con fondos en administración.

7. Controlar el cumplimiento de metas fijadas en los planes y programas de su segmento a nivel nacional.
8. Planificar las operaciones de su segmento en todas sus fases y atender consultas a nivel nacional.
9. Difundir a nivel nacional información sobre nuevos productos y servicios de su segmento.
10. Participar en la actualización de la normativa crediticia para las operaciones de su segmento.
11. Controlar que la institución mantenga una buena calidad en la colocación de las operaciones crediticias de su segmento.
12. Preparar y presentar informes de gestión de su segmento a nivel nacional.
13. Participar en la implantación y controlar la ejecución de proyectos de alianzas estratégicas con organismos públicos y privados para asesoramiento y apoyo financiero a los sectores productivos.
14. Controlar el cumplimiento de políticas, planes y programas en su segmento.
15. Establecer los programas de distribución de los recursos otorgados por el Gobierno Nacional o con fondos en administración para su segmento.
16. Evaluar la gestión de colocación crediticia de su segmento en las zonales, sucursales y agencias.
17. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y de su equipo de servidores.
18. Establecer iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su unidad.
19. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
20. Las demás que le asigne la autoridad competente.

c) PRODUCTOS

1. Presupuesto anual de colocación, captación y recuperación de su segmento.
2. Plan Anual Operativo de su segmento.
3. Informes de gestión y cumplimiento del presupuesto a nivel nacional de su segmento.
4. Programa de distribución de recursos financiados por el Gobierno Nacional o con fondos en administración para su segmento.
5. Proyecto de alianzas estratégicas implementados.

6. Convenios interinstitucionales de concesión para su segmento.
7. Reportes varios.
8. Normativa actualizada de su segmento.
9. Políticas, planes y programas de su segmento.
10. Informe sobre nuevos productos y servicios para su segmento.
11. Reporte de avance del Plan Operativo Anual del segmento.
12. Reportes e informes varios.

3.1.4 COBRANZAS Y RECUPERACIÓN

SUBGERENCIA DE COBRANZAS Y RECUPERACIÓN

a) MISIÓN

Gestionar, controlar, examinar, evaluar y vigilar la recuperación de la cartera de clientes de crédito a través de un proceso efectivo de cobranzas, basado en técnicas y monitoreo, que tengan como resultado inmediato y permanente; la baja morosidad de la cartera conforme al cumplimiento de disposiciones legales y reglamentarias emitidas por el BNF y antes de control.

RESPONSABLE: Subgerente de Cobranzas y Recuperación

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Planificar, supervisar, coordinar y dirigir las actividades de la Subgerencia de Cobranzas y Recuperación, de acuerdo con los objetivos establecidos por el banco.
2. Coordinar las actividades con la Gerencia de Fomento y Desarrollo a efectos de establecer mecanismos de renovaciones, refinanciamientos, reestructuración y sustituciones de deudor de obligaciones.
3. Presentar periódicamente a la Gerencia de Fomento y Desarrollo informes relacionados con la estadística de la cartera vencida por tiempo de morosidad y resultados de la gestión de cobranza y recuperación.
4. Analizar las razones del incumplimiento de pago por parte de los sujetos de crédito a efectos de retroalimentar a la Gerencia de Fomento y Desarrollo y definir las estrategias de cobranza extrajudicial.
5. Cumplir y hacer cumplir a los funcionarios y empleados que están involucrados en la recuperación de los créditos, las normas, políticas y procesos establecidos en las políticas de cobranzas y normativa vigente expedidas por el BNF.
6. Coordinar con el Departamento Legal la gestión de recuperación judicial de la cartera vencida.

7. Realizar y presentar el informe de gestión y cumplimiento de presupuesto de cobranzas mensuales, semestrales y anuales.
8. Disponer la implementación de sistemas de recordatorios escritos o por vía telefónica a los deudores principales y garantes sobre el vencimiento de cuotas o préstamos concedidos por el BNF.
9. Establecer los planes operativos de su subgerencia y participar en la planificación operativa de cobranzas y recuperación con la Gerencia de Fomento y Desarrollo.
10. Implementar las políticas de gestión de cada uno de los procesos de cobranzas establecidos, contando con la aceptación de la Gerencia de Fomento y Desarrollo.
11. Actualizar cuando corresponde los manuales de procedimientos de cada uno de los procesos de cobranzas, contando con la aceptación de la Gerencia de Fomento y Desarrollo.
12. Implementar los reportes de gestión de cobranzas.
13. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.
14. Buscar, proponer e implantar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su unidad.
15. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
16. Las demás que le asigne la autoridad competente.

c) PRODUCTOS

1. Plan Anual Operativo de Cobranzas y Recuperación.
2. Informes estadísticos de cartera vencida por morosidad.
3. Reportes de razones de incumplimiento de pago.
4. Presupuesto mensual, semestral y anual de gestión de cobranzas y recuperación extrajudicial y judicial.
5. Informes de cartera a ser castiga.
6. Normativa actualizada de cobranzas y recuperación.
7. Reporte de avance del Plan Operativo Anual de cobranzas y recuperación.
8. Reportes e informes varios.

3.2 GESTIÓN DE RIESGOS

GERENCIA DE RIESGOS

a) MISIÓN

Liderar, identificar, controlar y mitigar cada uno de los riesgos integrales: crédito, mercado, liquidez, operacional y su concordancia con las políticas que al efecto han sido emitidas, considerando el tamaño y estructura de la institución, así como el volumen y complejidad de los riesgos en los que incurra la entidad.

RESPONSABLE: Gerente de Riesgos

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Garantizar el cumplimiento de los límites de exposición al riesgo, los niveles de autorización dispuestos y proponer mecanismos de mitigación de las posiciones del banco.
2. Informar a las autoridades competentes las pérdidas potenciales que podría sufrir el Banco Nacional de Fomento bajo diversas situaciones utilizando los respectivos análisis de sensibilidad.
3. Identificar de forma sistemática las exposiciones por tipo de riesgo respecto de los principales clientes, sectores económicos de actividad, área geográfica, entre otros.
4. Presentar a las autoridades competentes los riesgos de la institución en la incursión del sistema financiero en nuevos negocios, operaciones y actividades acorde con las estrategias del negocio, con sujeción a las disposiciones legales, normativas y estatutarias, en cumplimiento del proceso de administración integral de riesgos.
5. Generar información para ser utilizada por la alta Dirección y/o el Comité de Administración Integral de Riesgos en la toma de decisiones en materia de riesgos de mercado, liquidez, crédito, operativo y otros.
6. Presentar al Comité de Administración Integral de Riesgos las políticas de administración y control de riesgo, las metodologías de análisis y valoración de las posiciones, así como las estrategias de cobertura adecuadas para tales posiciones.
7. Implementar herramientas de análisis de riesgo en función de las directrices que sobre el particular determinare la alta Dirección y/o el Comité de Administración Integral de Riesgos de la institución.
8. Establecer la matriz de riesgo institucional y someter a consideración del Comité de Administración Integral de Riesgos.
9. Implementar y establecer el cumplimiento de políticas y procedimientos referentes a los riesgos de mercado definidos por el Directorio y por el Comité de Administración Integral de Riesgos.

10. Evaluar los riesgos adicionales incurridos por la institución como resultado de dicho incumplimiento y emite un reporte de exposición al riesgo incurrido, el que será enviado inmediatamente al Comité de Administración Integral de Riesgos.
11. Aplicar planes de contingencia según el tipo de riesgo, en el caso de que por el incumplimiento se excedan los límites descritos en el Manual de Políticas, Estrategias y Procedimientos Técnicos para la administración integral de riesgos.
12. Proponer e implementar el Plan de Continuidad Institucional una vez aprobado por el nivel requerido.
13. Presentar el Plan Operativo del Área y colaborar con la Dirección de Planificación, Estudios y Presupuesto en la elaboración del Plan Estratégico.
14. Informar oportunamente al Comité de Administración Integral de Riesgos y demás instancias pertinentes, sobre la evolución de los niveles de exposición de cada uno de los riesgos identificados.
15. Presentar periódicamente pruebas de estrés y back testing para cada riesgo específico, incorporando cualquier señal de deterioro provista por los estudios realizados internamente u otras fuentes.
16. Medir y valorar las posiciones sensibles a los riesgos de mercado que el Banco Nacional de Fomento enfrenta.
17. Realizar reportes periódicos, sobre la medición de los riesgos de mercado, de liquidez, de crédito y operativo, que sean de utilidad a otras áreas de la institución, con la periodicidad necesaria para tener una eficiente retroalimentación y un tiempo apropiado de respuesta.
18. Informar periódicamente los resultados de la calificación de activos de riesgo y constitución de provisiones a la Comisión de Calificación de Activos de Riesgo y posterior conocimiento del Directorio; y, aplicar las disposiciones de las normativas inherentes.
19. Convocar al Comité de Administración Integral de Riesgos, toda vez que considere necesario, por razones atribuibles al cercano incumplimiento de algún límite preestablecido, cambios repentinos en el entorno económico que genere un aumento en la exposición a alguno de los riesgos, o por cualquier asunto que en criterio de esta Gerencia sea necesario tratar en reunión de comité.
20. Establecer y revisar políticas, procedimientos y límites de exposición a los riesgos en base de los resultados obtenidos.
21. Establecer según las actas del Comité de Administración Integral de Riesgos, que las recomendaciones e instrucciones emitidas sobre generación de políticas y establecimiento de límites hayan sido incorporadas.
22. Establecer que las recomendaciones sobre el establecimiento de cupos establecidos en los informes dirigidos a la Administración Superior, se hayan llevado a cabo.
23. Monitorear y controlar que la información de los reportes de riesgo sea confiable y sea remitida a la Superintendencia de Bancos y Seguros con la periodicidad y requerimientos que esta determine.
24. Controlar la ejecución de todas las actividades relacionadas con la seguridad de la información.
25. Diseñar y proponer al Comité de Administración Integral de Riesgos las estrategias, políticas, procedimientos y los manuales respectivos para la gestión integral de riesgos y de cada uno de los riesgos identificados, de acuerdo con los lineamientos que fije el directorio u organismo que haga las veces.
26. Definir e implementar políticas y estrategias de cobertura para los riesgos integrales de la institución.
27. Proponer oportunamente al Comité de Administración Integral de Riesgos las actualizaciones cuando corresponde a los manuales de procedimientos de cada uno de los riesgos identificados.
28. Mantener actualizadas permanentemente las metodologías desarrolladas de riesgos.
29. Diseñar y someter a consideración del Comité de Administración Integral de Riesgos, un sistema de indicadores de alerta temprana, basado en reportes objetivos y oportunos, que permita reflejar los niveles de exposición a los riesgos y posibilite realizar ejercicios de simulación de escenarios de stress y cumplimiento de límites.
30. Implementar de manera sistemática en toda la organización y en todos los niveles de personal las estrategias de comunicación, a fin de entender sus responsabilidades con respecto a la administración integral de riesgos.
31. Implementar programas de difusión, capacitación y evaluación continua sobre el cumplimiento de las políticas, estrategias y procedimientos que permitan un adecuado manejo de los riesgos de mercado, liquidez, crédito y operativo; y, de la información guardando los principios de confidencialidad, integridad y disponibilidad.
32. Presentar las actas de las sesiones del Comité de Administración Integral de Riesgos para su conocimiento y aprobación.
33. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.

34. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.
35. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
36. Las demás que asigne la autoridad competente.

Estructura básica:

La Gerencia de Riesgos se gestionará a través de las siguientes unidades administrativas:

- 3.2.1 *Subgerencia de Riesgo Operativo.*
- 3.2.2 *Subgerencia de Riesgo de Crédito.*
- 3.2.3 *Subgerencia de Riesgo Estructural.*
- 3.2.4 *Subgerencia de Riesgo de Mercado y Liquidez.*

3.2.1 RIESGO OPERATIVO

SUBGERENCIA DE RIESGO OPERATIVO

a) MISIÓN

Dirigir, planificar y definir esquemas eficientes y efectivos de administración y gestión del riesgo operativo que permita identificar, medir, controlar, mitigar y monitorear los riesgos que pudiesen influir en el cumplimiento de objetivos del Banco Nacional de Fomento.

RESPONSABLE: Subgerente de Riesgo Operativo

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Establecer los planes operativos del Departamento y participar en la planificación operativa de la Gerencia de Riesgos.
2. Diseñar, presentar, monitorear y evaluar los cambios significativos y la exposición a riesgos provenientes de los procesos, las personas, la tecnología de la información y los eventos externos.
3. Monitorear el nivel de exposición de cada uno de los riesgos identificados y propone mecanismos de mitigación de las posiciones.
4. Evaluar y diseñar políticas y estrategias para administrar los riesgos operativos existentes y proponerlos a la Gerencia de Riesgo.
5. Liderar el desarrollo, la aplicabilidad y cumplimiento de los planes de contingencia y de continuidad del negocio, así como propone a los líderes de las áreas que deban cubrir el plan de contingencias y de continuidad del negocio.
6. Administrar la información estadística de las posiciones de riesgo operativo y su afectación al patrimonio técnico del banco.

7. Controlar el cumplimiento de los límites de exposición al riesgo y los niveles de autorización dispuestos en las diferentes operaciones del banco.
8. Diseñar un sistema de información basado en reportes objetivos y oportunos, que permitan analizar las posiciones para cada riesgo y el cumplimiento de los límites fijados e informa periódicamente al CAIR, a través de la Gerencia de Riesgos.
9. Diseñar las políticas y el proceso de administración del riesgo operativo.
10. Establecer la matriz de riesgo institucional y someter a consideración de la Gerencia de Riesgos.
11. Informar oportunamente a la Gerencia de Riesgos y demás instancias pertinentes, sobre la evolución de los niveles de exposición de cada uno de los riesgos identificados.
12. Establecer y controlar que el manejo operativo de los sistemas automatizados sea ejecutado de manera óptima.
13. Establecer los estudios de riesgo sobre la incursión del Banco en nuevos negocios, operaciones y actividades acorde con la estrategia del negocio.
14. Participar con Asesoría Jurídica en la determinación de los riesgos jurídicos que surgen, entre otras, de fallas en la elaboración de los contratos o desconocimiento de las autoridades y juzgadores de tales figuras jurídico – financieras.
15. Efectuar estudios y recomendar a la Gerencia de Riesgos, las políticas para la gestión de riesgos operativos de la institución.
16. Evaluar las operaciones en las áreas de atención al cliente para precautelar la calidad de los servicios y la correcta utilización de los sistemas.
17. Proponer medidas de control interno para optimizar los procesos operativos a fin de minimizar las pérdidas económicas, potenciales fraudes, y estafas, etc.
18. Implementar las políticas de gestión de cada uno de los riesgos identificados.
19. Actualizar cuando corresponde los manuales de procedimientos de cada uno de los riesgos identificados.
20. Implementar de manera sistemática en toda la organización y en todos los niveles de personal las estrategias de comunicación, a fin de entender sus responsabilidades con respecto a la Administración Integral de Riesgos.
21. Implementar los reportes y estructuras de riesgos operativos.

22. Colaborar en la implantación de la calidad de servicio como valor permanente de la cultura organizacional del Banco.
23. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.
24. Buscar, proponer e implantar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.
25. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
26. Las demás que le asigne la autoridad competente.

c) PRODUCTOS

1. Mapa de riesgo operativo.
2. Reporte de fallas o insuficiencias asociadas al factor "personas".
3. Reporte de eventos externos.
4. Planes de contingencia y de continuidad los negocios aprobados.
5. Base de datos actualizada, centralizada, suficiente y de calidad, que permita registrar, ordenar, clasificar y disponer de información sobre los eventos de riesgo operativo; fallas o insuficiencias.
6. Informes de evaluación del grado de cumplimiento de las políticas relacionadas con los factores de riesgo operativo y los procesos y procedimientos establecidos por la institución.
7. Matriz de indicadores de riesgo operativo que permitan evaluar la eficiencia y eficacia de las políticas, procesos y procedimientos aplicados.
8. Plan de capacitación de la gestión de Riesgo Operativo.
9. Proyecto de Manual de Políticas de Gestión.
10. Planes de mejoramiento de procesos.
11. Reportes de análisis de procesos de índole legal y reputacional.

3.2.2 RIESGO DE CRÉDITO

SUBGERENCIA DE RIESGO DE CRÉDITO

a) MISIÓN

Generar, dirigir, establecer y gestionar esquemas eficientes y efectivos de manejo y control de riesgo de crédito, con el fin de evitar y controlar pérdidas debido al incumplimiento

del prestatario o la contraparte en operaciones directas, indirectas o de derivados que conlleva el no pago, el pago parcial o la falta de oportunidad en el pago de las obligaciones pactadas; cumpliendo normas, políticas y procedimientos establecidos por ley y por la institución.

RESPONSABLE: Subgerente de Riesgo de Crédito

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Establecer los planes operativos del Departamento y participar en la planificación operativa del Área de Riesgo de Crédito.
2. Efectuar un seguimiento continuo, sistemático y oportuno de los riesgos de crédito a través de sistemas de alerta temprana en los que sean las variables relevantes que afecten los riesgos asumidos ante cambios en el mercado.
3. Presentar a la Gerencia de Riesgo los reportes relacionados a la probabilidad de incumplimiento conforme a la norma técnica establecida por la Superintendencia de Bancos.
4. Presentar a la Gerencia de Riesgo los reportes relacionados a la Tasa de Recuperación por facilidad crediticia o producto, tasa de pérdida por facilidad crediticia o producto conforme a la norma técnica establecida por la Superintendencia de Bancos.
5. Presentar a la Gerencia de Riesgo los reportes relacionados a indicadores de concentración conforme a la norma técnica establecida por la Superintendencia de Bancos.
6. Elaborar e implementar los manuales de funciones y procedimientos para la administración integral de los riesgos de crédito.
7. Dirigir, planificar y supervisar el equipo de análisis de crédito bajo las políticas de crédito institucional.
8. Disponer la coordinación de comités de crédito de acuerdo a los montos de aprobación definidos para las operaciones de crédito que ameriten revisión de comité.
9. Presentar a la Gerencia de Riesgo los reportes relacionados al indicador de pérdida esperada conforme a la norma técnica establecida por la Superintendencia de Bancos.
10. Presentar a la Gerencia de Riesgo los reportes relacionados a indicadores de morosidad y de cobertura de provisiones conforme a la norma técnica establecida por la Superintendencia de Bancos.
11. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.

12. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.
13. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
14. Las demás que le asigne la autoridad competente.

c) PRODUCTOS

1. Plan Operativo de la Unidad.
2. Manuales de funciones y procedimientos.
3. Reporte de Probabilidad de Incumplimiento.
4. Reporte de Tasa de Recuperación, Tasa de Pérdida.
5. Reporte de Indicador de Pérdida Esperada.
6. Reporte de Indicadores de Morosidad.
7. Reporte de Indicadores de Concentración.
8. Reporte de Indicadores de Cobertura de Provisiones.
9. Reportes de Alertas Tempranas.
10. Informes varios.
11. Reporte de calificación periódica de activos de riesgo.
12. Informe de análisis de crédito y riesgo de operaciones crediticias.
13. Reportes de Calificación de Crédito.

3.2.3 RIESGO ESTRUCTURAL

SUBGERENCIA DE RIESGO ESTRUCTURAL

a) MISIÓN

Proveer a la institución de información proveniente de sus diferentes ámbitos y productos a través de análisis estadísticos y metodologías de tal manera que se implemente y afiance un modelo de cuantificación de riesgo integral, que permita gestionar adecuadamente los niveles de exposición del banco en activos y pasivos.

RESPONSABLE: Subgerente de Riesgo Estructural

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Calcular las posiciones de riesgo y su afectación al patrimonio técnico del banco.
2. Entregar la información necesaria y suficiente a las otras unidades del departamento de riesgos para cumplir con la gestión de riesgo y la estructuración de reportes internos y externos.
3. Velar por la confiabilidad de la información generada por las diferentes unidades del banco y que servirá de base para los análisis estadísticos de riesgo.

4. Desarrollar una metodología de cuantificación y medición de los diferentes riesgos a los que está expuesto el banco en su gestión (MIR) para su consolidación.

5. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.

6. Buscar proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.

7. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.

8. Las demás que le asigne la autoridad competente.

c) PRODUCTOS

1. Cálculo de sensibilidad y de duraciones.
2. Cálculo de brechas.
3. Cálculo de pérdidas esperadas.
4. Cálculo de valor en riesgo (Var).
5. Modelos de aprobación con su respectivo análisis estadístico.
6. Fichas sectoriales para el modelo de evaluación crediticia.
7. Análisis y fortalecimiento de estudios sectoriales.
8. Estudios de apertura de nuevas oficinas.
9. Estudios e informes solicitados por Gerencia General y Presidencia.

3.2.4 RIESGO DE MERCADO Y LIQUIDEZ

SUBGERENCIA DE RIESGO DE MERCADO Y LIQUIDEZ

a) MISIÓN

Dirigir, planificar y establecer esquemas eficientes y efectivos de manejo y control de riesgo de mercado y liquidez con el fin de evitar y controlar una pérdida potencial debido a escasez de fondos y variaciones de precio en el valor de los activos financieros a los que encuentra expuesto el Banco Nacional del Fomento, cumpliendo normas, políticas y procedimientos establecidos por ley y por la institución.

RESPONSABLE: Subgerente de Riesgo de Mercado y Liquidez

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Efectuar un seguimiento continuo, sistemático y oportuno de los riesgos de mercado a través de sistemas de alerta temprana en los que sean las variables relevantes que afecten los riesgos asumidos ante cambios en el mercado.
2. Proponer acciones efectivas con la finalidad de medir, controlar, mitigar y, en general, administrar la exposición a riesgos de mercado y liquidez, ante los que se encuentra expuesta la institución.
3. Presentar a la Gerencia de Riesgo Financiero el cálculo de indicadores de liquidez y sensibilidad de los riesgos de mercado ante variaciones en las condiciones de mercado, exigidos por la norma técnica de la Superintendencia de Bancos.
4. Definir las Bandas de Seguridad para establecer límites de riesgo de mercado y liquidez tolerables que permitan mantener la buena rentabilidad de la Institución.
5. Informar sobre los riesgos de mercado y en especial el riesgo de tasa de interés, por la introducción de nuevos productos y operaciones los que deberán estar de acuerdo a las políticas y procedimientos establecidos para tal fin.
6. Presentar a la Gerencia de Riesgo Financiero la evaluación de exposición al riesgo de tasa de interés, debiendo para ello realizar un análisis de los activos, pasivos y contingentes.
7. Establecer y presentar los planes operativos de la unidad y participar en la planificación operativa del área de Riesgo Financiero.
8. Establecer los manuales de funciones y procedimientos para la administración integral de los riesgos de mercado y liquidez.
9. Implementar las políticas de gestión de cada uno de los riesgos identificados.
10. Establecer políticas formales que definan la naturaleza de las inversiones en valores y en otros instrumentos financieros.
11. Presentar trimestralmente a la Subgerencia de Riesgo Financiero el Análisis Retrospectivo (back testing) para la toma de decisiones por parte de los niveles correspondientes autorizados por la Institución y Superintendencia de Bancos.
12. Presentar trimestralmente a la Subgerencia de Riesgo Financiero, el Análisis de Peor Escenarios o Prueba de Valores Extremos (stress testing, worst case, what if) para la toma de decisiones por parte de los niveles correspondientes autorizados por la Institución y Superintendencia de Bancos.
13. Presentar a la Subgerencia de Riesgo Financiero los reportes relacionados con el manejo adecuado de Riesgo de Mercado y Liquidez según la norma técnica establecida por la Superintendencia de Bancos.
14. Presentar mensualmente la información de cierre sobre los reportes de: Brechas de sensibilidad, flujos de sensibilidad, liquidez esperada, liquidez dinámica, sensibilidad de margen financiero y valor patrimonial, liquidez real para conocimiento del Directorio y la Superintendencia de Bancos.
15. Generar mensualmente el reporte de liquidez real para conocimiento de la Superintendencia de Bancos, cuando se disponga su presentación a dicho organismo.
16. Presentar mensualmente la información de cierre sobre el reporte de brechas de sensibilidad, para conocimiento de los niveles correspondientes autorizados por la institución y la Superintendencia de Bancos.
17. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.
18. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.
19. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
20. Las demás que le asigne la autoridad competente.

c) PRODUCTOS

1. Plan Operativo de la Unidad.
2. Informe de cálculo de indicadores.
3. Informe de Bandas de Seguridad para establecer límites de riesgo.
4. Manuales de funciones y procedimientos para la administración integral de los riesgos de mercado y liquidez.
5. Reportes relacionados con el manejo adecuado de riesgo de mercado.
6. Reporte de brechas de sensibilidad y flujos de sensibilidad.
7. Reporte de sensibilidad del margen financiero y sensibilidad del valor patrimonial.
8. Reporte de brechas de sensibilidad.
9. Informe de análisis retrospectivos (back testing).
10. Informe de Análisis de Peor Escenarios o Prueba de Valores Extremos (stress testing, worst case, what if).
11. Informe de Análisis de Sensibilidad para la toma de decisiones por parte del Directorio.

- | | |
|---|---|
| <p>12. Informe de tasas de interés.</p> <p>13. Reporte de liquidez contractual.</p> <p>14. Reporte de liquidez esperada.</p> <p>15. Reporte de liquidez dinámica.</p> <p>16. Reporte de liquidez real.</p> <p>17. Reportes de alertas tempranas.</p> <p>18. Políticas formales que definan la naturaleza de las inversiones en valores y en otros instrumentos financieros.</p> <p>19. Reportes varios.</p> | <p>precios de los productos y servicios brindados a los clientes, considerando los costos operativos y una vez establecidos comunicar a las oficinas.</p> |
| <p>3.3 GESTIÓN DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO</p> <p>GERENCIA DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO I&D</p> <p>a) MISIÓN</p> <p>Liderar el posicionamiento del BNF como la institución financiera definida en su misión y visión a través del diseño e implantación de principios, metodologías, estrategias y técnicas que le posicionen en la mente del consumidor, fidelizando a sus clientes, organizando y orientando la función comercializadora y de esta manera contribuyendo a los objetivos de la institución.</p> <p>RESPONSABLE: Gerente de Investigación y Desarrollo I&D</p> | <p>8. Dirigir estudios de creación y cierre de canales de distribución, estudios de factibilidad para la apertura de nuevas oficinas, re-categorización y cierre en comunicación con la Gerencia de Fomento y Desarrollo.</p> <p>9. Desarrollar e implementar las campañas de publicidad y difusión de información de los productos y servicios a través de medios de comunicación y de campañas promocionales en coordinación con las Gerencia de Fomento y Desarrollo, zonales y sucursales.</p> <p>10. Asesorar a las autoridades del BNF, en el ámbito de su competencia.</p> <p>11. Definir las necesidades de publicidad en las diferentes áreas del BNF en coordinación con cada una de ellas.</p> <p>12. Disponer la ejecución de la estrategia de posicionamiento del BNF.</p> <p>13. Preparar y presentar estudios e informes respectivos, para la contratación de medios de comunicación, agencias de publicidad e imprentas.</p> <p>14. Dirigir el proceso de inteligencia del negocio para conocer los comportamientos y evolución de los clientes y del mercado, de la competencia, y determinar los atributos que deberían tener los productos y servicios brindados por el BNF, para compararlos con los actuales e incorporar mejoras a los mismos o nuevos productos.</p> |

3.3 GESTIÓN DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

GERENCIA DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO I&D

a) MISIÓN

Liderar el posicionamiento del BNF como la institución financiera definida en su misión y visión a través del diseño e implantación de principios, metodologías, estrategias y técnicas que le posicionen en la mente del consumidor, fidelizando a sus clientes, organizando y orientando la función comercializadora y de esta manera contribuyendo a los objetivos de la institución.

RESPONSABLE: Gerente de Investigación y Desarrollo I&D

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Definir e implementar las estrategias de mercadeo y el Plan Operativo de la Unidad de Investigación y Desarrollo.
2. Desarrollar y presentar el Plan Nacional de Investigación y Desarrollo anualmente para la aprobación de las autoridades competentes.
3. Establecer, diseñar y gestionar programas de mercadeo de los productos y servicios a nivel nacional; y ejecutarlos una vez aprobados.
4. Planificar, evaluar y recomendar estrategias para la inclusión de los productos y servicios financieros de acuerdo a las necesidades del mercado objetivo.
5. Establecer y ejecutar proyectos de mejoramiento de servicios y de satisfacción del cliente debidamente aprobado por la Gerencia General.
6. Comunicar a las gerencias y direcciones nacionales las tarifas y comisiones especiales en los productos bancarios.
7. Dirigir la elaboración de análisis de mercado para determinar los ajustes que se deban aplicar a los

8. Dirigir estudios de creación y cierre de canales de distribución, estudios de factibilidad para la apertura de nuevas oficinas, re-categorización y cierre en comunicación con la Gerencia de Fomento y Desarrollo.
9. Desarrollar e implementar las campañas de publicidad y difusión de información de los productos y servicios a través de medios de comunicación y de campañas promocionales en coordinación con las Gerencia de Fomento y Desarrollo, zonales y sucursales.
10. Asesorar a las autoridades del BNF, en el ámbito de su competencia.
11. Definir las necesidades de publicidad en las diferentes áreas del BNF en coordinación con cada una de ellas.
12. Disponer la ejecución de la estrategia de posicionamiento del BNF.
13. Preparar y presentar estudios e informes respectivos, para la contratación de medios de comunicación, agencias de publicidad e imprentas.
14. Dirigir el proceso de inteligencia del negocio para conocer los comportamientos y evolución de los clientes y del mercado, de la competencia, y determinar los atributos que deberían tener los productos y servicios brindados por el BNF, para compararlos con los actuales e incorporar mejoras a los mismos o nuevos productos.
15. Dirigir el proceso de sondeos de mercado y presentar los resultados respecto de la calidad y oportunidad de los productos y servicios brindados por el BNF a sus clientes.
16. Participar en la definición e implementación del esquema de aplicación de tasas de interés y comisiones por servicios de la institución en conjunto con las gerencias de Fomento y Desarrollo y Gerencias de Operaciones.
17. Controlar el avance de los programas de mercadeo y promoción a nivel nacional y presentar información de la misma a las autoridades.
18. Presentar el material informativo de su área para la "Revista Informativa Semanal" del Gobierno Nacional, dispuesto por la Presidencia de la República.
19. Realizar las gestiones de carácter oficial y protocolarias requeridas por el Directorio, Gerente General.
20. Dirigir el análisis de las tasas de interés activas y pasivas, comisiones, recargos, políticas de administración de recursos, regulaciones o

instructivos de acuerdo a las condiciones del mercado y necesidades del Banco; y, recomendar a la Administración Central y Directorio sobre su implementación en los diversos productos que ofrece el BNF.

21. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y de sus equipos de servidores.
22. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.
23. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
24. Las demás que le asigne la autoridad competente.

Estructura básica:

La Gerencia de Investigación y Desarrollo se gestionará a través de las siguientes unidades administrativas:

- 3.3.1 Subgerencia de Desarrollo de Productos y Canales de Distribución.
- 3.3.2 Subgerencia de Inteligencia del Negocio.
- 3.3.3 Subgerencia de Calidad del Servicio.
- 3.3.4 Subgerencia de Publicidad y Propaganda.

3.3.1 DESARROLLO DE PRODUCTOS Y CANALES DE DISTRIBUCIÓN

SUBGERENCIA DE DESARROLLO DE PRODUCTOS Y CANALES DE DISTRIBUCIÓN

a) MISIÓN

Liderar el diseño, la creación de propuestas de valor orientadas a configurar e implantar productos y servicios que satisfagan óptimamente las necesidades de los individuos a quienes van dirigidas, así como gestionar dirigir y controlar el proceso de creación de una estructura interdependiente de negocio que va desde el punto del origen del producto hasta el consumidor; alineando cada proceso a la misión y visión de la institución.

RESPONSABLE: Subgerente de Desarrollo de Productos y Canales de Distribución

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Preparar y presentar el Plan Operativo de la Unidad de Desarrollo de Productos y Canales de Distribución.
2. Gestionar la creación de nuevos productos y servicios financieros para cada segmento de mercado en el que se desarrolla el negocio del BNF.

3. Establecer políticas efectivas que direccionen el correcto y eficiente proceso de desarrollo de productos y servicios ofertados por el BNF.
4. Implementar las políticas definidas para el correcto y eficiente proceso de desarrollo de productos y servicios ofertados por el BNF.
5. Gestionar la ubicación del producto y/o servicio financiero en el segmento de mercado identificado como de interés para el BNF.
6. Presentar estudios de factibilidad financiera, comercial y operativa del producto y/o servicio financiero ofertado por el BNF a los diferentes segmentos de mercado identificados como de interés para el BNF.
7. Definir las características, beneficios y ventajas de los productos y/o servicios financieros que oferta el BNF a los segmentos de mercado identificados como de interés para la institución.
8. Establecer los costos del producto y/o servicio financiero que se ofertará al segmento de mercado identificado como de interés para el BNF, conforme a los objetivos de rentabilidad.
9. Definir los canales de distribución por los que se lograrán los objetivos de posicionamiento, volumen y rentabilidad de los productos y/o servicios financieros ofertados por el BNF hacia los segmentos de mercado identificados como de interés.
10. Realizar planes piloto sobre los productos y/o servicios financieros ofertados por el BNF a los diferentes segmentos de mercado identificados como de interés para BNF.
11. Presentar los informes respectivos de los planes pilotos realizados sobre los productos y servicios financieros ofertados por el BNF a los diferentes segmentos de mercado identificados como de interés para a institución.
12. Realizar los ajustes o correcciones necesarias a los productos y/o servicios financieros ofertados por el BNF a los diferentes segmentos de mercado identificados como de interés para el BNF.
13. Realizar reuniones interdepartamentales en las que todos los responsables de las áreas clave del BNF participen en el desarrollo del producto o servicio financiero.
14. Detectar cambios de mercado y aprovechar las oportunidades de negocio con productos y servicios, o canales de distribución enfocados hacia los segmentos de mercado identificados como de interés para BNF.
15. Mantener un constante desarrollo de nuevos productos y/o servicios financieros así como de canales de distribución de los mismos como un proceso continuo de apoyo a la gestión del negocio.

16. Presentar manuales del proceso de desarrollo de productos institucional.
17. Dirigir el diseño e implementación de los diferentes canales de distribución para cada segmento de mercado con el fin de hacer llegar adecuada y oportunamente los servicios y productos que oferta el BNF.
18. Definir el portafolio de productos que se distribuirá por cada uno de los canales definidos.
19. Implementar y definir estrategias para cada canal de distribución definido considerando los aspectos de servicio y rentabilidad por canal.
20. Establecer e implementar políticas efectivas que direccionen la adecuada y eficiente gestión de los canales de distribución definidos por el BNF.
21. Mantener permanente comunicación con los segmentos a fin de asegurar la satisfacción y aporte de los canales al negocio.
22. Proporcionar información de los diferentes segmentos de mercado sobre las inquietudes, sugerencias y reclamos receptados a través de los diferentes canales de distribución.
23. Determinar las necesidades de infraestructura, tecnología, personal de los canales de distribución y gestionar su dotación.
24. Responder ante los niveles gerenciales de la institución por la óptima creación de los diferentes canales de distribución.
25. Establecer estrategia de migración de transacciones a canales alternativos de menor costo.
26. Gestionar con las áreas correspondientes que los clientes sean atendidos de forma similar en todos los canales por los cuales se realizan transacciones.
27. Asesorar a las autoridades del BNF en el ámbito de su competencia.
28. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.
29. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.
30. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
31. Las demás que le asigne la autoridad competente.

c) PRODUCTOS

1. Informe de los ajustes o correcciones necesarias a los productos y/o servicios financieros.
2. Informe de servicios y productos promocionados.
3. Manuales de políticas y procesos establecidas para el proceso de desarrollo de productos.
4. Flujo de ingresos, egresos y costos del producto y/o servicio.
5. Manuales de proceso de desarrollo de productos.
6. Plan Operativo de Área de Canales de Distribución.
7. Plan Estratégico de Canales de Distribución.
8. Informe de ubicación y rentabilidad por canal y producto.
9. Manuales de políticas y procesos establecidas para los canales de distribución.
10. Estudios de factibilidad financiera para productos y servicios del banco.
11. Plan piloto sobre productos y/o servicios ofertados.
12. Actas de reuniones de trabajo para el desarrollo de productos y/o servicios.
13. Portafolio de productos y servicios a ser comercializados por los canales.
14. Informes de inquietudes, sugerencias y reclamos de los canales de distribución.
15. Informes y reportes varios.

3.3.2 INTELIGENCIA DE NEGOCIO

SUBGERENCIA DE INTELIGENCIA DEL NEGOCIO

a) MISIÓN

Liderar el desarrollo e implementación de procesos de análisis de datos o información acumulada de negocio del BNF y mercado extrayendo la inteligencia o conocimiento que permita generar valor a la toma de decisiones de segmentación, análisis de clientes, canales de distribución, productos y servicios a fin de aprovechar de la mejor manera posible el modelo de negocio de la institución.

RESPONSABLE: Subgerente de Inteligencia del Negocio

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Preparar y presentar el Plan Operativo de la Unidad de Inteligencia del Negocio.

2. Preparar y presentar el Plan de Análisis de datos e información acumulada del negocio.
3. Dirigir el diseño de reportes periódicos de datos que se convertirán en información y conocimiento de negocio.
4. Establecer e implementar políticas y procedimientos para el proceso de inteligencia del negocio desarrollado por el BNF.
5. Dirigir la gestión de proceso de la información obtenida para transformarla en conocimiento que permita la toma de decisiones de manera efectiva y eficiente.
6. Dirigir el proceso de obtención, normalización y centralización de toda la información de negocio de la institución permitiendo así su explotación y toma de decisiones estratégicas sólidas.
7. Generar información estratégica que soportará el proceso de segmentación de clientes, mercados, etc.
8. Identificar oportunidades de negocio relacionado a segmentos, productos y servicios que ofrece el BNF a sus clientes.
9. Presentar manuales del proceso de inteligencia de negocios institucional.
10. Asesorar a las autoridades del BNF, en el ámbito de su competencia.
11. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evalúa el desempeño, retroalimentando) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.
12. Buscar proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.
13. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
14. Las demás que le asigne la autoridad competente.

c) PRODUCTOS

1. Plan Estratégico de la Unidad de Inteligencia del Negocio.
2. Plan Operativo de la Unidad de Inteligencia de Negocio.
3. Informe del Plan de Desarrollo de Investigación.
4. Políticas establecidas relacionadas al proceso de inteligencia del negocio.
5. Informes sobre la segmentación estratégica de mercados sobre características: geográfica, demográfica, sicográfica y de comportamiento.

6. Informe de oportunidades de negocio relacionados a productos y servicios.
7. Manual de procesos de inteligencia de negocios.
8. Informes y reportes varios.

3.3.3. CALIDAD DE SERVICIO

SUBGERENCIA DE CALIDAD DEL SERVICIO

a) MISIÓN

Planificar y establecer medidas que aseguren que todo servicio que presta la institución se realice en forma eficaz, eficiente y oportuna, satisfaciendo las necesidades y expectativas del cliente así como también realizar la medición adecuada y real de la calidad de servicio brindada por la institución.

RESPONSABLE: Subgerente de Calidad del Servicio

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Preparar y presentar el plan operativo de la unidad de calidad del servicio.
2. Gestionar la implementación del plan operativo de la unidad de calidad del servicio.
3. Definir en conjunto con la Gerencia de Investigación y Desarrollo los estándares de servicios de la institución.
4. Dirigir con las áreas respectivas la medición de los tiempos de respuesta del servicio al cliente de los diferentes productos y servicios que el BNF oferta en el mercado financiero.
5. Preparar y presentar informes sobre consecución y fidelización de los clientes del BNF, a través de la calidad de servicio brindada por la institución.
6. Gestionar a través de las áreas involucradas el cumplimiento de los estándares de servicio que oferta el BNF.
7. Preparar y presentar proyectos de mejora en la calidad del servicio en el BNF.
8. Presentar los proyectos de mejora de servicio institucional.
9. Establecer y vigilar que se cumplan Políticas y estándares de calidad del servicio a nivel institucional.
10. Impulsar campañas institucionales de mejora en la calidad del servicio en el BNF.
11. Presentar resultados de mediciones relacionadas con el cliente, sobre la calidad del servicio brindado por el BNF.
12. Establecer un sistema de medición de quejas y sugerencias del cliente hacia el tipo de calidad de Servicio, brindado por el BNF.

13. Actuar como una de las primeras fuentes de información para el conocimiento del nivel de calidad del servicio y posterior toma de decisiones.
14. Establecer y presentar los manuales referentes al área de calidad del servicio.
15. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.
16. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.
17. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
18. Las demás que le asigne la autoridad competente.

c) PRODUCTOS

1. Plan Estratégico de Calidad del Servicio Institucional.
2. Informe de necesidades del cliente.
3. Plan Operativo de Calidad del Servicio Institucional.
4. Presupuesto definido para calidad del servicio institucional.
5. Proyectos de mejora de calidad del servicio institucional.
6. Políticas establecidas para la mejora de calidad del servicio.
7. Estándares de servicio institucional.
8. Informe de resultados de medición de calidad del servicio.
9. Sistema de medición de quejas y mejora en la calidad del servicio.
10. Manuales de procesos de calidad de servicio.
11. Informes de consecución y fidelización de clientes del banco.
12. Proyectos de mejora en la calidad de servicios del banco.

3.3.4 PUBLICIDAD Y PROPAGANDA

SUBGERENCIA DE PUBLICIDAD Y PROPAGANDA

a) MISIÓN

Liderar el desarrollo de herramientas y medios efectivos de información, promoción y publicidad que posicionen los

diferentes productos y servicios financieros ofertados por el banco en los segmentos de mercado de interés aportando de esta manera a los objetivos y misión institucional y al posicionamiento en el mercado.

RESPONSABLE: Subgerente de Publicidad y Propaganda.

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Preparar y presentar el Plan Operativo de la Unidad de Publicidad y Propaganda.
2. Gestionar la implementación del plan operativo de la Unidad de Publicidad y Propaganda.
3. Presentar la estructura de instrumentos y medios a través de los cuales se generará la publicidad y propaganda y la implantación una vez aprobados por el nivel respectivo.
4. Publicitar y promover los productos y servicios ofertados por el BNF hacia los segmentos de mercado definidos como de interés.
5. Establecer la medición del retorno de la inversión en publicidad y propaganda.
6. Establecer e implementar políticas efectivas que direccionen el correcto y eficiente proceso de Publicidad y Propaganda aplicado por el BNF.
7. Mantener actualizados los manuales del proceso de publicidad y propaganda institucional.
8. Realizar campañas de publicidad y propaganda a través de los diferentes canales de distribución y medios sobre los productos y/o servicios que oferta el BNF.
9. Brindar apoyo y asesoría técnica a canales y segmentos.
10. Definir los materiales y diseño de comunicación más idóneos para cada canal de distribución que apoyará al posicionamiento de los productos y/o servicios ofertados por el BNF.
11. Asesorar a las autoridades del BNF en el ámbito de su competencia.
12. Presentar propuestas de arte y diseño para cumplirse de acuerdo a lo solicitado por las diferentes áreas.
13. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.
14. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su unidad.

15. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
16. Las demás que le asigne la autoridad competente.

c) PRODUCTOS

1. Plan Operativo de Publicidad y Propaganda institucional.
2. Informe de estructura, instrumentos y medios para la publicidad y propaganda.
3. Plan de información y difusión de los productos y servicios financieros para cada segmento de mercado.
4. Presupuesto definido para el proceso de publicidad y propaganda institucional.
5. Informe de retorno de inversión en publicidad y propaganda.
6. Manuales de procesos de publicidad y propaganda institucional.
7. Campañas de publicidad y propaganda institucional.
8. Políticas establecidas para el proceso de publicidad y propaganda.
9. Reportes e informes varios.

3.4 GESTIÓN DE OPERACIONES CENTRALES

GERENCIA DE OPERACIONES CENTRALES

a) MISIÓN

Planificar, dirigir y gestionar el correcto procesamiento de los productos y servicios que el banco pone a disposición de sus clientes, certificando el cumplimiento de las directrices y estándares de control y tiempos de respuesta de acuerdo al modelo de operaciones centralizadas con el fin de asegurar la correcta aplicación de las políticas crediticias, de riesgo y de servicios, así como el cumplimiento de los acuerdos de servicios firmados internamente con las diferentes unidades.

RESPONSABLE: Gerente de Operaciones Centrales

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Estructurar el Plan Operativo del área conjuntamente con las subgerencias a cargo, controlar su cumplimiento e informar resultados.
2. Dirigir y controlar la continuidad operacional y eficiencia de operaciones centrales, originando indicadores de gestión aplicables y medidos y que están a disposición de sus clientes internos.
3. Coordinar con la Gerencia de Riesgos los cambios en los procesos considerados como riesgos operacionales y en la identificación de puntos de control operativo.
4. Administrar y mitigar los riesgos operacionales que se identifiquen en su área.

5. Mantener del modelo operacional, buscando la mejora continua en todos los procesos reconociendo la existencia de una segmentación que demanda servicios diferenciados.
6. Coordinar con el área comercial, investigación y desarrollo los procesos operativos necesarios en la creación de nuevos productos.
7. Implantar las resoluciones de los organismos de control, de competencia del área.
8. Certificar la correcta aplicación de los cambios operativos den los sistemas automatizados, previo a su puesta en producción.
9. Atender como responsable operativo a los auditores internos, externos, calificadoras de riesgos y organismos de control.
10. Dirigir y verificar el proceso de cumplimiento de los niveles de servicio y análisis cuantitativo y cualitativo de los indicadores de gestión.
11. Dirigir y gestionar la correcta ejecución y operatividad de la infraestructura de operaciones centrales.
12. Garantizar que los procesos operacionales se ejecuten dentro del marco normativo que la entidad ha definido y que las normas impartidas por la autoridad sean cumplidas.
13. Gestionar, planificar, disponer la entrega de todos los servicios que operaciones centrales pone a disposición del BNF y sus clientes.
14. Proponer nuevas herramientas de apoyo operativo para la administración de procesos y proyectos e implantar las mismas para manejar la excelencia y consistencia en la entrega del servicio eficiente.
15. Establecer conjuntamente con las subgerencias de su área los planes de mitigación de riesgos operacionales para asegurar el cumplimiento de los compromisos de servicio al mismo tiempo que se enfoca en eficiencia, productividad y calidad.
16. Establecer conjuntamente con la Subgerencia de Gestión Operativa los parámetros de medición de las unidades de operaciones centrales.
17. Analizar conjuntamente con la Subgerencia de Gestión Operativa los hitos y acuerdos de servicio con el fin de resolver problemas de calidad de servicios (retrasos en la entrega).
18. Revisar con las subgerencias de su área los acuerdos de servicio con el fin de asegurar el cumplimiento y consistencia en la entrega del servicio y excelencia operativa.
19. Revisar, controlar y ajustar la capacidad de producción y de utilización de los recursos dentro del área a fin de que sea óptima y que le permita atender demandas variables de servicios.

20. Liderar procesos de administración del conocimiento e innovación: bases de datos de conocimiento, digitalización de procesos, flujos de trabajo, reportes, garantiza la efectividad del entrenamiento hacia el equipo de trabajo, etc.
21. Presentar reportes de métricas de operaciones centrales, ya sea diaria, semanal o mensualmente.
22. Representar al BNF en los distintos comités que la industria financiera origina, para atender los diferentes requerimientos de los organismos de control.
23. Participar en las comisiones y comités en las que de acuerdo a la normativa vigente o por disposición expresa de autoridad competente sea designado para integrarlas.
24. Controlar y coordinar con las subgerencias del área la correcta y completa designación del equipo operativo necesario para la eficiente ejecución de los procesos centrales operativos.
25. Preparar y presentar información derivada de las métricas financieras como: cumplimiento de presupuesto, eficiencia, metas operáticas de eficiencia y las que la institución solicite.
26. Dirigir, gestionar y medir los niveles de satisfacción de las áreas servidas por operaciones centrales.
27. Establecer planes de continuidad de negocio y ser responsable de la ejecución exitosa de dichos planes.
28. Controlar que los archivos documentales mantengan la custodia correcta y que se encuentren a disposición de los usuarios con las autorizaciones debidas, incorpora mejores prácticas, estandariza y replica procesos. Monitorea el uso de archivos documentales de competencia del área.
29. Implementar y dar seguimiento a las recomendaciones producto de auditorías interna o externa en lo que respecta a su área.
30. Coordinar con la Gerencia de Red de Oficinas, sobre los cambios operativos y su difusión en las oficinas a nivel nacional.
31. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y de los equipo de servidores de su área.
32. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.
33. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
34. Las demás que le asigne la autoridad competente.

Estructura básica:

La Gerencia de Operaciones Centrales se gestionará a través de las siguientes unidades administrativas:

- 3.4.1 *Subgerencia de Validación y Captura.*
- 3.4.2 *Subgerencia de Administración de Cartera.*
- 3.4.3 *Subgerencia de Ejecución de Operaciones.*
- 3.4.4 *Subgerencia de Soporte Operativo.*
- 3.4.5 *Subgerencia de Gestión Operativo de Servicio.*

3.4.1 VALIDACIÓN Y CAPTURA

SUBGERENCIA DE VALIDACIÓN Y CAPTURA

a) MISIÓN

Garantizar que los procesos operacionales relacionados con la validación e ingreso de información a los sistemas operativos transaccionales a nivel nacional se realicen conforme a las políticas comerciales, crediticias y de riesgo del Banco Nacional de Fomento, que cumplan con el marco regulatorio existente y con los acuerdos de servicios establecidos con los clientes.

RESPONSABLE: Subgerente de Validación y Captura

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Preparar y presentar el Plan Operativo de la unidad, controlar su cumplimiento e informar resultados.
2. Verificar, disponer y gestionar que el procesamiento de verificación y captura de documentos que generan productos y servicios en el Banco Nacional de Fomento, se realicen de acuerdo a las políticas definidas, que la información y los niveles de autorización se encuentren debidamente confirmados.
3. Identificar en el procesamiento diario de operaciones la existencia de una segmentación que demanda servicios diferenciados.
4. Verificar que las operaciones previas a su liquidación, se encuentren enmarcadas en las políticas comerciales, de riesgo y de producto que demanda la operación.
5. Verificar el cumplimiento de las políticas en caso de excepciones en los procesos de activos, pasivos y servicios que se originan en forma diaria, garantizando su cierre o regularización de acuerdo a las pautas de riesgo.
6. Certificar el cumplimiento de la política de niveles de autorización requeridas para la ejecución de una operación.
7. Efectuar directamente de manera periódica las confirmaciones que se requieren a fin de validar los datos que respaldan la operación.

8. Verificar el cumplimiento de validación de la estructura y la correspondencia de la información enviados por el cliente, para el curso de operaciones.
 9. Validar y certificar la calidad en la digitación de la data complementaria al ingreso de información efectuada en la punta.
 10. Certificar el cumplimiento de las confirmaciones telefónicas bajo el esquema planteado por la organización.
 11. Entregar información sobre los criterios financieros y técnicos que la Administración del Banco ha definido, a los diferentes peritos que prestan servicios a la entidad.
 12. Monitorear periódicamente la correcta asignación de cargas de trabajo, a nivel país, a los peritos con los que opera el banco.
 13. Velar por un adecuado proceso de valorización de las garantías y su valor económico, para evitar riesgos de crédito innecesarios al momento de ejecutar un proceso judicial.
 14. Analizar con el responsable de avalúos y tasaciones la calidad de avalúos generados por los fiscalizadores.
 15. Aprobar las rendiciones y posteriores pagos de los servicios realizados por profesionales externos.
 16. Velar por que los avalúos y tasaciones, cuenten con su sustento técnico a fin de mitigar potenciales riesgos de crédito del banco.
 17. Revisar el flujo de trabajo y el registro de terminación de las transacciones dentro de los estándares definidos.
 18. Mantener un mecanismo de seguimiento de errores, monitorear la tendencia de ocurrencia de errores internos y escalar errores en el proceso.
 19. Asegurar contar con recursos entrenados en diferentes disciplinas/procesos que estén disponibles para soportar el proceso en caso de una emergencia.
 20. Asegurar que el equipo de trabajo posee un adecuado conocimiento del proceso a través de sesiones de entrenamientos y revisiones periódicas.
 21. Verificar el cumplimiento de todos los procesos de control interno tal como se define en la documentación del proceso y revisarlos de manera periódica.
 22. Implementar hojas de control operativo, para prever la información necesaria para ejecutar análisis internos de riesgos.
 23. Documentar cambios en los procesos y hacer seguimientos al cumplimiento de los mismos así como también compartir dichos cambios con el equipo.
 24. Disponer, controlar que el modelo operacional se mantenga en el tiempo al incorporar nuevos productos y servicios.
 25. Disponer, controlar que los riesgos identificados en los planes de continuidad de negocio y en los análisis internos se mitigan a través de auditorías internas, etc.
 26. Renovar, actualizar y comunicar toda documentación relevante como: procesos, plan de continuidad, etc.
 27. Presentar el plan anual de vacaciones del personal de su unidad previniendo períodos de alta transaccionalidad y de contar con el personal de reemplazo.
 28. Implementar las recomendaciones (si existiesen) producto de auditorías.
 29. Controlar que la unidad se ajusta a los estándares de seguridad de la institución.
 30. Implementar un plan de pruebas para el Plan de Continuidad de Negocios.
 31. Planificar que en el caso de salida o transferencia de personas sus perfiles/recursos de sistemas sean removidos/cambiados dentro del tiempo estipulado.
 32. En el caso de migraciones que impacten a su unidad sugerir/proveer soluciones e Implementar los cambios de procesos.
 33. Administrar los requerimientos producto de una migración: entrenamiento, documentación.
 34. Hacer seguimiento al proyecto de migración y escalar problemas de ser necesario.
 35. Gestionar el oportuno y correcto ingreso de los avalúos a los sistemas respectivos.
 36. Presentar el plan de necesidades de entrenamiento para el equipo y asegurar que el plan generado se ejecute.
 37. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.
 38. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.
 39. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
 40. Los demás que le asigne la autoridad competente.
- c) PRODUCTOS**
1. Plan Operativo de la Unidad de Operaciones Centrales.

- | | |
|---|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 2. Manuales de políticas y procedimientos operativos. 3. Manuales de procesos operativos. 4. Reporte de operaciones validadas. 5. Reporte de avalúos y tasaciones. 6. Informes técnicos de avalúos y tasaciones. 7. Reporte de productividad y carga de trabajo. 8. Informe del cumplimiento de las actividades, novedades identificadas y correctivos operativos realizados. 9. Informes de cumplimientos de certificaciones telefónicas. 10. Informes de criterios financieros y técnicos para peritos. 11. Informes de seguimiento y monitoreo de errores y su escalamiento. 12. Plan de personal backup por responsabilidad para contingencias. 13. Hojas de control operativo para análisis internos de riesgos. 14. Informes que documenten cambios en los procesos. 15. Informes de riesgos detectados en auditorías. 16. Plan anual de vacaciones del personal. 17. Plan de pruebas para el plan de continuidad de negocio. 18. Planes operativos de migración. 19. Plan de solicitud de entrenamiento y capacitación para el personal. 20. Reportes e informes varios. | <ol style="list-style-type: none"> 2. Controlar la calidad de la información contenida en los sistemas productos del banco y su concordancia con la información registrada en el sistema contable. 3. Administrar la existencia de excepciones en los reportes a los organismos de control. 4. Coordinar con las áreas pertinentes la regularización inmediata de las excepciones pendientes que originan errores en los reportes a los organismos de control. 5. Establecer la calidad y la oportunidad en la generación de los diversos reportes a los entes de control. 6. Disponer y controlar la correcta parametrización de los diversos productos y servicios en los sistemas tecnológicos del banco, así mismo correlacionar dichos parámetros con el sistema contable. 7. Gestionar el ingreso en los sistemas en forma oportuna las diferentes garantías de crédito recibidas. 8. Asegurar el ingreso de datos de las garantías de crédito de acuerdo a las normas y procedimientos vigentes. 9. Administrar la vigencia de los avalúos de los bienes en garantía de créditos en el momento y oportunidad que tanto las acciones comerciales como normativas lo exijan. 10. Administrar el vencimiento de los colaterales. 11. Asegurar que se cierra en forma diaria la Contabilidad del Banco, teniendo como objetivo principal la cuadratura entre esta y los módulos por producto del sistema. 12. Administrar el proceso automático-contable de cartera y la inmediata divulgación de saldos. 13. Controlar el flujo de trabajo y el registro de terminación de las transacciones dentro de los estándares definidos. 14. Establecer un mecanismo de seguimiento de errores, monitorear la tendencia de ocurrencia de errores internos y escalar errores en el proceso. 15. Mantener un adecuado control sobre los parámetros de productos y servicios en los diferentes sistemas del banco. 16. Presentar el plan anual de vacaciones de los servidores de su unidad cuidando previniendo períodos de alta transaccionalidad y contar con el personal de reemplazo. 17. Planificar y gestionar la existencia de recursos entrenados en diferentes disciplinas/procesos que estén disponibles para soportar el proceso en caso de una emergencia. |
|---|--|

3.4.2 ADMINISTRACIÓN DE CARTERA

SUBGERENCIA DE ADMINISTRACIÓN DE CARTERA

a) MISIÓN

Garantizar y certificar la correcta administración contable y de los módulos de la plataforma operativa que apalanca la transaccionalidad de los productos activos, pasivos y contingentes del Banco Nacional de Fomento.

RESPONSABLE: Subgerente de Administración de Cartera

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Preparar y presentar el Plan Operativo de la Unidad, controlar su cumplimiento e informar resultados.

18. Planificar y controlar que el equipo de trabajo posea un adecuado conocimiento del proceso a través de sesiones de entrenamientos y revisiones periódicas.
 19. Documentar y hacer seguimientos a los cambios en los procesos y compartir dichos cambios con el equipo.
 20. Disponer y controlar que se cumplan todos los procesos de control interno tal como se define en la documentación del proceso y revisarlos de manera periódica.
 21. Implementar y revisar reportes internos, pruebas departamentales para prever la información necesaria para ejecutar análisis internos de riesgos.
 22. Gestionar, controlar que los productos y servicios que se incorporan al BNF se ajusten al modelo de fábrica en las rutas automáticas del sistema transaccional.
 23. Presentar mensualmente reporte de pruebas departamentales de cuentas automáticas, cuentas sensitivas, cuentas en suspenso y por liquidar para valoración de la gerencia.
 24. Controlar que los riesgos identificados en los planes de continuidad de negocio y en los análisis internos se mitigan a través de acciones correctivas.
 25. Implementar las recomendaciones (si existiesen) producto de auditorías.
 26. Renovar, actualizar y comunicar toda documentación relevante como: procesos, plan de continuidad, etc.
 27. Disponer y controlar que la unidad se ajuste a los estándares de seguridad de la institución.
 28. Implementar un plan de pruebas para el Plan de Continuidad de Negocios.
 29. Controlar que en el caso de salida o transferencia de personas sus perfiles-recursos de sistemas son removidos/cambiados dentro del tiempo estipulado.
 30. Disponer y controlar que todos los miembros del equipo toman los entrenamientos que les competan en referencia a regulaciones.
 31. Implementar los cronogramas de turnos y asegurar que los mismos se cumplan y generar análisis de capacidad de la unidad de colaterales y garantías.
 32. Asegurar la calidad y confiabilidad de ingreso de información en las minutas y documentos legales verificados en el área de garantías y colaterales.
 33. Certificar que los módulos mantienen ingreso por producto de los parámetros debidamente analizados y aceptados por la institución.
 34. Monitorear, justificar y reorganizar los tiempos de respuesta del área de colaterales y garantías.
 35. Asegurar el cuadro a tiempo de las cuentas activas, pasivas, contingentes y de orden bajo su responsabilidad.
 36. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.
 37. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.
 38. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
 39. Los demás que le asigne la autoridad competente.
- c) PRODUCTOS**
1. Plan Operativo de la unidad.
 2. Reportes y estructuras operativas para entrega a organismos de control.
 3. Manuales operativos.
 4. Check list de parametrización de productos.
 5. Informes de regularización de excepciones pendientes para organismos de control.
 6. Reporte de colaterales por productos y estado vigente.
 7. Pruebas departamentales debidamente justificadas.
 8. Informes de control de flujo y terminación de transacciones dentro de estándares definidos.
 9. Informe de administración de cartera.
 10. Informes y reportes varios.
 11. Plan anual de vacaciones del personal.
 12. Plan de pruebas para el plan de continuidad de negocio.
 13. Plan Operativo de Migración.
 14. Informes de seguimiento, monitoreo y escalamiento de errores en el proceso.
 15. Plan de solicitud de entrenamiento y capacitación para el personal.
 16. Reportes e informes varios.
- 3.4.3 EJECUCIÓN DE OPERACIONES**
- SUBGERENCIA DE EJECUCIÓN DE OPERACIONES**

a) MISIÓN

Verificar, validar y gestionar que los procesos de liquidación de operaciones de productos activos y pasivos se realicen de forma ágil y segura, cumpliendo todas las normas y políticas establecidas por el Banco Nacional de Fomento y los organismos de control, así como asegurar que los procesos y subprocesos centralizados y distribuidos de la Cámara de Compensación se ejecuten bajo los controles establecidos y las normas vigentes.

RESPONSABLE: Subgerente de Ejecución de Operaciones

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Preparar y presentar el Plan Operativo de la Unidad, controlar su cumplimiento e informar resultados.
2. Disponer y controlar que el proceso de liquidación de las operaciones se ejecute de manera ágil, segura y controlada, de acuerdo a los parámetros de revisión indicados.
3. Coordinar y controlar la correcta utilización de los distintos medios de pago que posee el banco, ejemplo: Cheques, transferencias, cargos, abonos, etc.
4. Dirigir y disponer el correcto y oportuno proceso de compensación diaria de la cuenta corriente, de acuerdo a las normas vigentes.
5. Disponer y controlar que los procesos transaccionales, se ejecuten en forma segura, oportuna y en los tiempos establecidos.
6. Gestionar el proceso de cámara a nivel nacional, garantizando la asistencia a las diferentes cámaras en los horarios establecidos por cada plaza de operación.
7. Gestionar todos los pagos que operaciones centrales debe realizar por cuenta del Banco Nacional de Fomento por servicios que ha demandado o por los servicios que los clientes le han encargado.
8. Gestionar correctamente el proceso de las recaudaciones y su posterior ingreso en las cuentas del cliente.
9. Administrar los riesgos operacionales relacionados con los cheques presentados en cobro, sean nacionales o sobre el exterior.
10. Disponer previo análisis correctivo, medidas de reproceso en caso de errores tecnológicos u operativos en procesos masivos.
11. Administrar una base de conocimiento para producir alertas tempranas y disminuir repeticiones de un mismo tipo de eventos.
12. Controlar, gestionar la oportunidad y calidad en el procesamiento de operaciones y transacciones de, swift y pagos y recaudaciones.
13. Administrar el proceso swift con altas normas de seguridad. Validando que la documentación de sustento de la transacción swift cuente con las atribuciones suficientes para ser procesadas.
14. Negociar documentos de embarque de acuerdo a normas externas e internas y condiciones contractuales.
15. Procesar la cobranza extranjera de acuerdo a normas internas y externas.
16. Liquidar las operaciones de comercio exterior de acuerdo a normas vigentes y condiciones contractuales.
17. Procesar de acuerdo al contrato la apertura de garantías del exterior (cartas de crédito stand by).
18. Gestionar y ejecutar las instrucciones de mensajería relacionada con cartas de crédito, cobranzas, cartas de crédito stand by, mediante el uso de la aplicación swift.
19. Revisar el flujo de trabajo y el registro de terminación de las transacciones dentro de los estándares definidos.
20. Mantener un mecanismo de seguimiento de errores, monitorear la tendencia de ocurrencia de errores internos y escalar errores en el proceso.
21. Planificar y controlar que la existencia de recursos entrenados en diferentes disciplinas/procesos que estén disponibles para soportar el proceso en caso de una emergencia.
22. Planificar capacitación y controlar que el equipo de trabajo posea un adecuado conocimiento del proceso a través de sesiones de entrenamientos y revisiones periódicas.
23. Revisar que se cumplan todos los procesos de control interno tal como se define en la documentación del proceso y revisarlos de manera periódica.
24. Implementar y revisar reportes internos, para proveer la información que se revisará en las reuniones periódicas y para ejecutar análisis internos de riesgos.
25. Controlar que los riesgos identificados en los planes de continuidad de negocio y en los análisis internos se mitigan a través de auditorías internas, etc.
26. Controlar los procesos con el fin de asegurar que se ajustan a los estándares indicados en la auditoría e implementar los correctivos (si existiesen) producto de auditorías.
27. Controlar que la unidad se ajusta a los estándares de seguridad de la institución.
28. Implementar un plan de pruebas para el Plan de Continuidad de Negocios y generar reporte de resultados.

29. Planificar y controlar que en el caso de salida o transferencia de personas sus ID de sistemas son removidos/cambiados dentro del tiempo estipulado.
30. Asegurar que todos los miembros del equipo toman los entrenamientos que les competen en referencia a regulaciones y políticas internas.
31. Dirigir y disponer que el modelo operación de distribución de productos y servicios a clientes sea sustentable en el tiempo, aunque se demanden nuevos servicios.
32. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.
33. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.
34. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
35. Los demás que le asigne la autoridad competente.

c) PRODUCTOS

1. Plan Operativo de la unidad.
2. Liquidación de operaciones.
3. Pago de facturas generadas en transacciones internas y de comercio exterior.
4. Reportes de los procesos operativos de su responsabilidad para entrega a organismos de control.
5. Manuales operativos.
6. Reportes varios emitidos desde el sistema swift.
7. Checklist de documentos de soporte en comercio exterior.
8. Reportes consolidados sistema de pagos interbancarios SNP-BCE.
9. Planillas de cámara de compensación.
10. Archivo consolidado de cheques transferidos del BNF.
11. Convenios de pagos.
12. Plan anual de vacaciones del personal.
13. Plan de pruebas para el Plan de Continuidad de Negocio.
14. Plan Operativo de Migración.

15. Informes de seguimiento, monitoreo y escalamiento de errores en el proceso.
16. Plan de solicitud de entrenamiento y capacitación para el personal.
17. Reportes e informes varios.

3.4.4 SOPORTE OPERATIVO

SUBGERENCIA DE SOPORTE OPERATIVO

a) MISIÓN

Garantizar, controlar y gestionar el monitoreo diario de los diferentes canales que el Banco Nacional de Fomento habilita para sus clientes con el objeto de que se cubra los 365 días del año los procesos operativos; asegurar que los procesos de generación de los elementos habilitantes y su posterior distribución a los clientes se realiza de acuerdo a los convenios de tiempo suscritos; asegurar la correcta y funcional administración y mantenimiento del archivo físico como el digital y certificar la custodia de los documentos valorados que soportan operaciones.

RESPONSABLE: Subgerente de Soporte Operativo

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Preparar y presentar el Plan Operativo de la Unidad, controlar su cumplimiento e informar resultados.
2. Verificar la gestión diaria del panel de control de los monitores de ATM'S POS internet y los servicios automáticos que se ofrezcan, con el fin de otorgar servicios constantes a los diferentes canales que el banco habilita para sus clientes.
3. Disponer la tabulación de la información reunida, la cual será la base de información para una gestión inteligente y predictiva, frente a la ocurrencia de posibles errores o generación de riesgos operativos.
4. Dirigir, controlar y disponer la calidad y oportunidad en la entrega de la correspondencia al cliente final.
5. Dirigir, disponer y controlar la calidad, oportunidad y la seguridad en la generación de elementos habilitantes de los productos que comercializa el banco.
6. Certificar la existencia de doble control en la custodia física y digital requerida para los documentos valorados y los documentos de sustento de las transacciones.
7. Verificar el cumplimiento de los acuerdos de servicios acordados con las diferentes áreas del banco.
8. Controlar la información tabulada reunida, la cual será la base de información para una gestión inteligente y predictiva, frente a la ocurrencia de posibles errores o generación de riesgos operativos.

9. Negociar con proveedores calificados la externalización de procesos relacionados con la distribución de productos y servicios a clientes.
10. Incorporar controles que mitiguen los riesgos de operaciones derivados de procesos de distribución de elementos físicos.
11. Planificar y presupuestar periódicamente con la Gerencia de Operaciones Centrales mantenimiento de stock de materiales relacionados con la generación de productos y servicios.
12. Administrar tanto el archivo temporal como el archivo externalizado que se origina como consecuencia de los procesos operacionales diarios.
13. Administrar el archivo físico y digital de competencia de su unidad, garantizando el acceso a la información a todos los usuarios autorizados.
14. Asignar la organización y el mantenimiento de la documentación física y digital, garantizando la disponibilidad de documentos ante requerimientos internos y de los organismos de control.
15. Construir la base de conocimiento a partir las incidencias atendidas, en lo referente al archivo digital.
16. Dirigir la generación de información de gestión que facilite la medición de la actividad diaria.
17. Administrar los contratos suscritos con empresas externas para el desarrollo de sus actividades.
18. Mantener la operatividad diaria del ingreso y salida de documentos valorados del Banco que han sido suscrito por los clientes en resguardo de los créditos otorgados.
19. Controlar que los documentos en custodia se encuentren vigentes y sean válidos para asegurar las operaciones.
20. Establecer procesos de seguridad que cumplan con la función de cuidar la integridad física de los documentos, su registro e inventario, y la autenticidad de la base de información automática.
21. Dirigir y controlar que los procesos de generación de los elementos habilitantes para cuentas de Pasivos como Cuentas Corrientes, Ahorros, Tarjetas de Débito, entre otros y su posterior distribución a los clientes se realice de acuerdo a los convenios de tiempo suscritos.
22. Administrar el archivo digital de los documentos custodiados, garantizando el acceso a la información a todos los usuarios autorizados de acuerdo a los niveles de acceso.
23. Supervisar, arquear y administrar los elementos habilitantes sin uso.
24. Presentar reportes transacciones de productividad operativa por producto, de errores operativos y de re-procesos, la cual será la base de información para una gestión inteligente y predictiva, frente a la ocurrencia de posibles errores o generación de riesgos operativos.
25. Planificar la creación de un panel de control de las diferentes tipologías de requerimientos recibidos.
26. Implementar un mecanismo de seguimiento de errores, monitorear la tendencia de ocurrencia de errores internos y escalar errores en el proceso.
27. Planificar contar permanentemente con recursos entrenados en diferentes disciplinas/procesos que estén disponibles para soportar el proceso en caso de una emergencia.
28. Planificar, capacitar y controlar que el equipo de trabajo posea un adecuado conocimiento del proceso a través de sesiones de entrenamientos y revisiones periódicas.
29. Disponer que se cumplan todos los procesos de control interno tal como se define en la documentación del proceso y revisarlos de manera periódica.
30. Implementar y revisar reportes que identifiquen necesidades de los clientes internos o cambio riesgos operativos, así como indicadores de calidad y cumplimiento de los proveedores.
31. Validar y analizar los indicadores que se revisará en las reuniones periódicas con el cliente interno.
32. Controlar que los riesgos identificados en los planes de continuidad de negocio y en los análisis internos se mitigan a través de auditorías internas, etc.
33. Contar con la información necesaria para ejecutar análisis internos de riesgos.
34. Implementar las recomendaciones producto de las Auditorías realizadas en los procesos de distribución de productos y servicios.
35. Revisar los procesos con el fin de asegurar que se cumplan con los estándares de auditoría, además de controlar la implantación de las recomendaciones (si existiesen) producto de auditorías.
36. Controlar que la unidad se ajusta a los estándares de seguridad de la institución.
37. Implementar un plan de pruebas para el Plan de Continuidad de Negocios.
38. Planificar que en el caso de salida o transferencia de personas sus perfiles-usuarios de sistemas son removidos/cambiados dentro del tiempo estipulado.
39. Planificar y disponer que todos los miembros del equipo toman los entrenamientos que les competan en referencia a regulaciones.

40. Desarrollar iniciativas conducentes al ahorro de costo.
41. Planificar, controlar y gestionar que el modelo operación de distribución de productos y servicios a clientes sea sustentable en el tiempo, aunque se demanden nuevos servicios.
42. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.
43. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.
44. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
45. Los demás que le asigne la autoridad competente.

c) PRODUCTOS

1. Plan Operativo de la unidad.
2. Plan de Trabajo para Implantación del Procesamiento de Elementos Físicos.
3. Manuales de Políticas y Procedimientos operativos.
4. Manual de Procesos.
5. Paneles de control para monitoreo de transacciones en los diferentes canales.
6. Reportes de la Administración del Archivo Centralizado.
7. Reportes de Traslados de Documentación.
8. Informes sobre el manejo y custodia de valores del BNF.
9. Manual de Custodia de Valores.
10. Reportes de monitoreo de los canales (ATMs, POS, etc.).
11. Informes de gestión de provisiones de niveles de servicio externo contratados de competencia de la unidad.
12. Plan anual de vacaciones del personal.
13. Plan de pruebas para el plan de continuidad de negocio.
14. Plan Operativo de Migración.
15. Informes de seguimiento, monitoreo y escalamiento de errores en el proceso.
16. Plan de solicitud de entrenamiento y capacitación para el personal.

17. Reportes e informes varios.

3.4.5 GESTIÓN OPERATIVA

SUBGERENCIA DE GESTIÓN OPERATIVA

a) MISIÓN

Dirigir y planificar las actividades de generación de información para determinar la capacidad de producción de la fábrica y negociar los acuerdos de niveles de servicios (SLA's) con las diferentes Áreas del Banco y de la unidad operativa, identificar oportunidades de mejoras en los procesos, y mayor productividad de los recursos. Verificar que la atención de la unidad operativa sea de calidad, los procesos homogéneos y estandarizados y que se cumplan los estándares de servicio.

RESPONSABLE: Subgerente de Gestión Operativa

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Elaborar el Plan Operativo de la Unidad, controlar su cumplimiento e informar resultados.
2. Generar conjuntamente con las subgerencias operativas los borradores de los acuerdos de servicios para análisis y aceptación interna.
3. Negociar los acuerdos de niveles de servicios (SLA's) con las diferentes Áreas del Banco en representación de la fábrica y posteriormente controlar su cumplimiento.
4. Diseñar, difundir y medir los acuerdos de niveles operativos (OLA's) necesarios para asegurar el cumplimiento de los SLA's con los clientes internos y externos.
5. Diseñar el "Panel de Control" que permite asegurar la calidad y consistencia de la información de gestión interna y externa de la fábrica, sobre la cual se permita inferir los niveles de servicios prestados, comparándolos con los compromisos negociados mediante SLA's.
6. Determinar la capacidad de producción de la fábrica, necesidades de ampliación o disminución de la estructura operacional y administrar el concepto de demanda variable.
7. Velar por la consistencia en el tiempo del modelo de fábrica.
8. Desarrollar método para medir y costear los diferentes procesos productivos de la fábrica.
9. Decidir sobre las oportunidades de mejora en los procesos realizados en la fábrica, identificadas por su equipo de trabajo, como por ejemplo la ocurrencia de "cuellos de botella" al interior de un proceso.
10. Establecer atención en forma centralizada al cliente interno sobre los diferentes servicios que presta la Fábrica y a falta de un programa computacional de

- seguimiento de operaciones, será el encargado de informar respecto del grado de avance de una determinada operación.
11. Establecer acciones para la resolución de los incidentes producidos entre la fábrica y el cliente interno.
 12. Disponer y controlar que los reclamos y requerimientos sean resueltos en el tiempo exigido y con la calidad requerida.
 13. Crear y administrar el panel de control de las diferentes tipologías de reclamos y requerimientos recibidos, construyendo la base de conocimiento a partir las incidencias atendidas a fin de mitigar riesgos en la operación.
 14. Administrar el impacto legal y normativo que el banco puede tener al responder los reclamos presentados por los clientes.
 15. Planificar la construcción de la base de conocimiento a partir las incidencias atendidas.
 16. Administrar la información reunida, la cual será la base de información para una gestión inteligente y predictiva, frente a la ocurrencia de posibles errores o generación de riesgos operativos.
 17. Mantener un control sobre la corrección de errores tecnológicos y su regularización.
 18. Establecer la calidad y consistencia de la información de gestión interna y externa a la fábrica, sobre la cual se permita inferir los niveles de servicios prestados, comparándolos con los compromisos negociados mediante los SLA's firmados.
 19. Evaluar las oportunidades de mejora en los procesos realizados en la fábrica, identificadas por su equipo de trabajo, como por ejemplo la ocurrencia de "cuellos de botella" al interior de un proceso.
 20. Identificar oportunidades de mitigación de riesgos operativos particulares, en los procesos operacionales de la fábrica.
 21. Mantener un mecanismo de seguimiento de errores, monitorear la tendencia de ocurrencia de errores internos y escalar errores en el proceso.
 22. Planificar que en el caso de salida o transferencia de personas sus perfiles-usuarios de sistemas son removidos/cambiados dentro del tiempo estipulado.
 23. Planificar, controlar y gestionar la existencia de recursos entrenados en diferentes disciplinas/procesos que estén disponibles para soportar el proceso en caso de una emergencia.
 24. Controlar y gestionar que el equipo de trabajo posee un adecuado conocimiento del proceso a través de sesiones de entrenamientos y revisiones periódicas.
 25. Documentar y hacer seguimientos a los cambios en los procesos y compartir dichos cambios con el equipo.
 26. Implementar y revisar reportes internos, para tener la información necesaria para ejecutar análisis internos de riesgos.
 27. Analizar las sugerencias de los clientes y negociar su implantación; sugerir acciones correctivas e implementarlas cuando sea aplicable.
 28. Controlar que la unidad se ajusta a los estándares de seguridad de la institución.
 29. Identificar oportunidades de eficiencia en los procesos con el consiguiente ahorro en costos.
 30. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus colaboradores.
 31. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.
 32. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
 33. Los demás que le asigne la autoridad competente.
- c) PRODUCTOS**
1. Plan Operativo de la unidad.
 2. Resolución de reclamos y requerimientos de clientes internos.
 3. Plan de contingencia.
 4. Reportes de necesidades de clientes internos.
 5. Estándares de clientes internos.
 6. Tablero de control de cada área de la fábrica.
 7. Acuerdos de niveles de servicio.
 8. Diseñar, difundir y medir los acuerdos de niveles operativos OLA's.
 9. Metodología para costeo de productos operativos.
 10. Reportes de errores operativos.
 11. Manuales operativos.
 12. Informes de identificación de cuellos de botella en los procesos.
 13. Base de conocimiento de incidencias atendidas.
 14. Plan Anual de Vacaciones del Personal.

15. Plan de Pruebas para el Plan de Continuidad de Negocio.
16. Plan Operativo de Migración.
17. Informes de seguimiento, monitoreo y escalamiento de errores en el proceso.
18. Plan de solicitud de entrenamiento y capacitación para el personal.
19. Reportes e informes varios.

3.5 GESTIÓN DE OPERACIONES RED DE OFICINAS

GERENCIA DE OPERACIONES RED DE OFICINAS

a) MISIÓN

Planificar, dirigir estrategias en la red de oficinas tendientes al cumplimiento de los objetivos relacionados con; efectividad, productividad y servicios así como también, establecer una adecuada planificación del recurso humano en horarios de atención garantizando su productividad de acuerdo a las directrices y estándares del modelo de atención establecido y el mantenimiento del modelo operacional homogéneo en la red a nivel nacional.

RESPONSABLE: Gerente de Operaciones Red de Oficinas

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Garantizar y controlar que el modelo de servicios ofrecido en toda la red de sucursales y agencias del BNF sea homogéneo.
2. Dirigir, disponer y controlar que la operación diaria sea realizada en forma homogénea y que de existir servicios diferenciados los mismos agreguen valor a los objetivos del banco.
3. Estructurar la Planificación Administrativa, Presupuestaria, Operativa y de Servicio de la Red de oficinas a nivel nacional de acuerdo a los convenios / acuerdos de servicios definidos por los segmentos.
4. Organizar, definir y ejecutar la planificación de la red de oficinas en lo referente a horarios de atención, capacidad instalada, servicios a prestar e infraestructura.
5. Diseñar y establecer estrategias para el cumplimiento de las metas definidas para la red de operaciones de oficinas.
6. Desarrollar y definir los objetivos, metas, lineamientos y políticas funcionales que orienten las actividades de sus colaboradores.
7. Definir y monitorear los indicadores y estándares de eficiencia y productividad para monitoreo del desempeño de operaciones red de oficinas.

8. Redefinir y ajustar las acciones de acuerdo a los resultados obtenidos frente a indicadores de desempeño.
9. Evaluar e implementar acciones correctivas y preventivas de aspectos relacionados al nivel de satisfacción de los clientes internos y externos.
10. Desarrollar y dirigir la organización de operaciones red de oficinas bajo los lineamientos establecidos por la estrategia del BNF.
11. Establecer con los segmentos la prestación de servicios definidos para los diferentes clientes que interactúan los puntos de atención; así como también horarios de atención y capacidad instalada de las diferentes ventanillas.
12. Efectuar visitas periódicas a las oficinas – puntos de atención, para revisar y controlar del desempeño de la red de oficinas.
13. Establecer y coordinar con otras áreas relacionadas la implantación y desarrollo de la estrategia de servicio para optimizar la interacción con el cliente.
14. Liderar las mejoras internas relacionadas con cambios en procesos, encaminadas a optimizar la productividad y el servicio de la red de oficinas.
15. Establecer con los diferentes segmentos, proyectos de mejoramiento enfocados en asegurar el cumplimiento y optimización de los acuerdos de servicios establecidos.
16. Establecer la implantación de nuevos procesos o actualización de procedimientos y aspectos relacionados con la gestión de control operativo, contable y de servicios.
17. Velar por el cumplimiento de las políticas y procedimientos operativos, contables, de control y de seguridad de la red de oficinas.
18. Gestionar de forma integral el personal de su área (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del sus equipos de servidores.
19. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.
20. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
21. Las demás que le asigne la autoridad competente.

Estructura básica:

La Gerencia de Operaciones Red de Oficinas se gestionará a través de las siguientes unidades administrativas:

3.5.1 *Administración y monitoreo de efectivo*

4.2 *Zonal Operativo.*

4.2.1 *Jefatura Operativa Sucursal.*

4.2.2 *Jefatura Operativa Agencia.*

4.2.3 *Jefatura Operativa Oficina Especial.*

3.5.1 ADMINISTRACIÓN Y MONITOREO DE EFECTIVO

DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y MONITOREO DE EFECTIVO

a) MISIÓN

Planificar, dirigir y controlar el flujo diario de efectivo circulante en las oficinas y ventanillas de la diferentes sucursales y agencias con el fin de satisfacer la demanda transaccional de los clientes.

RESPONSABLE: Subgerente de Administración y Monitoreo de Efectivo

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Presentar el plan operativo de a Subgerencia de Administración y Monitoreo de efectivo.
2. Administrar, coordinar y controlar el efectivo-circulante con la finalidad de garantizar que la red de oficinas cuente con el dinero suficiente para satisfacer la demanda diaria de los clientes.
3. Proponer políticas efectivas que direccionen el correcto y eficiente proceso de Administración y Monitoreo de efectivo en el BNF.
4. Implementar las políticas definidas para el correcto y eficiente proceso de Administración y Monitoreo de efectivo en el BNF.
5. Coordinar con Tesorería los requerimientos de efectivo generados por los diferentes canales de efectivo del BNF.
6. Disponer, coordinar y controlar el retiro y/o entrega de efectivo o billetes; sean estos destruidos o falsificados del Banco Central en Quito Guayaquil y Cuenca.
7. Controlar diariamente que el saldo de la "Cuenta Caja" de cada oficina no exceda los cupos o límites establecidos por las políticas, cobertura de seguros y normas vigentes institucionales y de ley.
8. Monitorear y planificar oportunamente el abastecimiento del efectivo para las oficinas.
9. Determinar y controlar las rutas críticas y alternativas para la coordinación del traslado del efectivo.

10. Controlar y monitorear las rutas críticas del traslado del efectivo en coordinación con el Dpto. de Seguridad del Banco.

11. Coordinar con los bancos de la localidad para la asistencia inmediata de efectivo en los casos que amerite.

12. Coordinar con los supervisores operativos de las oficinas y con la transportadora de valores para el traslado del efectivo.

13. Informar diariamente a Tesorería el total del circulante.

14. Presentar los informes respectivos de la logística del efectivo hacia las diferentes sucursales y agencias.

15. Realizar los ajustes o correcciones necesarias sobre la Administración y Monitoreo de efectivo.

16. Presentar manuales del proceso de Administración y Monitoreo de efectivo.

17. Proponer e implementar políticas efectivas que direccionen la adecuada y eficiente gestión de Administración y Monitoreo de efectivo en el BNF.

18. Responder ante la Gerencia de Operaciones Red de Oficinas por la óptima operatividad de los diferentes flujos de efectivo.

19. Asesorar a las autoridades del BNF en el ámbito de su competencia.

20. Gestionar, controlar que las sucursales y agencias sean atendidos de forma similar y oportuna.

21. Controlar mensualmente que la facturación de la transportadora de valores corresponda exactamente a las rutas solicitadas, previo al pago.

22. Generar y enviar el reporte o informe al Banco Central del Ecuador, respecto al efectivo.

23. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.

24. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.

25. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.

26. Las demás que le asigne la autoridad competente.

c) PRODUCTOS

1. Plan Operativo de la Unidad.
2. Plan de Trabajo para el área de gestión y seguimiento.

3. Informes de resolución de reclamos y requerimientos.
 4. Manuales de políticas y procedimientos de Administración y Monitoreo de Efectivo.
 5. Manuales de procesos.
 6. Manual de Transportación de efectivo.
 7. Informe de determinación de rutas críticas.
 8. Informes de logística de efectivo.
 9. Acuerdos de niveles de servicio de transportación de valores.
 10. Informe a Tesorería.
 11. Informe de efectivo para Banco Central.
 12. Informes y reportes varios.
6. Liderar a las sucursales y agencias dependientes en la elaboración de sus correspondientes planes y presupuestos comerciales.
 7. Revisar, aprobar y consolidar los presupuestos comerciales anuales presentados por cada una de las sucursales y agencias dependientes y los remita a casa matriz.
 8. Participar en la calificación de cámara, con el fin de analizar, evaluar y autorizar sobregiros y efectuar el seguimiento de operaciones de riesgo de la sucursal/agencia, en base a la evaluación de la capacidad de pago de los clientes y dentro del cupo asignado, para prevenir pérdidas o quebrantos que pudieran ocasionarse.
 9. Asignar al funcionario que perteneciendo a la zonal asignada, reemplazará al Gerente de la misma, en caso de ausencia temporal.

4 PROCESOS DESCONCENTRADOS

4.1 GERENCIA ZONAL COMERCIAL

a) MISIÓN

Liderar, controlar, gestionar y asesorar a sus sucursales dependientes en la prestación oportuna, eficiente, eficaz y de calidad de los productos y servicios del BNF, dirigiendo la actividad crediticia, de captación y recuperación, cumpliendo con las normas, políticas y procedimientos establecidos.

RESPONSABLE: Gerente Zonal Comercial

La diferencia entre una sucursal y una agencia tiene relación con las atribuciones de crédito que tiene la sucursal.

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Elaborar y presentar el Plan Operativo y Comercial de la oficina zonal conjuntamente con los gerentes de las sucursales y agencias dependientes.
 2. Colaborar con casa matriz en la elaboración del Plan Estratégico y Planes Operativos del Banco.
 3. Dirigir la gestión comercial de las oficinas de la zona asignada, cumpliendo con las disposiciones legales, estatutarias, reglamentarias y regulaciones del banco, y las facultades determinadas en el oficio poder.
 4. Administrar los recursos financieros, humanos, materiales y técnicos asignados a su zonal y supervisar que estos recursos sean administrados adecuadamente en las sucursales y agencias dependientes.
 5. Controlar que los gerentes comerciales de sucursales, agencias y el personal comercial de las oficinas dependientes cumplan a cabalidad con las metas y objetivos fijados de colocación, captación, recuperación y otros servicios.
10. Autorizar comisiones de servicios, pago de viáticos, subsistencia y/o alimentación dentro del país al personal comercial de la zonal, sucursales y agencias dependientes, con sujeción a las disposiciones legales y reglamentarias vigentes.
 11. Participar en los comités de crédito que establezca el Reglamento correspondiente.
 12. Atender, visitar y realizar acciones comerciales concretas y negociaciones con clientes estratégicos actuales y potenciales de las sucursales bajo su supervisión, favoreciendo su tratamiento personalizado conforme al Segmento al cual pertenece y la cobertura satisfactoria de sus necesidades, con el fin de conseguir la total vinculación del cliente con el banco y potenciar la calidad, eficacia e imagen ante los mismos.
 13. Dirigir y organizar las actividades de promoción de los productos y servicios del banco, ante organizaciones locales, gremios de productores de la zona, procurando la cooperación interinstitucional.
 14. Presentar el Plan Anual Operativo y Presupuesto del Gasto Comercial consolidado de la oficina zonal a su cargo.
 15. Participar en la toma de decisiones en las operaciones de arreglo de obligaciones, de conformidad con la normativa vigente.
 16. Participar en el Comité de Recuperación de las oficinas de la zona asignada.
 17. Solicitar la contratación, nombramiento o remoción de funcionarios y empleados de la oficina zonal, sucursales y agencias que forman parte del área comercial dependientes.
 18. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño,

retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de sus servidores.

19. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.
20. Coordinar la aplicación de las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
21. Las demás que le asigne la autoridad competente.

c) PRODUCTOS

1. Plan Operativo y Comercial de la zonal.
2. Actas del Comité de Crédito y otros.
3. Plan Anual de Concesión de Crédito, Captación y Recuperación Consolidada de la Zonal.
4. Reportes estadísticos consolidados de la zona comercial.
5. Reporte de cartera consolidado para informe Gerencial.
6. Comunicaciones de respuesta a requerimientos unidades de casa matriz.
7. Reporte consolidado de concesión de crédito por línea de producto y recuperación.
8. Reporte consolidado de captaciones.

Estructura básica:

La Gerencia Zonal Comercial se gestionará a través de las siguientes unidades administrativas:

4.1.1 Gerencia Comercial Sucursal/Agencia.

4.1.1 COMERCIAL SUCURSAL/AGENCIA

GERENCIA COMERCIAL DE SUCURSAL/AGENCIA

a) MISIÓN

Liderar, dirigir y controlar la gestión comercial de la sucursal/agencia, de acuerdo a las estrategias, políticas y procedimientos del BNF, con el fin de conseguir la total vinculación del cliente actual y potencial con el banco minimizando el riesgo de las operaciones realizadas y de esta manera consolidar el negocio bancario y aportar a los resultados de la institución.

RESPONSABLE: Gerente Comercial Sucursal

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Dirigir la gestión comercial de la sucursal/agencia, cumpliendo con las disposiciones legales, estatutarias, reglamentarias y regulaciones del banco, y las facultades determinadas en el oficio poder.

2. Establecer políticas de mejoramiento de concesión de créditos, captación, planes de recuperación, reestructuración y reprogramación crediticia, de su oficina y oficinas dependientes.
3. Elaborar los presupuestos y objetivos de la sucursal/agencia en coordinación con la Gerencia Zonal.
4. Controlar la evolución de los presupuestos, estableciendo planes de acción frente a desviaciones de los mismos, con el fin de alcanzar los niveles de actividad y rentabilidad propuestos.
5. Planificar, establecer y controlar los planes y acciones comerciales conducentes a potenciar la captación y vinculación de clientes, promocionar todos los productos que comercializa el banco y fomentar la venta cruzada, según las políticas comerciales por segmento definidas a fin de alcanzar los objetivos y rentabilidad propuestos.
6. Atender, visitar y realizar acciones comerciales concretas y negociaciones con clientes estratégicos actuales y potenciales de la sucursal, favoreciendo su tratamiento personalizado conforme al Segmento al cual pertenece y la cobertura satisfactoria de sus necesidades.
7. Participar en la calificación de cámara, con el fin de analizar, evaluar y autorizar sobregiros y efectuar el seguimiento de operaciones de riesgo de la sucursal/agencia, en base a la evaluación de la capacidad de pago de los clientes y dentro del límite de su competencias, para prevenir pérdidas o quebrantos que pudieran ocasionarse.
8. Presidir los comités de créditos de la sucursal, analizando, evaluando y autorizando solicitudes de crédito generados en la oficina dentro de los límites autorizados, y según las políticas establecidas.
9. Establecer e implementar informes y reportes de seguimiento de resultados de negocio de la sucursal, así como presentarlos a la Gerencia Zonal, con objeto de que esta pueda realizar el seguimiento de los mismos.
10. Reemplazar al Gerente Zonal Comercial en caso de vacaciones, ausencia temporal o definitiva, cuando así se lo soliciten.
11. Establecer con la Gerencia Zonal Comercial, las subgerencias de segmento, la Gerencia de Fomento y Desarrollo y en coordinación con la Gerencia de Talento Humano la ejecución de los planes de capacitación del personal comercial de la sucursal.
12. Dirigir y organizar las actividades de promoción de los productos y servicios del banco, ante organizaciones locales, gremios de productores de la zona, procurando la cooperación interinstitucional.
13. Suscribir otros documentos, de conformidad con los reglamentos y resoluciones internas.

14. Presidir el Comité de Crédito de la Sucursal dentro de los niveles y cupos establecidos.
15. Presidir el Comité de Cobranza y Recuperación de la sucursal.
16. Presentar informes requeridos por los distintos organismos de control (Auditoría Interna, Superintendencia de Bancos y Seguros).
17. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de servidores.
18. Buscar proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.
19. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
20. Las demás que le asigne la autoridad competente.

c) PRODUCTOS

1. Informe de negociaciones con clientes estratégicos actuales y potenciales de la sucursal.
2. Plan de promoción de los productos que comercializa el banco y fomentar la venta cruzada en la sucursal
3. Plan Anual de Concesión, Captación y Recuperación de Crédito.
4. Actas del Comité de Crédito.
5. Resoluciones Comité de Crédito.
6. Informe de labores realizadas.
7. Programa de visitas a clientes.
8. Informes requeridos por los entes de control.
9. Reportes estadísticos varios.
10. Reporte consolidado de concesión de crédito y recuperación.

4.1.2 COMERCIAL OFICINA ESPECIAL

JEFATURA COMERCIAL DE OFICINA ESPECIAL

a) MISIÓN

Liderar, dirigir y controlar la gestión comercial de la oficina especial, de acuerdo a las estrategias, políticas y procedimientos del BNF, con el fin de conseguir la total vinculación del cliente actual y potencial con el banco minimizando el riesgo de las operaciones realizadas y de esta manera consolidar el negocio bancario y aportar a los resultados de la institución.

RESPONSABLE: Jefe Comercial de Oficina Especial

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Dirigir la gestión comercial de la oficina especial, cumpliendo con las normativas internas y externas, así como las facultades determinadas en el oficio poder.
2. Aplicar políticas de mejoramiento de concesión de créditos, captación, planes de recuperación, reestructuración y reprogramación crediticia, de su oficina.
3. Elaborar los presupuestos y objetivos de la oficina especial en coordinación con la sucursal de la que dependa.
4. Controlar la evolución de los presupuestos, ejecutando los planes de acción establecidos, con el fin de alcanzar los niveles de actividad y rentabilidad propuestos.
5. Planificar, establecer y controlar los planes y acciones comerciales conducentes a potenciar la captación y vinculación de clientes, promocionar todos los productos que comercializa el banco y fomentar la venta cruzada, según las políticas comerciales, por segmento definidas a fin de alcanzar los objetivos y rentabilidad propuestos.
6. Atender, visitar y realizar acciones comerciales concretas y negociaciones con clientes estratégicos actuales y potenciales de la oficina especial, favoreciendo su tratamiento personalizado conforme al segmento al cual pertenece y la cobertura satisfactoria de sus necesidades.
7. Participar en la calificación de cámara, con el fin de analizar, evaluar y autorizar sobregiros y efectuar el seguimiento de operaciones de riesgo de la oficina especial, en base a la evaluación de la capacidad de pago de los clientes y dentro del límite de su competencia, para prevenir pérdidas que pudieran ocasionarse.
8. Emitir informes y reportes de seguimiento de resultados de negocio de la oficina especial, así como presentarlos a la sucursal a la que pertenece, con objeto de que esta pueda realizar el seguimiento de los mismos.
9. Establecer con la sucursal y en coordinación con la Gerencia de Talento Humano la ejecución de los planes de capacitación del personal comercial de la oficina especial.
10. Dirigir y organizar las actividades de promoción de los productos y servicios del banco, ante organizaciones locales, gremios de productores de la zona, procurando la cooperación interinstitucional.
11. Suscribir otros documentos, de conformidad con los reglamentos y resoluciones internas.

12. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y del equipo de servidores.
13. Buscar proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su unidad.
14. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
15. Las demás que le asigne la autoridad competente.

c) PRODUCTOS

1. Informe de labores realizadas.
2. Programa de visitas a clientes.
3. Reportes estadísticos varios.
4. Otros reportes e informes varios.
5. Presupuesto de la unidad.
6. Planes de capacitación del personal aprobados.

4.2 ZONAL OPERATIVO

DIRECCIÓN ZONAL OPERATIVA

a) MISIÓN

Liderar y controlar la correcta operatividad de los puntos de atención al cliente de las oficinas de la zona asignada en los ámbitos administrativos, de servicios, de personal, operaciones, de seguridad y de control de acuerdo a los estándares y lineamientos establecidos por la Gerencia de Operaciones de la red de oficinas, con el fin de asegurar la estandarización de procesos y los niveles de servicio en la zona de influencia, garantizando el cumplimiento de los estándares de calidad definidos; así como asegurar un modelo operacional de la red homogéneo a nivel nacional.

RESPONSABLE: Director Zonal Operativo

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Garantizar y controlar que el modelo de servicios ofrecido en toda la red de sucursales y agencias del BNF sea homogéneo.
2. Controlar y garantizar que la operación diaria en las oficinas de la zona asignada se realicen en forma homogénea y que de existir servicios diferenciados los mismos agreguen valor a los objetivos del banco.
3. Verificar que los requerimientos de personal realizados por los supervisores operativos de sucursal y agencia sean cubiertos internamente o solicitar la aprobación de nuevos recursos a la Gerencia de Operaciones Red de Oficinas.

4. Controlar que los supervisores operativos sucursal y agencia, cumplan y hagan cumplir todos los aspectos relacionados con la gestión de recurso humano tales como: horarios, asistencia del personal, vacaciones, y demás.
5. Planificar conjuntamente con la Gerencia Operativa Red de Oficinas e implementar el plan de monitoreo y seguimiento de la zona de influencia a su cargo.
6. Verificar el cumplimiento de control de las cuentas contables de las oficinas bajo su responsabilidad a través de las pruebas departamentales (caja, transitorias y sensitivas).
7. Realizar el seguimiento en la ejecución de conciliaciones y regularización de partidas pendientes de las cuentas de la red de oficinas.
8. Controlar la ejecución de los procesos y servicios ofrecidos la Red de oficinas, vigilando permanentemente el cumplimiento de estándares definidos.
9. Realizar seguimiento de los indicadores de gestión de cada punto de atención y definir medidas correctivas de mejora. Proporcionar retroalimentación continua de los resultados obtenidos.
10. Controlar el cumplimiento de los requerimientos y acuerdos de servicio, con las diferentes áreas proveedoras.
11. Controlar la calidad del servicio ofertado por la red de oficinas, en los puntos de atención.
12. Controlar la administración y control de los cupos de efectivo de los puntos de atención de la red de oficinas.
13. Coordinar y controlar el cumplimiento del plan de mantenimiento periódico para las instalaciones, equipos de comunicación y en general de los equipos de oficina (máquinas, computadoras, etc.), dentro de la zona y del punto de atención.
14. Planificar y controlar la ejecución del Plan de Contingencia en caso de ser requerido, en coordinación con el Supervisor de Sucursal y Agencia, en los diferentes puntos de atención.
15. Presentar al Gerente de Operaciones Red de Oficinas, los requerimientos de mejora en lo referente a Infraestructura física.
16. Disponer la ejecución de aperturas / remodelaciones o cierres de los puntos de atención, conjuntamente con el Gerente de Operaciones Red de Oficinas.
17. Capacitar al personal de su zona en el conocimiento de todos procesos y servicios de operaciones red de oficina.
18. Cumplir y hacer cumplir las recomendaciones de la auditoría y organismos de control.

19. Verificar que se implemente en todas las oficinas a su cargo, La matriz de control operativo, así como monitorear mensualmente los resultados que arroje dicha matriz de control, tomar los correctivos del caso e informar a la Gerencia Nacional de Operaciones "Red de Oficinas".
20. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y de los equipo de sus servidores.
21. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su zona.
22. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
23. Las demás que le asigne la autoridad competente.

c) PRODUCTOS

1. Plan Operativo de la zonal, sucursales y agencias dependientes.
2. Reportes estadísticos consolidados.
3. Informes sobre correctivos respecto del manejo y ejecución del presupuesto.
4. Informe consolidado de autorización de viáticos, horas extras, subrogaciones y pasantías.
5. Registro de control de acciones de personal.
6. Informe de cumplimiento de recomendaciones y observaciones de auditoría.
7. Informe de situación administrativa de la zona a su cargo.
8. Reporte consolidado de diferencias y partidas contables pendientes.
9. Información mensual consolidada del desempeño global de su zona de influencia; y presentar un informe trimestral al Gerente de Operaciones Red de Oficinas.
10. Informe mensual del cumplimiento de matriz de control operativo de la zona asignada.

4.2.1 OPERATIVO SUCURSAL

JEFATURA OPERATIVA SUCURSAL

a) MISIÓN

Velar por el cumplimiento de los niveles óptimos de servicio al cliente, a través de la evaluación, organización y supervisión permanente del funcionamiento Administrativo

y Operacional de la sucursal. Monitoreando y midiendo el rendimiento de servicio y productividad; y a su vez cumpliendo las normas y procedimientos operativos contables y de seguridad con la finalidad de generar un adecuado ambiente interno de trabajo, para el correcto funcionamiento integral de la oficina.

RESPONSABLE: Jefe Operativo Sucursal

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Establecer y controlar que el modelo operativo y de servicios ofrecido en toda la red de sucursales del BNF se aplique en su sucursal u oficina dependiente.
2. Controlar y garantizar que la operación diaria sea realizada en forma homogénea y que de existir servicios diferenciados los mismos agreguen valor a los objetivos del banco.
3. Verificar diariamente que los documentos de cada solicitud de crédito generados por el Área Comercial, cumplan con el Check list de verificación definido.
4. Controlar y garantizar la revisión de la documentación, previo al envío a operaciones centrales.
5. Revisar y garantizar que todos los productos y servicios del BNF que se comercialicen en el punto de atención, cumpla con los requisitos establecidos por el banco.
6. Garantizar el control y custodia de la documentación habilitante necesaria para la operatividad de los créditos; así como también receptor y validar las firmas de los clientes en los documentos habilitantes.
7. Controlar de forma permanente el nivel de servicio ofrecido a los clientes en las unidades de cajas, balcón de servicios; y adicionalmente de ventanillas de extensión cuando sean asignadas al punto de atención.
8. Velar por la fiabilidad de información y responsabilidad de todos los colaboradores en temas de seguridad, conocimiento de productos, servicios y en procedimientos.
9. Controlar que el personal del punto de atención aplique los estándares de atención definidos en consultas, requerimientos, reclamos, quejas y manejo de problemas.
10. Direccionar oportunamente al área que corresponda el manejo y solución de problemas, quejas, consultas que no puedan ser resueltos directamente en su punto de atención.
11. Realizar el control y monitoreo de los indicadores de calidad, servicio y productividad.
12. Velar por el correcto funcionamiento de los sistemas y demás servicios ofrecidos en el punto de atención.

13. Exigir a los diferentes centros de servicio el cumplimiento de acuerdos y apoyo en la solución de problemas y requerimientos.
 14. Garantizar la correcta y oportuna atención a las necesidades y requerimientos realizados por los clientes en su punto de atención
 15. Controlar los procesos en cajas y balcones, así como brindar al personal del área asesoramiento y soporte en el manejo de problemas y/o consultas de clientes.
 16. Brindar una ágil y oportuna atención a los requerimientos de otras oficinas.
 17. Vigilar el cumplimiento de las normas y procedimientos operativos y contables en su punto de atención.
 18. Realizar arquezos periódicos tanto del efectivo en cajas, bóveda, ATM's y dispensadores de moneda.
 19. Realizar periódicamente el control y arquezos físicos, en balcón de servicios respecto a los habilitantes como: chequeras, tarjetas, cheques devueltos.
 20. Controlar el proceso de tarjetas retenidas en los cajeros automáticos.
 21. Mantener el control de las cuentas contables de la oficina bajo su responsabilidad a través de las pruebas departamentales.
 22. Regularizar diariamente las partidas contables que quedan en cuentas transitorias, sucursales y agencias, sensitivas, diferencias por regularizar.
 23. Presentar mensualmente a la Subgerencia Zonal Operativa y dentro de los primeros diez días de cada mes las pruebas departamentales de las cuentas de la oficina.
 24. Cumplir y hacer cumplir las normas, políticas y procedimientos definidos por organismos de control y por la administración del banco.
 25. Controlar y garantizar que la apertura y cierre del punto de atención cumpla con los horarios establecidos para los días laborables, fines de semana y feriados.
 26. Controlar y certificar que los procedimientos operativos definidos por operaciones centrales (ejemplo: envío de lotes y/o documentos), cumpla con los acuerdos de servicio.
 27. Garantizar el control y custodio del efectivo del punto de atención.
 28. Planificar y coordinar la recepción y envío de las remesas de efectivo interna y de clientes, de acuerdo a políticas y procedimientos establecidos.
 29. Autorizar transacciones y pagos de acuerdo a políticas vigentes.
 30. Administrar los ATM's de la oficina y controlar las actividades operativas que realice la persona designada.
 31. Mantener un archivo actualizado de operaciones de cajas que necesiten respaldo físico.
 32. Aplicar las normas y procedimientos operativos, contables; y PONS en Cajas, Bóveda y ATM's.
 33. Asignar la administración de los vouchers de taxi de la sucursal.
 34. Administrar la caja chica del punto de atención.
 35. Mantener los archivos de documentación soporte de apertura y cambios de cuentas corrientes, ahorros, y judiciales (Registro de firmas, copias de cédula y certificado de votación, referencias bancarias / comerciales, nombramientos, RUC, reportes CONSEP, servicios básicos entre otros).
 36. Capacitar y mantener informado al personal sobre nuevos procesos, políticas y procedimientos.
 37. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y de los equipo de sus servidores.
 38. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continua que eleven los resultados globales de su área.
 39. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
 40. Las demás que le asigne la autoridad competente.
- c) PRODUCTOS**
1. Reporte mensual de partidas contables pendientes.
 2. Pruebas mensuales departamentales de las cuentas contables propias de la oficina.
 3. Informes de cuadros de caja.
 4. Informe de cumplimiento de matriz de control operativo.
- 4.2.2 OPERATIVO AGENCIA**
- JEFATURA OPERATIVA AGENCIA**
- a) MISIÓN**
- Velar por el cumplimiento de los niveles óptimos de servicio al cliente, a través de la evaluación, organización y supervisión permanente del funcionamiento Administrativo y Operacional de la Agencia. Monitoreando y midiendo el rendimiento de servicio y productividad; y a su vez cumpliendo las normas y procedimientos operativos

contables y de seguridad con la finalidad de generar un adecuado Ambiente interno de trabajo, para el correcto funcionamiento integral de la oficina.

RESPONSABLE: Jefe Operativo Agencia.

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Establecer y controlar que el modelo operativo y de servicios ofrecido en toda la red de sucursales del BNF se aplique en su agencia.
2. Controlar y garantizar que la operación diaria sea realizada en forma homogénea y que de existir servicios diferenciados los mismos agreguen valor a los objetivos del banco.
3. Verificar diariamente que los documentos de cada solicitud de crédito generados por el área comercial, cumplan con el check list de verificación definido.
4. Controlar y garantizar la revisión de la documentación, previo al envío a operaciones centrales.
5. Revisar y garantizar que todos los productos y servicios del BNF que se comercialicen en el punto de atención, cumpla con los requisitos establecidos por el banco.
6. Garantizar el control y custodia de la documentación habilitante necesaria para la operatividad de los créditos; así como también receptar y validar las firmas de los clientes en los documentos habilitantes.
7. Controlar de forma permanente el nivel de servicio ofrecido a los clientes en las unidades de cajas, balcón de servicios; y adicionalmente de ventanillas de extensión cuando sean asignadas al punto de atención.
8. Velar por la fiabilidad de información y responsabilidad de todos los colaboradores en temas de seguridad, conocimiento de productos, servicios y en procedimientos.
9. Controlar que el personal del punto de atención aplique los estándares de atención definidos en consultas, requerimientos, reclamos, quejas y manejo de problemas.
10. Direccionar oportunamente al área que corresponda el manejo y solución de problemas, quejas, consultas que no puedan ser resueltos directamente en su punto de atención.
11. Realizar el control y monitoreo de los indicadores de calidad, servicio y productividad.
12. Velar por el correcto funcionamiento de los sistemas y demás servicios ofrecidos en el punto de atención.
13. Exigir a los diferentes centros de servicio el cumplimiento de acuerdos y apoyo en la solución de problemas y requerimientos.
14. Garantizar la correcta y oportuna atención a las necesidades y requerimientos realizados por los clientes en su punto de atención.
15. Controlar los procesos en cajas y balcones, así como brindar al personal del área asesoramiento y soporte en el manejo de problemas y/o consultas de clientes.
16. Brindar una ágil y oportuna atención a los requerimientos de otras oficinas.
17. Vigilar el cumplimiento de las normas y procedimientos operativos y contables en su punto de atención.
18. Realizar arqueo periódico tanto del efectivo en cajas, bóveda, ATM's y dispensadores de moneda.
19. Realizar periódicamente el control y arqueo físicos, en balcón de Servicios respecto a los habilitantes como: chequeras, tarjetas, cheques devueltos.
20. Controlar el proceso de tarjetas retenidas en los cajeros automáticos.
21. Mantener el control de las cuentas contables de la oficina bajo su responsabilidad a través de las pruebas departamentales.
22. Regularizar diariamente las partidas contables que quedan en cuentas transitorias, sucursales y agencias, sensitivas, diferencias por regularizar.
23. Presentar mensualmente a la Subgerencia Zonal Operativa y dentro de los primeros diez días de cada mes las pruebas departamentales de las cuentas de la oficina.
24. Cumplir y hacer cumplir las normas, políticas y procedimientos definidos por organismos de control y por la administración del banco.
25. Controlar y garantizar que la apertura y cierre del punto de atención cumpla con los horarios establecidos para los días laborables, fines de semana y feriados.
26. Controlar y certificar que los procedimientos operativos definidos por operaciones centrales (ejemplo: envío de lotes y/o documentos), cumpla con los acuerdos de servicio.
27. Garantizar el control y custodio del efectivo del punto de atención.
28. Planificar y coordinar la recepción y envío de las remesas de efectivo interna y de clientes, de acuerdo a políticas y procedimientos establecidos.
29. Autorizar transacciones y pagos de acuerdo a políticas vigentes.
30. Administrar los ATM's de la oficina y controlar las actividades operativas que realice la persona designada.

31. Mantener un archivo actualizado de operaciones de cajas que necesiten respaldo físico.
32. Aplicar las normas y procedimientos operativos, contables; y PONS en cajas, bóveda y ATM's.
33. Asignar la administración de los vouchers de taxi de la agencia.
34. Administrar la caja chica del punto de atención.
35. Mantener los archivos de documentación soporte de apertura y cambios de cuentas corrientes, ahorros, y judiciales (Registro de firmas, copias de cédula y certificado de votación, referencias bancarias/comerciales, nombramientos, RUC, reportes CONSEP, servicios básicos entre otros).
36. Capacitar y mantener informado al personal sobre nuevos procesos, políticas y procedimientos.
37. Gestionar de forma integral el personal de su unidad (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño de las personas y de los equipo de sus servidores.
38. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continúa que eleven los resultados globales de su área.
39. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.
40. Las demás que le asigne la autoridad competente.

c) PRODUCTOS

1. Reporte mensual de partidas contables pendientes.
2. Pruebas mensuales departamentales de las cuentas contables propias de la oficina.
3. Informes de cuadros de caja.
4. Informe de cumplimiento de matriz de control operativo.

4.2.3 OPERATIVO OFICINA ESPECIAL

RESPONSABLE OPERATIVO OFICINA ESPECIAL

a) MISIÓN

Velar por el cumplimiento de los niveles óptimos de servicio al cliente, a través de la evaluación, organización y supervisión permanente del funcionamiento Administrativo y operacional de la oficina especial, monitoreando y midiendo el rendimiento de servicio y productividad; y a su vez cumpliendo las normas y procedimientos operativos contables y de Seguridad, con la finalidad de generar un adecuado ambiente interno de trabajo, para el funcionamiento integral de la oficina.

RESPONSABLE: Responsable Operativo Oficina Especial

b) ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

1. Controlar que el modelo operativo y de servicios ofrecido en la red de oficinas del BNF, se aplique en la oficina especial.
2. Verificar diariamente que los documentos de cada solicitud de crédito recibidos por el área comercial, cumplan con el checklist de verificación definido.
3. Revisar y garantizar que todos los productos y servicios del BNF que se comercialicen en el punto de atención, cumpla con los requisitos establecidos por el banco.
4. Garantizar el control y custodia de la documentación habilitante necesaria para la operatividad de los créditos; así como también receptor y validar las firmas de los clientes en los documentos habilitantes.
5. Controlar de forma permanente el nivel de servicio ofrecido a los clientes en las unidades de cajas, balcón de servicios.
6. Velar por la fiabilidad de la información y responsabilidad de todos los colaboradores en temas de seguridad, conocimiento de productos, servicios y en procedimientos.
7. Controlar que el personal del punto de atención aplique los estándares de atención definidos en consultas, requerimientos, reclamos, quejas y manejo de problemas.
8. Direccionar oportunamente al área que corresponda el manejo y solución de problemas, quejas, consultas, que no puedan ser resueltos directamente en su punto de atención.
9. Realizar el control y monitoreo de los indicadores de calidad, servicio y productividad.
10. Velar por el correcto funcionamiento de los sistemas y demás servicios ofrecidos en el punto de atención.
11. Brindar una ágil y oportuna atención a los requerimientos de otras oficinas.
12. Vigilar el cumplimiento de las normas y procedimientos operativos y contables en su punto de atención.
13. Realizar arqueo periódico tanto del efectivo en cajas, bóveda, ATM's y dispensadores de moneda.
14. Realizar periódicamente arqueo físicos de chequeras, tarjetas, cheques devueltos en aplicación a normativas vigente.
15. Controlar el proceso de tarjetas retenidas en los cajeros automáticos.

16. Regularizar diariamente las partidas contables que quedan en cuentas transitorias, de la oficina especial, sensitivas y diferencias por regularizar.
17. Presentar mensualmente a la sucursal a la que pertenece, dentro de los primeros diez días de cada mes las pruebas departamentales de las cuentas de la oficina.
18. Cumplir y hacer cumplir las normas, políticas y procedimientos definidos por organismos de control y por la administración del banco.
19. Controlar y garantizar que la apertura y cierre del punto de atención cumpla con los horarios establecidos para los días laborables, fines de semana y feriados.
20. Controlar y certificar que los procedimientos operativos definidos por operaciones centrales (ejemplo: envío de lotes y/o documentos), cumpla con los acuerdos de servicio.
21. Garantizar el control y custodio del efectivo del punto de atención.
22. Planificar y coordinar la recepción y envío de las remesas de efectivo interna y de clientes, de acuerdo a políticas y procedimientos establecidos.
23. Autorizar transacciones y pagos de acuerdo a políticas vigentes.
24. Administrar y aplicar normas y procedimientos establecidos para ATM's cajas y bóveda de la oficina especial.
25. Mantener un archivo actualizado de operaciones de cajas que necesiten respaldo físico.
26. Asignar la administración de los vouchers de taxis de la oficina.
27. Administrar la caja chica del punto de atención.
28. Mantener los archivos de documentación soporte de apertura y cambios de cuentas corrientes, ahorros, y judiciales (Registro de firmas, copias de cédula y certificado de votación, referencias bancarias / comerciales, nombramientos, RUC, reportes CONSEP, servicios básicos entre otros).
29. Gestionar de forma integral al personal de su oficina (definición de metas, seguimiento de resultados, asignación de responsabilidades y trabajos, desarrollo de sus capacidades, evaluar el desempeño, retroalimentar) con el fin de asegurar el adecuado desempeño.
30. Buscar, proponer e implementar iniciativas de mejora continúa que eleven los resultados globales de su oficina.
31. Aplicar las políticas establecidas por la institución en relación a seguridad industrial.

32. Las demás que le asigne la autoridad competente.

c) PRODUCTOS

1. Informe de labores realizadas.
2. Reportes estadísticos varios.
3. Reporte mensual de partidas contables pendientes.
4. Pruebas mensuales departamentales de las cuentas contables propias de la oficina.
5. Informes de cuadros de caja.
6. Informes de arqueos del efectivo en cajas, bóvedas, ATM's y dispensadores de monedas.
7. Informe de cumplimiento de matriz de control operativo.
8. Otros reportes e informes varios.
9. Planes de capacitación del personal aprobados.

4.3 UNIDADES DESCONCENTRADAS EN LA ZONAL

Los procesos desconcentrados tendrán el soporte de las siguientes unidades habilitantes de apoyo y de asesoría:

4.3.1 Habilitantes de Asesoría (procesos desconcentrados)

4.3.1.1 Unidad Legal

4.3.2 Habilitantes de Apoyo (procesos desconcentrados)

4.3.2.1 Unidad de Talento Humano

4.3.2.2 Unidad Administrativa

4.3.2.3 Unidad de Tecnología

4.3.1 HABILITANTES DE ASESORÍA (procesos desconcentrados)

4.3.1.1 UNIDAD LEGAL

a) MISIÓN

Coordinar y ejecutar las acciones necesarias aplicables a la sustanciación de los juicios coactivos, y de los procesos judiciales de la justicia ordinaria y criterios de índole legal y administrativo en observancia a la constitución de la República, leyes, normas y disposiciones vigentes, en la zonal.

b) PRODUCTOS

1. Informes sobre créditos recuperados vía Judicial (Juicio Coactivo) en la zonal y sus oficinas dependientes.

2. Levantamiento y cancelación de medidas cautelares en la zonal y sus oficinas dependientes.
3. Inventarios actualizados de juicios coactivos y ordinarios en la zonal y sus oficinas dependientes.
4. Inventario actualizado de bienes embargados en la Zonal y sus oficinas dependientes.
5. Defensas civiles, penales, laborales, administrativas, tributarias en la zonal y sus oficinas dependientes.
6. Informe de adjudicación de bienes muebles e inmuebles en la zonal y sus oficinas dependientes.
7. Otros informes, actas y reportes varios.

4.3.2 HABILITANTES DE APOYO

4.3.2.1 UNIDAD DE TALENTO HUMANO

a) MISIÓN

Coordinar y ejecutar las acciones necesarias tendientes al desarrollo y bienestar del recurso humano comprometido en la consecución de los objetivos institucionales y la observancia de las políticas, normas y disposiciones vigentes para la zonal.

b) PRODUCTOS

1. Informes sobre medición de clima laboral de la zonal y sus oficinas dependientes.
2. Informes de Gestión y Evaluación del Desempeño del personal de la zonal y sus oficinas dependientes.
3. Informes de procesos de reclutamiento, selección y vinculación del personal de la zonal y sus oficinas dependientes.
4. Diagnóstico de necesidades de capacitación para la elaboración del Plan Anual del Personal de la zonal y sus oficinas dependientes.
5. Informes de cumplimiento de planes y programas de Capacitación y Desarrollo para el personal de la zonal y sus oficinas dependientes.
6. Informe mensual de actividades de la unidad.
7. Plan Anual de Vacaciones del Personal de la unidad.
8. Otros informes y reportes varios.

4.3.2.2 UNIDAD ADMINISTRATIVA

a) MISIÓN

Coordinar y ejecutar las acciones necesarias para la administración de los recursos materiales, los servicios y la

seguridad bancaria, encaminados a la consecución de los objetivos institucionales y la observancia de políticas, normas y disposiciones vigentes para la zonal.

b) PRODUCTOS

1. Informes actualizados de activos custodiados en la Zonal.
2. Informes consolidados de presupuestos de la Zonal.
3. Inventario actualizado del mantenimiento de bienes.
4. Programa de mantenimiento preventivo/correctivo en las Zonales y sus oficinas dependientes.
5. Contratos de obras, bienes y servicios de la Zonal y sus oficinas dependientes.
6. Reporte de pagos de servicios básicos para las Zonales y sus oficinas dependientes.
7. Informe de novedades relaciones a la seguridad física e integral de la Zonal y sus oficinas dependientes.
8. Plan anual de vacaciones de la unidad.
9. Informes y reportes de actividades mensuales de la unidad.
10. Otros informes y reportes varios.

4.3.2.3 UNIDAD DE TECNOLOGÍA

a) MISIÓN

Coordinar y ejecutar las acciones necesarias tendientes a asegurar la continuidad de los servicios proporcionados por el área de tecnología (hardware y software) en observancia de las normas y disposiciones vigentes en la zonal.

b) PRODUCTOS

1. Inventario actualizado de equipos de la zonal y sus oficinas dependientes.
2. Informes y reportes de actividades mensuales de la Unidad.
3. Informes mensuales de incidencias y reclamos registrados en la zonal y sus oficinas dependientes.
4. Plan Anual de Vacaciones del Personal de la Unidad.
5. Plan Anual de Adquisiciones de Materiales y Equipos Tecnológicos.
6. Otros informes y reportes varios.

RED DE OFICINAS BNF (Procesos Desconcentrados)

El Banco Nacional de Fomento, mantiene zonales, sucursales, agencias y oficinas especiales conforme se detalla en la siguiente tabla:

ZONALES	SUCURSALES	AGENCIAS	OFICINAS ESPECIALES
1. Quito	1. Quito	1. Chillogallo *	
		2. Norte Quito *	
		3. Sangolqui	
	2. Cayambe		
	3. El Angel	4. Mira *	
	4. Ibarra	5. Atuntaqui *	
	5. Machachi	6. Pimampiro	
	6. Otavalo		1. Cotacachi
	7. San Gabriel		
8. S. M. de los Bancos			
9. Tulcán			
2. Guayaquil	1. Guayaquil	1. Samborondon	1. Chongón
		2. Guasmo	2. Durán
		3. La Atarazana	3. Playas
		4. Salitre	
		6. Tarqui	
	2. Daule	7. Santa Lucía	
	3. Milagro		
	4. Balzar	8. Colimes	4. Palestina
	5. El Empalme		
	6. El Triunfo		
	7. Naranjal		
8. Pedro Carbo			
9. Puerto Baquerizo			
10. Puerto Ayora	9. Pto. Villamil		
11. Santa Elena	10. Salinas		
3. Cuenca	1. Cuenca		
	2. Azogues	1. Biblián	
	3. Paute		
	4. Cañar		
	5. Girón	2. Santa Isabel	
		3. Camilo Ponce	
	6. Gualaceo	4. Sigsig *	
7. La Troncal			

ZONALES	SUCURSALES	AGENCIAS	OFICINAS ESPECIALES	
4. Loja	2. Alamor			
	3. Cariamanga	2. Espindola *		
	4. Catacocha	3. Olmedo	2. Chaguarpamba	
	5. Celica		3. Pindal	
	6. Gonzanama			
	7. Macara	4. Sozoranga		
	8. Zamora	5. Yanzatza	4. El Pangui	
		6. Nangaritza		
	9. Zapotillo			
	10. Zumba	7. Palanda		
5. Portoviejo	1. Portoviejo	1. Santa Ana * 2. Rocafuerte 3. Olmedo *	1. Pichincha	
	2. Bahia			
	3. Chone	4. Flavio Alfaro		
	4. Calceta	5. Junín 6. Tosagua *		
	5. El Carmen			
	6. Jipijapa	7. Pajan 8. Puerto lopez *		
	7. Manta		2. Montecristi	
	8. Pedernales			
6. Riobamba	1. Riobamba	1. Guano	1. Pallatanga	
	2. Cumandá **			
	3. Guaranda	2. Caluma		
		3. Chillanes		
		4. Echeandia		
		5. S.M. de Bolívar		
	6. Las Naves			
	4. Latacunga	7. Sigchos	2. Zumbahua	
	5. Alausí			
	6. Ambato	8. Cevallos	3. Baños	
9. Píllaro				
	10. Quero			
7. Chunchi				
8. El Corazón				
9. La Maná				
7. Santo Domingo	1. Santo Domingo			
	2. Babahoyo	1. Baba		
	3. Esmeraldas		1. Atacames	
			2. Limones	
	4. San Lorenzo			
	5. Quevedo	2. Rio Verde		
		3. Valencia		
		4. Mocache		
	6. Catarama			
	7. Muisne			
8. Quininde		3. La Concordia		
9. Ventanas		4. Quinsaloma		
10. Vinces		5. Palenque		

ZONALES	SUCURSALES	AGENCIAS	OFICINAS ESPECIALES
8. Puyo	1. Puyo		
	2. Lago Agrio	1. Putumayo	1. Lumbaquí
		2. Gonzalo Pizarro *	2. Tarapoa
	3. Baeza		
	4. Fco. Orellana	3. Joya de Sachas	3. Dayuma
		4. Loreto	
	5. Gualaquiza		
	6. Mendez		4. Tiwintza
	7. Shushufindi		
	8. Sucúa		
	9. Tena		
10. Macas	5. Pablo Sexto		
	6. Taisha		
11. Limón Indanza	7. Palora		
9. Machala	1. Machala	1. Pasaje *	
	2. Arenillas		1. Huaquillas
	3. Piñas	2. Marcabelí	
		3. Balsas *	
	4. Santa Rosa		
5. Zaruma			

9 ZONALES

80 SUCURSALES

58 AGENCIAS

24 OFICINAS ESPECIALES

* Aprobadas con resolución de Directorio, en trámite para apertura

** Aprobadas con resolución de Directorio, en trámite para recategorización

DISPOSICIONES GENERALES

PRIMERA.- Todas las Unidades Administrativas tendrán la obligación de:

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> a) Presentar Informes de cumplimiento a resoluciones del Directorio y recomendaciones de Auditoría Interna Nacional y Externa. b) Realizar el seguimiento, control y evaluación de los planes operativos correspondientes a su área. c) Preparar toda la información que se requiera para la empresa calificador de riesgos y organismos de control. d) Colaborar en la implantación de la calidad de servicio como valor permanente de la cultura organizacional del Banco. e) Recopilar y mantener actualizada la normativa vigente utilizable en la unidad. f) Contribuir a la eficiente administración de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y financieros, a fin de mejorar los niveles de productividad del banco. | <ul style="list-style-type: none"> g) Proponer a la Gerencia de Talento Humano las necesidades de capacitación en las áreas de su competencia. h) Participar en las Comisiones y Comités en las que de acuerdo a la Ley Orgánica o por disposición expresa de autoridad competente sea designado para integrarlas. i) Participar en las actividades de su competencia para la creación, recategorización y cierre de oficinas a nivel nacional. j) Participar en la elaboración y actualización del estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por procesos y su respectiva estructura. k) Representar al Banco Nacional de Fomento por delegación de las autoridades, en eventos nacionales e internacionales, en el área de su competencia. l) Determinar en coordinación con la Gerencia de Talento Humano, las necesidades de requerimientos del talento humano. |
|--|---|

- m) Reemplazar previa autorización competente a los gerentes de área, en caso de vacaciones, ausencia temporal.
- n) Mantener actualizado el portafolio de productos de las áreas y su estructura en coordinación con la Gerencia de Talento Humano.
- o) Coordinar con la Gerencia de Investigación y Desarrollo y la Dirección de Comunicación Institucional, la publicidad y promoción de sus productos.
- p) Los gerentes de área, tienen injerencia en las unidades de su ámbito de acción a nivel nacional.
- q) Establecer y observar políticas, procesos y procedimientos de control interno definidas para las entidades y organismos del sector público, garantizando el cumplimiento y fortalecimiento del sistema de control interno de la institución para lograr la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones, así como manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales, proteger y conservar los activos y definir los controles de acceso a los sistemas de información.
- r) Vigilar que a nivel nacional se apliquen las recomendaciones emitidas por la administración superior del banco, auditoría interna y externa y entes de control, para superar las deficiencias detectadas en el ámbito de su competencia.
- s) Presentar un informe periódico de rendición de cuentas sobre el cumplimiento de los objetivos institucionales y de los resultados esperados.
- t) Propender que el personal de la institución cuente con un alto nivel de competencias que le permita cumplir efectivamente sus atribuciones y responsabilidades, participando activamente en la aplicación y mejoramiento continuo del control interno.
- u) Los gerentes de área, aprobarán las comisiones de servicios, pagos de viáticos y/o subsistencias dentro del país al personal de su área.

SEGUNDA.- Los funcionarios, servidores y trabajadores del Banco Nacional de Fomento están obligados a sujetarse a la jerarquía establecida en el presente Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por procesos, así como al cumplimiento de la misión, atribuciones y responsabilidades; y, productos determinados en el mismo.

TERCERA.- El Directorio del Banco Nacional de Fomento, a más de las establecidas en este estatuto, podrá

establecer otras sucursales y agencias para lo cual se contará con el informe previo de factibilidad de la Gerencia de Investigación y Desarrollo, Riesgos y Talento Humano previo la disponibilidad de Certificación de Fondos.

CUARTA.- El Banco Nacional de Fomento, siempre y cuando no implique la creación de unidades administrativas en su estructura institucional, podrá aumentar, suprimir o fusionar productos de su portafolio, para lo cual se emitirá el informe técnico correspondiente por parte de la Gerencia de Talento Humano.

DISPOSICIÓN TRANSITORIA

PRIMERA.- El Banco Nacional de Fomento, diseñará un plan de creación e implementación de Sucursales, en cada una de las capitales de provincia y agencias en cada una de las cabeceras cantonales del país, de conformidad a lo establecido en el artículo 4 de la Ley Orgánica de la institución.

DISPOSICIÓN FINAL

PRIMERA.- El Gerente General, el Subgerente General, los Gerentes y Subgerentes de Área, el Secretario General, el Gerente de Auditoría Interna, el Gerente de Asesoría Jurídica, Subgerente de Asesoría Jurídica, Secretario General, Prosecretario, los directores; y, los gerentes zonales comerciales, directores zonales operativos, gerentes de sucursales y agencias, serán responsables de la aplicación y cumplimiento del presente Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos y su respectiva estructura.

SEGUNDA.- Deróguese todos los cuerpos legales, que se opongan al presente Estatuto de Gestión Organizacional por Procesos.

La presente resolución regirá a partir de la fecha de su publicación en el Registro Oficial.

Dado en la ciudad de San Francisco de Quito, Distrito Metropolitano, a los diez días del mes de febrero del dos mil diez mil doce.

f.) Abg. Ana María Juez, Gerente General, encargado.

CERTIFICO

Quito, a 10 de febrero del 2012.

f.) Abg. María Lorena Jaramillo, Secretario General (E).

RAZÓN: El documento que antecede es fiel copia del original.- Lo certifico.- Fecha: Quito, a 3 de abril del 2012.- f.) Ab. Ma. Lorena Jaramillo, Secretaria General, (E).