

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICO - ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**INFORME DE EXPERIENCIA LABORAL EN GESTIÓN DE
SERVICIOS DEL BANCO DE LA NACIÓN DEL PERÚ,
AREQUIPA (2014-2016)**

**Presentado por el Bachiller:
Carlos Enrique Lizárraga Valencia**

**Para optar el Título Profesional de:
LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Asesor: Mgter. Juan Carlos Segura Ugarte

AREQUIPA - PERÚ

2017

Dedicatoria

La presente experiencia laboral la dedico a toda mi familia principalmente a mis padres que han sido un pilar fundamental en mi formación como profesional, por brindarme su apoyo y consejos para hacer de mí una mejor persona.

A mi esposa por estar siempre en esos momentos difíciles brindándome su amor y comprensión; A mis amados hijos Camila y Mauricio por ser mi fuente de motivación para poder superarme. A mis hermanos que apoyaron siempre en mi vida.



Agradecimiento

Agradezco a Dios por haberme otorgado una familia maravillosa y guiarme por el buen camino.

A mis padres quienes han creído en mí siempre dándome ejemplos de humildad y superación enseñándome a valorar todo lo que tengo.



PRESENTACIÓN

Señor Decano de la Facultad de Ciencias Económico – Administrativas; Señor Director de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Católica de Santa María Arequipa, Señores integrantes del Jurado.

Como Bachiller en Administración y de conformidad con las disposiciones del Reglamento de Grados y Títulos de la facultad vigente a la fecha, presento el Informe de Experiencia Laboral en la Especialidad Profesional, obtenida como fruto de mi trabajo en el Banco de la Nación del Perú, entidad que representa al Estado peruano en las transacciones comerciales del sector público o privado, a nivel nacional o extranjero, al Jurado Dictaminador correspondiente, esperando se me permita obtener el título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas.

Arequipa, Mayo del 2017.

Carlos Enrique Lizárraga Valencia.

INDICE

RESUMEN
ABSTRAC
INTRODUCCION

TITULO DEL INFORME..... 16

CAPITULO I

METODOLOGÍA Y MARCO TÉORICO

1.1. METODOLOGÍA DEL INFORME.....	17
1.1.1. Aspectos metodológicos	18
1.1.2. Aplicación metodológica	19
1.2. MARCO REFERENCIAL	19
1.2.1. Sistema Financiero Peruano.....	19
1.2.2. Importancia de la Banca	20
1.2.3. Situación del Sistema Financiero Peruano.....	22
1.2.4. Ganancias de los Principales Bancos del Perú 2016.....	23
1.2.5. Panorama del sistema financiero en la actualidad	24
1.3. Marco Conceptual.....	25
1.3.1. Transacciones y normatividad	25
1.3.2. Atención al usuario	30
1.3.3. Protección al consumidor.....	32
1.4. Marco Teórico	33
1.4.1. El Banco de la Nación	33
1.4.2. Gestión de servicios	36
1.4.3. Importancia del sistema de remuneraciones en el Perú	37
1.4.4. Gerencia de Servicios entidad financiera Banco de la Nación	39
1.4.5. Gestor de servicios.....	40

CAPITULO II

DESCRIPCION DE LA ENTIDAD

2.1. Breve reseña histórica del Banco de la Nación	41
--	----

2.2.	Razón social.....	41
2.3.	Productos y servicios	42
2.4.	Misión	42
2.5.	Visión	42
2.6.	Valores institucionales.....	42
2.7.	Organización estructural de la Entidad.....	43
2.7.1.	A nivel Nacional	43
2.7.2.	A nivel de Provincia (Agencia Miraflores-Arequipa)	46
2.8.	Detalle de Funciones.....	46
2.8.1.	Funciones de Administración (Jefatura).....	46
2.8.2.	Sección de operaciones	48
2.8.3.	Sección Caja	49
2.9.	Funciones específicas a nivel de cargo.....	51
2.9.1.	Del jefe de sección (Unidad de Caja)	51
2.9.2.	Del gestor de servicios	53

CAPITULO III

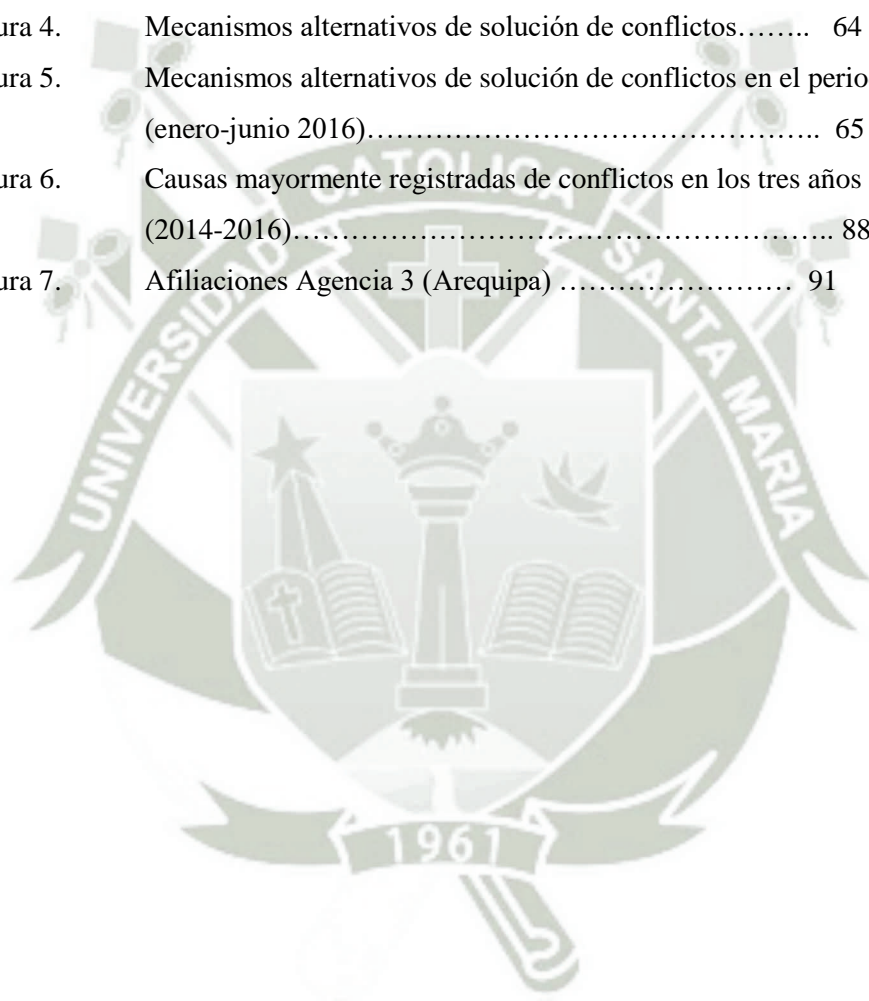
LABORES DESARROLLADAS

3.1.	Descripción del cargo desempeñado	55
3.1.1.	Unidad de Gestión de Servicios.....	55
3.2.	Cargo: Gestor de Servicios	57
3.3.	Detalle de actividades desarrolladas.....	59
3.3.1.	Pagos:.....	59
3.3.2.	Giros:	62
3.3.3.	Solución de conflictos.....	65
3.3.4.	Promoción y difusión.....	67
3.3.5.	Asesoría al usuario.....	69
3.3.6.	Reclamos.....	79
3.3.7.	Gestión humana	81
3.3.8.	Inclusión financiera.....	85
3.4.	Logros en el puesto de gestor de servicios	91
3.4.1.	Pago de remuneraciones	91

3.4.2. Solución de conflictos.....	91
3.4.3. Gestión del conocimiento	92
3.4.4. Bienestar del colaborador	92
3.4.5. Operativos de educación financiera.....	93
3.4.6. Inclusión financiera (clientes de cuentas de ahorros Única Oferta Bancaria).....	93
3.4.7. En cuanto a la afiliación de ahorristas	94
3.5. Detalle del cumplimiento de mis funciones apoyadas por la carrera profesional de Administración.....	94
CONCLUSIONES	96
RECOMENDACIONES	99
BIBLIOGRAFIA	101

ÍNDICE DE CUADROS y FIGURAS

Cuadro 2.1	Activos Financieros y Participación de Mercado.....	22
Cuadro 2.2	Principales indicadores del Sistema Financiero: Set 14 y Set 15.	22
Figura 1.	Logotipo Banco de la Nación.....	40
Figura 2.	Estructura Organizacional del Banco de la Nación.....	42
Figura 3.	Organigrama BN Provincia Agencia Nivel 3.....	43
Figura 4.	Mecanismos alternativos de solución de conflictos.....	64
Figura 5.	Mecanismos alternativos de solución de conflictos en el periodo (enero-junio 2016).....	65
Figura 6.	Causas mayormente registradas de conflictos en los tres años (2014-2016).....	88
Figura 7.	Afiliaciones Agencia 3 (Arequipa)	91



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°1	Cronograma de pagos anual mensualizado de remuneraciones.	60
Tabla N°2	Cronograma de pagos anual mensualizado de pensiones.....	61
Tabla N°3	Cronograma de pagos anual mensualizado de pensiones	62
Tabla N°4	Telegiros a Nivel Nacional Persona Natural y Jurídica.....	64
Tabla N°5	Derechos y Obligaciones de los Clientes	70
Tabla N°6	Colocaciones mes de noviembre 2016	74
Tabla N°7	Colocaciones mes de noviembre 2016, colaborador Carlos Lizárraga.....	75
Tabla N°8	Cuadro de atención al público del Gestor de Servicios Agencia Miraflores	75
Tabla N°9	Cuadro de atención al público del Gestor de Servicios Agencia Miraflores	77
Tabla N°10	Cuadro de Charlas y Visitas a posibles clientes	78



RESUMEN

El presente Informe de experiencia laboral en la especialidad profesional es la síntesis del trabajo llevado a cabo en el área de Gestión de Servicios del Banco de la Nación del Perú, mediante un método descriptivo, ya que tuvimos que conocer acerca de la entidad financiera, y no experimental porque los datos recabados fueron presentados tal y como se encuentran la realidad sin alterarla, paso a describir que el Banco de la Nación, como entidad integrante del Ministerio de Economía y Finanzas, es quien representa al Estado peruano en las transacciones comerciales del sector público, la prestación de sus servicios involucra atender a miles de peruanos que acuden diariamente a realizar sus transacciones comerciales, miles de servidores públicos del estado que perciben sus honorarios por medio de esta entidad,

En el presente informe preciso las principales funciones, actividades, logros profesionales obtenidos como gestor de servicios en el Banco de la Nación agencia 3 Arequipa, rescatando la experiencia vivida de 3 años (2014, 2015 y 2016), experiencia que tiene mucho que ver con la administración especialidad que por cierto me ha traído bastantes satisfacciones a nivel personal. Tengo que manifestar también que la misión del área de gestión del servicio del Banco de la Nación es asegurar la administración eficiente de la Agencia y la correcta prestación de las operaciones y servicios bancarios, negocios, recaudación, corresponsalía y otros servicios, de acuerdo a dispositivos legales y administrativos vigentes, que permita brindar productos y servicios con calidad de atención, agregando valor, contribuyendo con el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos por la Administración del Banco. En ese entender el cargo que desempeño en dicha área es el de gestor de servicios, cuyas funciones y actividades específicas las detallo concluyendo que uno de los servicios que brinda el Banco de la Nación, son los pagos, pues bajo mi cargo está la responsabilidad de hacer seguimiento al Cronograma Anual Mensualizado para el Pago de Remuneraciones y Pensiones en la Administración Pública, así como también de las Pensiones correspondientes al Decreto Ley N° 19990, a cargo de la ONP, a aplicarse durante el Año Fiscal, respecto a los Giros, mi labor es promocionar los telegiros, la banca por celular, son innovaciones tecnológicas que permiten efectuar transferencias o envíos de dinero tanto en moneda nacional como extranjera a una persona determinada entre diferentes plazas a nivel nacional. El Banco de la Nación tiene establecido políticas de solución de conflictos y consignadas en su Estatuto, donde se incluyen reglas claras y definidas en el marco de un debido

procedimiento, aplicándolas igualmente cuando corresponda en los contratos que celebre. He ahí mi labor que tiene mucho que ver con la administración, el fomentar la aplicación de criterios de menor costo, mayor efectividad, eficacia y particularmente privilegiar el interés social, bajo ese contexto brindar preferencia a mecanismos como las de conciliación y arbitraje.

Mi labor como Gestor de Servicios, está bien ligado a la promoción y difusión, de los servicios que tiene para ofrecer el Banco de la Nación, es así que los planes de ahorro, las promociones, son generados con el interés de captar clientes con infinidad de ventajas prometidas a quienes decidan utilizar sus servicios, así ocurrió el programa multidescuentos celebrando convenios institucionales con empresas del rubro Restaurante, Turismo y Salud, que ofertan descuentos, al utilizar una tarjeta débito o de crédito.

Una labor incesante es la asesoría al usuario, por medio de la cual, el compromiso de brindar un buen servicio a nuestros usuarios, es conocer sus derechos y obligaciones, ante nuestra entidad, por lo que mi labor es esa, brindar asesoría, personalizada y reforzando al personal para que haga lo propio.

La labor de hacer seguimiento a los reclamos, tiene que ver de gran manera con la administración, el Banco de la Nación tiene procesos de atención de reclamos, con plazos establecidos, mi labor en apoyar a plantear soluciones inmediatas y sobre todo velar porque sean solucionados dentro de los plazos, muy a pesar de que en la agencia Arequipa, se tienen índices de reclamos bien bajos, si es una responsabilidad de grandes retos.

Respecto a mi labor de Gestión humana, manejado por cuatro ejes fundamentales para mantener al personal adecuado desempeñándose en el cargo que pueda desenvolverse con suma naturalidad, confianza y esmero, dando todo de sí, para ello se tiene gestión del conocimiento (capacitación), gestión del talento humano (evaluación de potencial), bienestar del colaborador (física y mental), motivación e identificación (paquetes de viaje, premios).

La labor de Inclusión financiera, en el Banco de la Nación como agente promotor de la inclusión social, ha venido laborando en la línea de acción de educación financiera con los objetivos, ofrecer información sobre prácticas financieras saludables, dar a conocer la importancia del ahorro, crear una cultura de ahorro en beneficios y sus familias, para ello ha creado campañas y/o eventos denominados “Yo y mi futuro” y “Club del ahorro”, brindado a instituciones superiores y de nivel primario, dichas líneas de acción que

mencionamos anteriormente, también con el objeto de incrementar clientes de cuentas de ahorros Única Oferta Bancaria cuya política de desarrollo económico del Banco de la Nación es mucho más inclusivo, disminuir la informalidad y luchar contra la pobreza, estableciendo para ello oficinas (Única Oferta Bancaria) en las zonas del Perú donde no llegan las instituciones financieras privadas. Finalmente lograr la afiliación de los ahorristas a la Banca Celular del Banco de la Nación.

PALABRAS CLAVE.- Agencia, gestión, servicio, ahorro, promoción, inclusión



ABSTRACT

The present report of work experience in the professional specialty is the synthesis of the work carried out in the area of Service Management of the Bank of the Nation of Peru, using a descriptive method, since we had to know about the financial institution, and Not experimental because the data collected were presented as the reality is found without altering it, I will describe the Bank of the Nation, as an entity of the Ministry of Economy and Finance, which represents the Peruvian State in the commercial transactions of the Public or private sector, the provision of its services involves attending to thousands of Peruvians who come daily to carry out their commercial transactions, thousands of public servants of the state who receive their fees through this entity,

In this report, I detail the main functions, activities and professional achievements obtained as a service manager at Arequipa Bank of the Nation Agency 3, rescuing the experience of 3 years (2014, 2015 and 2016), an experience that has a lot to do with The administration specialty that by the way has brought me enough satisfactions on a personal level. I must also state that the mission of the Bank of the Nation's service management area is to ensure the efficient administration of the Agency and the proper provision of banking and business operations, services, collection, correspondence and other services, according to provisions Legal and administrative, that allows to offer products and services with quality of care, adding value, contributing to the fulfillment of the goals and objectives established by the Bank's Administration. In that understanding the position that I perform in this area is that of service manager, whose specific functions and activities I detail them concluding that one of the services provided by the National Bank, are the payments, because under my charge is the responsibility of To follow up on the Annualized Annual Timetable for the Payment of Remunerations and Pensions in the Public Administration, as well as of the Pensions corresponding to Decree Law No. 19990, charged by the ONP, to be applied during the Fiscal Year, My job is to promote the telegiros, the banking by cellular, are technological innovations that allow to make transfers or remittances of money in national and foreign currency to a determined person between different squares at national level. The Bank of the Nation has established policies of conflict resolution and set forth in its Statute, which includes clear and defined rules in the framework of a due process, applying them equally when applicable in the contracts that it celebrates. This is my work that has a lot to do with the administration, promoting the application of criteria of lower cost, greater effectiveness, efficiency and

particularly privilege the social interest, in that context give preference to mechanisms such as conciliation and arbitration.

My work as a Service Manager is well linked to the promotion and dissemination of the services that the Bank of the Nation has to offer, so the savings plans and promotions are generated with the interest of attracting clients with infinity Of benefits promised to those who decide to use their services, this was the case with the multi-declining program celebrating institutional agreements with companies of the Restaurant, Tourism and Health category, which offer discounts when using a debit or credit card.

An incessant task is the advice to the user, through which, the commitment to provide a good service to our users, is to know their rights and obligations, before our entity, so my work is that, provide advice, personalized and Reinforcing the staff to do the same.

The work of following up the claims, has to do with the administration, the Bank of the Nation has complaints processes, with deadlines, my work to support immediate solutions and above all to ensure that they are solved within the Deadlines, even though the Arequipa agency has very low claims rates, if it is a responsibility of great challenges.

With respect to my Human Management work, managed by four fundamental axes to maintain the adequate personnel in the position that can be developed with great naturalness, confidence and dedication, giving all of it, for it is managed knowledge (training), management (Potential assessment), employee well-being (physical and mental), motivation and identification (travel packages, awards).

The work of Financial Inclusion, in the Bank of the Nation as a promoter of social inclusion, has been working in the line of action of financial education with the objectives, offer information on financial health practices.

KEYWORDS: Agency, management, service, saving, promotion, inclusion

INTRODUCCIÓN

El presente Informe de experiencia laboral en la especialidad profesional es la síntesis del trabajo llevado a cabo en el área de Gestión de Servicios del Banco de la Nación del Perú, cuya entidad representa al Estado peruano en las transacciones comerciales en el sector público, ya sea a nivel nacional o extranjero, la misma es una entidad integrante del Ministerio de Economía y Finanzas, dicha área tiene la responsabilidad de garantizar el cumplimiento de las políticas y estrategias financieras, crediticias, de riesgos, comerciales, de atención al cliente, de seguridad integral y calidad de los servicios, así también promover y asegurar la atención de la demanda de servicios de recaudación con empresas del Sector Público, asegurar la dotación y/o asignación de presupuesto, fondos, valores, recursos humanos, bienes, recursos informáticos y logísticos en la Red de Agencias, están son algunas de las responsabilidades asumidas por esta gerencia y hay muchas más que tienen que ver con la administración de empresas, las que detallaremos y pondremos mayor énfasis en el presente informe.

Específicamente las actividades que desarrollo en mi cargo de gestor de servicios del Banco de la Nación, será el tema principal del informe, cuyas funciones de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar el cumplimiento de las actividades de la Gerencia de Banca y Servicios.

El informe ha sido esquematizado en base a la siguiente estructura:

- Título del Informe
- Capítulo I, la descripción metodología empleada
- Capítulo II, que describe el campo materia del informe, es decir descripción de la entidad, breve y concisa, reseña histórica del Banco de la Nación, su organización, sus líneas de producción de servicios.
- Capítulo III, se muestra al detalle las labores desarrolladas durante los tres años de experiencia laboral, una síntesis de las actividades laborales relacionadas con la especialidad.



TITULO DEL INFORME

INFORME DE EXPERIENCIA LABORAL EN GESTIÓN DE SERVICIOS DEL
BANCO DE LA NACIÓN DEL PERÚ, AREQUIPA

CAPITULO I

METODOLOGÍA Y MARCO TÉORICO

1.1. METODOLOGÍA DEL INFORME

1.1.1. Aspectos metodológicos

a) Tipo y diseño

El presente informe es de tipo descriptivo, ya que tuvimos que conocer acerca de la entidad financiera; recopilar información y los datos de interés. Al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2003) manifiesta que los estudios descriptivos “miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar”.

Diseño no experimental que según Hernández, Fernández y Baptista (2003) son los “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”.

b) Descripción situacional

El Banco de la Nación, como entidad integrante del Ministerio de Economía y Finanzas, es quien representa al Estado peruano en las transacciones comerciales del sector público, la prestación de sus servicios involucra atender a personas que acuden diariamente a realizar sus transacciones comerciales, servidores públicos del estado que perciben sus honorarios por medio de esta entidad, es en esta relación de entidad y persona que hablamos de gestión de servicio, la que se encuentra integrada en la gestión de la cadena de suministro como el punto de unión entre las ventas y el cliente.

c) Identificación del problema

Para la identificación del problema he utilizado la técnica del árbol, para identificar la problemática que enfrenta el área donde se desarrolló la experiencia profesional, he plasmado mediante esta técnica el árbol de causas y efectos, a fin de definir objetivos y formular acciones que puedan mejorar la productividad del área de gestión de servicios.

d) Análisis de la teoría relacionada

He identificado causas y efectos, pude valerme de literatura relacionada con la gestión de servicios y enmarcado en respaldar las acciones a tomar y objetivos que cumplir, para ello me he apoyado en material bibliográfico como libros, páginas web, folletos, artículos científicos, periódicos, etc.

e) Planteamiento de la propuesta de solución

Una vez identificados los problemas y haber revisado la literatura necesaria, me ha dado la capacidad de formular propuestas o recomendaciones, cuyo fin fundamental es la optimización de la gestión de servicios del Banco de la Nación, basados en las causas y efectos identificados.

f) Resultados obtenidos

Al final del presente informe he podido precisar las principales funciones, actividades, logros profesionales obtenidos como gestor de servicios en el Banco de la Nación, rescatando la experiencia vivida de 3 años correspondiente a los años 2014, 2015 y 2016, experiencia que apoyará la fundamentación de propuestas para solucionar supuestos problemas que puedan existir dentro del área y su entorno organizacional en la Entidad.

1.1.2. Aplicación metodológica

El presente Informe de Trabajo, se ha desarrolló considerando dos etapas:

a) **Recopilación de Información**

El ejercicio de mis actividades diarias en agencia 3 (Miraflores) del Banco de la Nación, me permitió tener acceso a información de manera regular, existiendo cierto nivel de información cuyo acceso se encuentra restringido, al cual tuve mucho cuidado de no mencionar en el presente informe, la información utilizada fue empleada netamente en el desarrollo del informe laboral, para fines de optar el Grado de Licenciado en Administración de Empresas.

b) **Análisis y Desarrollo del Informe**

Contando con la información de mi centro laboral, procedí a realizar el correspondiente trabajo de gabinete; sistematizando, analizando y plasmando la información, periodo que duro tres meses anticipándome a la presentación del plan de informe laboral, enunciando así las funciones asumidas a mi cargo, actividades desarrolladas, así como también, los logros y resultados obtenidos, específicamente en los años 2014, 2015 y 2016, periodo de tiempo materia del presente Informe.

1.2. MARCO REFERENCIAL

1.2.1. Sistema Financiero Peruano

Morales, E. (2010) El sistema financiero está conformado por el conjunto de Instituciones bancarias, financieras y demás empresas e instituciones de derecho público o privado, debidamente autorizadas por la Superintendencia de Banca y Seguro, que operan en la intermediación financiera, como son:

El sistema bancario, el sistema no bancario y el mercado de valores.

El Estado participa en el sistema financiero en las inversiones que posee en COFIDE como banco de desarrollo de segundo piso, actividad habitual desarrollada por empresas e instituciones autorizada a captar fondos del público y colocarlos en forma de créditos e inversiones.

Banco Central de Reserva del Perú.

El 9 de marzo de 1922 se creó el Banco de Reserva del Perú. El 28 abril de 1931, luego de las recomendaciones del profesor Edwin W. Kemmerer, junto a un grupo de expertos, se transformó en el Banco Central de Reserva del Perú.

Hay dos aspectos fundamentales que la Constitución Peruana establece con relación al Banco Central: su finalidad de preservar la estabilidad monetaria y su autonomía. De acuerdo a la Constitución, el Banco Central tiene las siguientes funciones:

- Regular la moneda y el crédito del sistema financiero.
- Administrar las reservas internacionales.
- Emitir billetes y monedas.
- Informar periódicamente sobre las finanzas nacionales.

1.2.2. Importancia de la Banca

Morales, E. (2010) El sector financiero es un sector de servicios, intermedio entre la oferta y demanda de servicios financieros y ofrece a las partes del mercado involucradas la posibilidad de tramitar sus transacciones financieras, de tal forma que un sector financiero bien desarrollado es prioritario para el desarrollo de la economía. En muchos países en vías de desarrollo la prestación de servicios financieros se limita a ciertos factores y a determinados grupos de clientes. La importancia del sector en el ámbito de la economía y en el ámbito político. Las intervenciones del gobierno o del banco central pueden adoptar diferentes formas y conciernen asuntos como: la estabilización

o ajuste del tipo de cambio, la influenciarían del clima de las inversiones y la tramitación de las finanzas gubernamentales. Si bien los países difieren en la escala de intervención de gobierno y en el grado hasta el cual han estabilizado y reestructurado sus economías, latencia es a confiar más en el sector privado y en las señales del mercado para la asignación de recursos. Para obtener todos los beneficios de la confianza en las decisiones voluntarias del mercado, se necesitan sistemas financieros eficientes.

Un sistema financiero ofrece servicios que son esenciales en una economía moderna. El empleo de un medio de intercambio estable y ampliamente aceptado reduce los costos de las transacciones, facilita el comercio a nivel nacional e internacional.

El sistema financiero está conformado por el conjunto de Instituciones bancarias, financieras y demás empresas e instituciones de derecho público o privado, debidamente autorizadas por la Superintendencia de Banca y Seguro, que operan en la intermediación financiera (actividad habitual desarrollada por empresas e instituciones autorizadas a captar fondos del público y colocarlos en forma de créditos e inversiones.

Es el conjunto de instituciones encargadas de la circulación del flujo monetario y cuya tarea principal es canalizar el dinero de los ahorristas hacia quienes desean hacer inversiones productivas. Las instituciones que cumplen con este papel se llaman "Intermediarios Financieros" o "Mercados Financieros".

El sistema financiero peruano incluye a diferentes tipos de instituciones que captan depósitos: bancos, empresas financieras, cajas municipales de ahorro y crédito, cajas rurales y el Banco de la Nación que es una entidad del estado que fundamentalmente lleva a cabo operaciones del sector público.

1.2.3. Situación del Sistema Financiero Peruano

Chugnas, J. (2011) En los últimos años la economía peruana se vio afectada por una serie de situaciones adversas. Durante 1998, el Fenómeno del Niño afectó duramente la producción nacional. Además, la crisis asiática trajo consigo la caída de los precios internacionales, afectando las exportaciones peruanas. Posteriormente, la volatilidad de los mercados financieros internacionales originó la disminución de las líneas de crédito del exterior, con la consecuente reducción de la liquidez de las empresas del sistema financiero peruano, las cuales se vieron obligadas a restringir el otorgamiento de créditos. Todos estos factores promovieron la caída de la demanda interna de dinero, situación que se vio agravada durante el año 2000 debido a la inestabilidad política.

La inestabilidad política y la incertidumbre económica afectaron de diferente manera el desenvolvimiento del sistema financiero. Si bien algunas empresas se vieron más afectadas que otras, en conjunto lograron hacer frente a la coyuntura adversa gracias a las acciones adoptadas tanto por el sector privado como por las entidades reguladoras y supervisoras del Gobierno.

A fines de 2000, al margen de los problemas que enfrentaban dos bancos locales, el sistema financiero mostraba adecuados niveles de solvencia y liquidez.

Asimismo, hacia fines de ese año se observó la reversión de la tendencia negativa que venía registrando en los últimos años la tasa de variación anual de las colocaciones y la estabilización del nivel de morosidad de la cartera crediticia luego de varios meses de constante crecimiento.

El conjunto de medidas adoptadas por los diversos agentes que participan en el sistema financiero permitió mantener su estabilidad y evitar que se desencadene una crisis que hubiera agudizado la difícil situación de la economía.

La SBS vigiló la adecuada clasificación de cartera y constitución de provisiones por parte de las empresas del sistema financiero, exigiéndoles a aquéllas que así lo requiriesen.

1.2.4. Ganancias de los principales Bancos en el Perú 2016

Banco Central de Reserva del Perú (2016) Al 31 de diciembre del 2016, los bancos peruanos (incluyendo sus sucursales en el exterior) cerraron con un total de ganancias de S/7.226 millones, según reportó la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS). Esto, comparado con el ejercicio del 2015, significó un aumento de S/185,9 millones.

El Banco de Crédito del Perú (BCP) lideró el ranking de ganancias, con un total neto de S/2.925.5 millones, seguido por el BBVA Continental, que registró utilidades de S/1.338 millones, y Scotiabank, con ganancias de S/1.168,7 millones.

Además, Mi banco y Banbif lograron escalar posiciones en comparación al ejercicio del 2015. En tanto, el Banco Financiero, que cerró el 2015 con S/72 millones, retrocedió considerablemente y reportó ganancias por S/33,1 millones el año anterior.

1.2.5. Panorama del sistema financiero en la actualidad

BCRP (2015) En los últimos doce meses, el sistema financiero aumentó sus activos en S/ 59,5 mil millones alcanzando un total de S/ 377,8 mil millones. La banca registra una participación de 89,8% y 91,5% en los créditos y en los depósitos del sistema financiero, respectivamente (87,4% y 89,8% en setiembre de 2014).

Cuadro 2.1 ACTIVOS FINANCIEROS Y PARTICIPACIÓN DE MERCADO (A setiembre de 2015. Millones de S/)					
	Activos	Participación (%)			Número de Entidades
		Activos	Créditos	Depósitos	
Total	377 768	100,0	100,0	100,0	60
1. Banca	346 412	91,7	89,8	91,5	17
2. No Banca	31 356	8,3	10,2	8,5	43
- Financieras	10 592	2,8	3,6	2,1	12
- Cajas Municipales	18 462	4,9	5,8	6,1	12
- Cajas Rurales	708	0,2	0,2	0,2	8
- Edpymes	1 594	0,4	0,6	0,0	11

Fuente: Balances de comprobación.

Fuente: Reporte de Estabilidad Financiera, Noviembre 2015 BCRP, pág 18

El sistema financiero, en general, se mantiene estable, a pesar del aumento de los indicadores de morosidad en la banca y de la desaceleración de las colocaciones. De acuerdo al índice de fortaleza financiera (IFF), la banca muestra en promedio, una posición “solvente”; las financieras, las CM y las CRAC, una posición “moderadamente solvente”

Cuadro 2.2 PRINCIPALES INDICADORES DEL SISTEMA FINANCIERO: SET.14 Y SET.15												
	Índice de Fortaleza Financiera		Patrimonio Efectivo (% de los activos y contingentes ponderados por riesgo 1/)		Cartera Morosa (% de las colocaciones)		Gastos Operativos (% del activo)		Utilidades (% del activo)		Activos líquidos / Pasivos de corto plazo, MN (%)	
	Set.14	Set.15	Ago.14	Ago.15	Set.14	Set.15	Set.14	Set.15	Set.14	Set.15	Set.14	Set.15
Banca	2,6	2,4	13,9	14,5	3,4	3,6	3,6	3,4	2,0	2,2	26,8	26,3
Financieras	3,6	3,6	17,2	17,5	8,1	7,5	13,2	13,1	1,5	2,6	23,4	19,7
Cajas Municipales	3,4	3,6	14,6	14,8	8,7	8,4	8,2	8,6	1,7	2,0	34,5	29,2
Cajas Rurales 2/	3,6	3,8	16,4	14,3	10,2	11,6	12,4	13,8	-1,5	-2,5	46,9	36,9

1/ Última información disponible en el portal SBS a agosto de 2015.
2/ Excluye Señor de Luren y Credinka.
Fuente: Balances de comprobación y SBS.

Fuente: Reporte de Estabilidad Financiera, Noviembre 2015 BCRP, pág 19

La banca registra adecuados niveles de suficiencia de capital y una mejora de sus niveles de rentabilidad. Sin embargo, muestra leves deterioros en sus indicadores de liquidez y de calidad de activos, principalmente en los segmentos de medianas y pequeñas empresas y, en menor medida, en los créditos hipotecarios.

Las financieras muestran mejoras en sus indicadores de rentabilidad y menores niveles de liquidez en los últimos doce meses. La mayor rentabilidad obedece al uso de las provisiones procíclicas, que posibilita la realización de provisiones específicas, lo que conlleva menores gastos por este concepto.

1.3. Marco Conceptual

1.3.1. Transacciones y normatividad

a) Cliente

Usuario con quien la empresa mantiene una relación comercial originada por la celebración de un contrato.

b) Usuario o consumidor

Persona que adquiere, utiliza o disfruta de los productos o servicios ofrecidos por la empresa, o que potencialmente podría utilizarlos, y que sea definido como tal, de conformidad con lo dispuesto por el Código.

c) Público en general

Comprende a cualquier persona natural o jurídica que potencialmente puede llegar a ser usuario del sistema financiero.

d) Código

Código de Protección y Defensa del Consumidor, Ley N° 29571 y sus normas modificatorias.

e) Ley general

Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros, Ley N° 26702 y sus normas modificatorias.

f) Ley complementaria

Ley Complementaria a la Ley de Protección al Consumidor en Materia de Servicios Financieros, Ley N° 28587 y sus normas modificatorias.

g) Superintendencia

Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones. Es el organismo encargado de la regulación y supervisión de los Sistemas Financiero, de Seguros y del Sistema Privado de Pensiones, así como de prevenir y detectar el lavado de activos y financiamiento del terrorismo. Su objetivo primordial es preservar los intereses de los depositantes, de los asegurados y de los afiliados al SPP.

La SBS es una institución de derecho público cuya autonomía funcional está reconocida por la Constitución Política del Perú. Sus objetivos, funciones y atribuciones están establecidos en la Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (Ley 26702).

h) Contrato:

Documento que contiene todos los derechos y obligaciones que corresponden al cliente y a la empresa incluyendo los anexos que establecen estipulaciones específicas propias de la operación financiera que es objeto de pacto.

i) Días:

Días calendario.

j) Operaciones activas:

Operaciones de crédito que implican el desembolso de dinero o el otorgamiento de una línea de crédito bajo cualquier modalidad contractual.

k) Operación activa bajo el sistema de cuotas:

Operación de crédito bajo la modalidad de desembolso de dinero que se repaga según el cronograma de pagos otorgado por la empresa.

l) Operaciones pasivas:

Operaciones de captación de fondos de los usuarios bajo cualquier modalidad contractual.

m) Programa:

Aplicativo o software que permite al usuario que mantenga o desee mantener operaciones activas bajo el sistema de cuotas calcular, bajo el supuesto de cumplimiento, los intereses, comisiones y gastos aplicables.

n) Tasa de interés fija:

Cualquier tasa que ha sido objeto de pacto en el contrato cuya variación no depende de un factor variable.

o) Tasa de interés que depende de un factor variable:

Aquella tasa cuya fluctuación o ajuste periódico depende de un indicador (factor) predeterminado que varía en el tiempo de acuerdo a una periodicidad preestablecida. Son ejemplos de factores variables: la variación del índice de precios, las tasas de interés promedio del mercado tanto activas como pasivas, las tasas de referencia que aplica el Banco Central de Reserva del Perú para operaciones de crédito con fines de regulación monetaria.

p) ITF:

Es un impuesto que afecta a determinadas transacciones financieras con un porcentaje del monto total de la operación.

q) ASBANC:

Asociación de bancos del Perú, es una institución gremial que agrupa a los bancos e instituciones financieras privadas de nuestro país con el objetivo de promover el fortalecimiento del sistema financiero privado, proporcionando a los asociados activos y adherentes servicios de información

r) BCR:

Finalidad es preservar la estabilidad de la moneda.

s) FONAFE:

Fondo nacional de financiamiento de la actividad empresarial del estado FONAFE es una empresa de derecho público adscrita al sector economía y finanzas creada por ley 27170 entra en vigencia el día 10/09/99, como entidad encargada de normar y dirigir la actividad empresarial del estado, como función ejerce la titularidad de las acciones representativas del capital social de todas las empresas y aprueba las normas de gestión de dichas empresas.

t) COFIDE:

La Corporación Financiera de Desarrollo S.A. (COFIDE S.A.) es una empresa de economía mixta que cuenta con autonomía administrativa, económica y financiera. Su capital pertenece en un 98.7% al Estado peruano, representado por el Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado (FONAFE), dependencia del Ministerio de Economía y Finanzas, y en un 1.3% a la Corporación Andina de Fomento (CAF).

Forma parte del Sistema Financiero Nacional y puede realizar todas aquellas operaciones de intermediación financiera permitidas por su legislación y sus estatutos y, en general, toda clase de operaciones afines.

u) BID:

Es la principal fuente de financiamiento multilateral para el desarrollo económico social e institucional sostenible de América latina y el caribe el grupo del BID está integrado por el banco

interamericano de desarrollo, la corporación interamericana de inversiones y el fondo multilateral de inversiones, se ocupa de apoyar a la pequeña y mediana empresa y promueve el crecimiento del sector privado mediante donaciones e inversiones, con énfasis en la microempresa.

v) FONCODES:

El fondo de cooperación para el desarrollo social (Foncodes) es un programa nacional del ministerio de desarrollo e inclusión social (midis) que trabaja en la generación de mayores oportunidades económicas en los hogares rurales pobres extremos facilitando la articulación entre los actores privados del lado de la demanda y de la oferta de los bienes y servicios que se requieren para fortalecer los impedimentos de estos hogares contribuyendo a la reducción de los procesos de exclusión.

w) MEF:

Ministerio de Economía y Finanzas es el organismo encargado del planeamiento y ejecución de la política económica del estado peruano con la finalidad de optimizar la actividad económica y financiera del estado, establecer la actividad macroeconómica y lograr un crecimiento sostenido de la economía del país su sede central se encuentra en la ciudad de lima.

x) ATM:

Cajero Automático máquina expendedora usada para **extraer** dinero utilizando una tarjeta de plástico con banda magnética o un chip sin necesidad de la presencia del personal del banco.

1.3.2. Atención al usuario

a) Consulta:

Comunicación que presenta un usuario para que se le proporcione determinada información ante una situación de incertidumbre, desconocimiento o duda relacionada a la operación, producto o servicio ofrecido o contratado con la empresa. No pueden considerarse como consulta, aspectos referidos a la atención de reclamos presentados por los usuarios.

b) Denuncia:

Aviso o puesta en conocimiento de la Superintendencia, por parte de un usuario o un tercero, de un hecho que constituya presunta infracción a las normas que regulan a la empresa supervisada denunciada.

c) PAU:

Plataforma de Atención al Usuario de la Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones.

d) Reclamo:

Comunicación que presenta un usuario a través de una Hoja de Reclamación del Libro de Reclamaciones, expresando su insatisfacción con la operación, producto o servicio recibido o por el incumplimiento de las obligaciones contempladas en los contratos o marco normativo vigente, o manifestando la presunta afectación de su legítimo interés.

La reclamación no constituye una denuncia y en consecuencia, no inicia el procedimiento administrativo sancionador por infracción a la normativa sobre protección al consumidor.

Adicionalmente, debe considerarse reclamo a toda reiteración que se origina como consecuencia de la disconformidad del usuario respecto a la respuesta emitida por la empresa, o por la demora o falta de atención de una solicitud, consulta, reclamo o requerimiento de información.

e) Queja:

Manifestación que un consumidor realiza al proveedor a través de una Hoja de Reclamación del Libro de Reclamaciones, mediante la cual expresa una disconformidad que no se encuentra relacionada a los bienes expendidos o suministrados o a los servicios prestados; o, expresa el malestar o descontento del consumidor respecto a la atención al público, sin que tenga por finalidad la obtención de un pronunciamiento por parte del proveedor. La queja tampoco constituye una denuncia y en consecuencia, no inicia el procedimiento administrativo sancionador por infracción a la normativa de protección al consumidor.

f) Libro de reclamaciones:

Documento de naturaleza física o virtual provisto por los proveedores en el cual los consumidores podrán registrar quejas o reclamos sobre los productos o servicios ofrecidos en un determinado establecimiento comercial abierto al público.

g) Aviso del libro de reclamaciones:

Letrero físico o aviso virtual que los proveedores deberán colocar en sus establecimientos comerciales y/o cuando corresponda en medios virtuales, en un lugar visible y fácilmente accesible al público para registrar su queja y/o reclamo, en el formato estandarizado establecido.

h) Establecimiento comercial abierto al público:

Inmueble, parte del mismo, instalación, construcción, espacio físico, o medio virtual a través del cual un proveedor debidamente identificado desarrolla sus actividades económicas de venta de bienes o prestación de servicios a los consumidores.

La identificación a la que se hace alusión en el presente punto se encuentra constituida por el número de Registro Único de Contribuyentes (RUC) que posea el proveedor, de acuerdo a lo establecido en el Decreto Legislativo N° 943, Ley del Registro Único de Contribuyentes; o norma que la modifique o sustituya.

1.3.3. Protección al consumidor

a) Servicio:

Es cualquier actividad de prestación de servicios que se ofrece en el mercado, inclusive las de naturaleza bancaria, financiera, de crédito, de seguros, previsionales y los servicios técnicos y profesionales. No están incluidos los servicios que prestan las personas bajo relación de dependencia.

b) Asimetría informativa:

Característica de la transacción comercial por la cual uno de los agentes, el proveedor, suele tener mayor y mejor información sobre los productos y servicios que ofrece en el mercado a los consumidores.

c) Derecho del consumidor a reclamar:

A la protección de sus derechos mediante procedimientos eficaces, céleres o ágiles, con formalidades mínimas, gratuitos o no costosos, según sea el caso, para la atención de sus reclamos o denuncias ante las autoridades competentes.

d) Derecho del consumidor al pago/pre pago anticipado de crédito:

Derecho al pago anticipado o prepago de los saldos en toda operación de crédito, en forma total o parcial, con la consiguiente reducción de los intereses compensatorios generados al día de pago y liquidación de comisiones y gastos derivados de las cláusulas contractuales pactadas entre las partes, sin que les sean aplicables penalidades de algún tipo o cobros de naturaleza o efecto similar.

e) Idoneidad:

Se entiende por idoneidad la correspondencia entre lo que un consumidor espera y lo que efectivamente recibe, en función a lo que se le hubiera ofrecido, la publicidad e información transmitida, las condiciones y circunstancias de la transacción, las características y naturaleza del producto o servicio, el precio, entre otros factores, atendiendo a las circunstancias del caso.

f) Información sobre consumidores en centrales privadas de riesgo:

Todo consumidor tiene derecho a conocer los datos, el contenido y las anotaciones de su historial crediticio registrado en las centrales de riesgo en forma gratuita mediante la visualización en pantalla y cuando lo considere necesario.

Todo consumidor tiene derecho, a su solicitud, a obtener gratuita y semestralmente de cualquier central de riesgo o cuando la información contenida en sus bancos de datos haya sido objeto de rectificación, un reporte escrito con la información sobre su historial crediticio que conste en dicha base de datos.

Las centrales de riesgo están en la obligación de salvaguardar la información personal de los consumidores bajo responsabilidad y a que la información que sea pública responda a la situación real del titular de la información en determinado momento, conforme a la normativa correspondiente.

g) Constancia de cancelación de créditos:

Cuando los consumidores cancelan íntegramente una obligación en cualquier entidad financiera o de crédito, tienen derecho a obtener, a su solicitud, una constancia de cancelación en forma gratuita otorgada por dicha entidad.

1.4. Marco Teórico

1.4.1. El Banco de la Nación

“Créase el Banco de la Nación como persona jurídica de derecho público interno con autonomía en el ejercicio de sus funciones y de conformidad con las disposiciones contenidas en la presente Ley.

El Banco de la Nación tiene como finalidad principal proporcionar a todos los órganos del Sector Público Nacional los servicios bancarios que dichas entidades requieren para el cumplimiento de sus funciones.

El Banco de la Nación utilizará como Agencias las oficinas del Departamento de Recaudación de la actual Caja de Depósitos y Consignaciones y las oficinas de los Bancos Estatales de Fomento, previo convenio con las entidades correspondientes.

Podrá establecer Sucursales, Agencias u Oficinas en cualquier lugar de la República. La duración del Banco de la Nación será indefinida”.

(Extracto de la Ley N° 16000, del 27 de enero de 1966.)

El nacimiento del Banco de la Nación

El 27 de enero de 1966 se promulgó la Ley N° 16000, que creaba el Banco de la Nación sobre la antigua Caja de Depósitos y Consignaciones. El banco utilizaría como agencias “las oficinas del Departamento de Recaudación de la actual Caja de Depósitos y Consignaciones y las oficinas de los Bancos Estatales de Fomento, previo convenio con las entidades correspondientes” (Ley N° 16000). La apertura se realizó con un capital autorizado de 20 mil millones de soles de oro, que equivale a casi 27 mil millones de nuevos soles en valores reales a precios del 2007, pagados íntegramente por el Estado. Entre las funciones del nuevo banco, en coordinación con el Poder Ejecutivo, figuraban:

- Recaudar las rentas del gobierno central, de las entidades del subsector público independiente y de los gobiernos locales.
- Recibir en forma exclusiva y excluyente depósitos de fondos del gobierno central, del subsector público independiente y de los gobiernos locales, con excepción de los bancos estatales, del Banco Central Hipotecario y de las Sociedades de Beneficencia Pública que cuenten con cajas de ahorro.
- Pagar los cheques que giran contra sus propios depósitos la Dirección General del Tesoro y las oficinas de tesorería del sector público nacional.

- Recibir en consignación y custodia todos los depósitos administrativos y judiciales.
- Efectuar el servicio de la deuda pública.
- Asimismo, entre sus facultades operativas como agente financiero del Estado se encontraban:
- Efectuar por cuenta del gobierno central y en general de entidades del sector público nacional, operaciones de crédito activas y pasivas con instituciones y agencias financieras del país y del exterior.
- Emitir y colocar valores por cuenta del gobierno central, y colocar los que emitan las demás entidades del sector público nacional en los mercados financieros del país y del exterior.
- Comprar y vender bonos, títulos y otros valores públicos y privados.
- Actuar como fideicomisario del gobierno central y en general de las entidades del sector público nacional.
- Otorgar avales, cartas fianza y otras garantías, por cuenta del gobierno central y con expresa autorización de este, a las entidades del sector público nacional.

Banco de la Nación (2016), es el banco que representa al Estado peruano en las transacciones comerciales en el sector público o privado, ya sea a nivel nacional o extranjero. Es una entidad integrante del Ministerio de Economía y Finanzas. Su sede principal se encuentra en San Isidro, Lima, debido al incendio de su antigua sede del Centro histórico de Lima.

Tejada M. (2016) El Banco de la Nación es una empresa de derecho público adscrita al FONAFE e integrante del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), bajo operación autónoma en términos económicos, financieros y administrativos. De acuerdo a sus estatutos, el Banco realiza por cuenta y representación del Estado Peruano operaciones de crédito principalmente a empleados y pensionistas del sector público y

funciona como recaudador de pagos y tributos, ambos sin exclusividad señaladas, el Banco mantiene márgenes relativamente estables producto del incremento en sus ingresos financieros por mayores colocaciones, así como por las retribuciones por recaudación tributaria registrada en los ingresos por servicios financieros. No obstante, en términos de fuentes de fondeo, el pasar los fondos del Estado relacionados a los Recursos Directamente Recaudados (RDR) hacia la Cuenta Única del Tesoro (CUT) manejada por el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP), podría disminuir el volumen de recursos de bajo costo, lo que a su vez podría disminuir los altos márgenes financieros que hasta hoy registra nivelándolo a lo que registra en promedio la banca tradicional.

1.4.2. Gestión de servicios

Cruz, A. (2014) La gestión de servicios en una empresa, es una disciplina basada en procesos, enfocada en alinear los servicios proporcionados con las necesidades de las empresas, poniendo énfasis en los beneficios que puede percibir el cliente final. Propone cambiar el paradigma de gestión, por una colección de componentes enfocados en servicios de punta a cabo usando distintos marcos de trabajo con las "mejores prácticas". La Gestión de Servicios, requiere de una integración correcta de tres factores: personas, procesos y tecnología.

Los proveedores de los servicios no pueden seguir manteniendo su enfoque en la tecnología y sus propias organizaciones, ahora tienen que considerar la calidad de los servicios que proveen y enfocarse en sus relaciones con los clientes. Usualmente la gestión de servicios involucra el uso de servicios compartidos. Es extremadamente importante mantener una base de conocimiento amplia dentro de la organización para que estas prácticas sean exitosas.

Los objetivos de una buena gestión de servicios han de ser:

- Proporcionar una adecuada gestión de la calidad.
- Aumentar la eficiencia.
- Alinear los procesos de negocio y la infraestructura.
- Reducir los riesgos asociados a los Servicios.
- Generar negocio.

1.4.3. Importancia del sistema de remuneraciones en el Perú

Chugnas, J. (2011) En los últimos años los sistemas de pago han adquirido especial importancia, en particular para las autoridades monetarias, debido a que el creciente desarrollo tecnológico permitió mejorar la rapidez y eficiencia en el traslado de fondos, así como introducir nuevos instrumentos de pago. En que el desarrollo eleva la eficacia de la política monetaria.

Nuestro país no ha sido ajeno al creciente desarrollo tecnológico de los sistemas de pagos. En febrero de 2000, el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) dio el primer paso importante en la modernización del sistema de pagos nacional con la puesta en marcha del Sistema de Liquidación Bruta en Tiempo Real (Sistema LBTR) y posteriormente, en noviembre de ese mismo año, entró en funcionamiento la Cámara de Compensación Electrónica (CCE), de propiedad privada, que procesa los pagos de bajo valor. Cabe anotar que el Perú se constituyó en uno de los primeros países en Latinoamérica en desarrollar la infraestructura para los pagos de alto y bajo valor. Colombia lo implementó en 1993, México en 1995, Argentina en 1996. Costa Rica en 1999. Brasil en 2002. y Chile en 2004.

La importancia del sistema de pagos y su relación con la política monetaria y la estabilidad monetaria y financiera. En general se tiene que:

- a) El sistema de pagos comprende el conjunto de transacciones monetarias que realizan los diferentes agentes económicos, así

como las regulaciones, instituciones y medios técnicos que posibilitan el envío de las órdenes de pago. Las transacciones en efectivo son la forma tradicional de pago, pero dado que no se procesan a través de un sistema organizado y no utilizan la infraestructura tecnológica, no se consideran parte del sistema de pagos, tal como se ha definido.

- b) Los sistemas de pago involucran operaciones de alto valor (generalmente de liquidación bruta) y pagos de bajo valor (que pueden liquidarse de manera multilateral en los sistemas administrados por los bancos centrales). Aquí debe tenerse en cuenta que existen sistemas de pago (por ejemplo, la liquidación de cheques y valores) que pueden afectar de manera importante la liquidez del mercado monetario o la finalización de las transacciones en el mercado de capitales. Estos sistemas se consideran sistémicamente importantes y por ello sus liquidaciones se llevan a cabo en el sistema de liquidación administrado por el Banco Central. Un sistema de pagos eficiente en términos de costo, rapidez y seguridad contribuye con la eficacia de la política monetaria ya que posibilita que sus efectos se transfieran con mayor rapidez entre los participantes y usuarios.
- c) A través del sistema de pagos se puede transmitir los problemas de una institución bancaria a otra u otras (riesgo sistémico). En él están presentes los riesgos de crédito, liquidez, operativos y legales. Por ello, un sistema de pagos bien diseñado reduciría estos riesgos y su impacto negativo sobre el sector real de la economía.
- d) El sistema de pagos nacional está compuesto principalmente por el Sistema LBTR, operado y administrado por el BCRP, y la CCE propiedad de los bancos y en la que se compensan instrumentos tales como cheques y transferencias de crédito. Ambos sistemas procesan operaciones en moneda nacional y extranjera. Cabe agregar que, en la segunda mitad de este año, se espera que la compensación de valores se liquide en el Sistema LBTR, lo que

permitiría reducir el riesgo del principal, al estar presente el mecanismo de entrega contra pago (conocido como DVP por sus siglas en inglés).

- e) Adicionalmente, existen otros sistemas de pagos interbancarios como aquellos que compensan los pagos con tarjetas de crédito (VISA. MASTERCARD) y pagos vía cajeros. como la Red Unicard o Global Net. Dichos sistemas, sin embargo, no son vigilados directamente por el BCRP en parte porque los montos compensados y liquidados son menores con respecto a los montos procesados por el Sistema LBTR y la CCE y, por lo tanto, de poca importancia sistémica aún.

En lo que sigue se efectúa un análisis de la evolución de los pagos realizados con los distintos instrumentos de transferencia de fondos existentes en 2003 y 2004. Se analiza la información desde 2003, porque es a partir de dicho año que los bancos reportan la información sobre instrumentos de pago distintos del efectivo.

El pago es:

El pago es uno de los modos de extinguir las obligaciones que consiste en el cumplimiento efectivo de la prestación debida, sea esta de dar, hacer o no hacer (no solo se refiere a la entrega de una cantidad de dinero o de una cosa).

1.4.4. Gerencia de Servicios entidad financiera Banco de la Nación

Manual de Organización y Funciones (2015) El Gerente es responsable de las funciones que se realizan en la unidad orgánica a su cargo. Asimismo, los Subgerentes son responsables de las funciones que se realizan en sus unidades orgánicas respectivas. Para asegurar el cumplimiento de las funciones establecidas en el presente Manual de Organización y Funciones, cada Jefe de unidad orgánica deberá indicar al personal a su cargo, por escrito y en forma detallada, las funciones que le corresponden de acuerdo al cargo específico que desempeña.

Su misión es:

Asegurar la administración eficiente de la Red de Agencias y Oficinas Especiales, que permita brindar productos y servicios de calidad, en forma permanente y oportuna en el ámbito nacional, cumpliendo las metas y objetivos trazados por la Administración del Banco. Asimismo, garantizar la gestión de las políticas financieras, crediticias, de riesgos, comerciales, de gestión del cliente y calidad de servicios

1.4.5. Gestor de servicios

Los gestores de servicios son normalmente responsables de gestionar los acuerdos de nivel de servicio con los clientes y los proveedores de servicios externos.

El rol Gestor de servicios incluye las tareas siguientes:

- Definición y gestión de acuerdos de nivel de servicio con los clientes.
- Gestión de proveedores de servicios externos.
- Asignación de tareas a los técnicos a lo largo de cada día laborable en función de los SLA, la disponibilidad y los conocimientos del técnico
- Revisión de métricas tácticas y de largo plazo para el equipo y manejo del rendimiento que está fuera de los umbrales definidos.

CAPITULO II

DESCRIPCION DE LA ENTIDAD

2.1. Breve reseña histórica del Banco de la Nación

El Banco de la Nación es una empresa de derecho público de la Corporación FONAFE, integrante del Sector Economía y Finanzas, que opera con autonomía económica, financiera y administrativa.

El 27 de enero de 1966, el Congreso de la República aprobó la Ley 16000 por la cual creaba el Banco de la Nación que tiene por objeto administrar por delegación las subcuentas del Tesoro Público y proporcionar al Gobierno Central los servicios bancarios para la administración de los fondos públicos. Participa como agente financiero del Estado, para atender la deuda pública externa y las operaciones de comercio exterior. Asimismo recauda tributos y efectúa pagos, además otorga préstamos a trabajadores y pensionistas del Sector Público.

Este año, el Banco de la Nación, el banco de todos los peruanos, este 27 de enero del 2016, cumplió 50 años llevando la banca donde tú estás, manteniendo su compromiso de eficiencia, seguridad y modernidad; así como el reto de contribuir a la bancarización e inclusión financiera de más peruanos.

2.2. Razón social

Denominación: Banco de la Nación

R.U.C. : 20100030595

Dirección : Av. República de Panamá 3664, San Isidro, Lima

Sede Arequipa: Calle Pierola –Cercado Arequipa

Teléfono(s) : 519-2000

Estado : Operativa

Web : <http://www.bn.com.pe/>

Mapa de Transparencia : <http://www.bn.com.pe/transparenciabn/transparencia.asp>

Logotipo institucional



Figura 4. Logotipo

2.3. Productos y servicios

Los servicios que ofrece el Banco de la Nación (oferta) son los siguientes: Pagaduría (pago de cheques, depósitos en cuenta corriente y de ahorros, retiros de ahorro en agencias y CAJERO AUTOMÁTICOS, y operaciones de Compra y Venta de moneda extranjera), Recaudación (se ofrece a SUNAT, Poder Judicial, Ministerios y ADUANAS), Giros y Transferencias, Depósitos Judiciales y Administrativos, Corresponsalías (servicio a la Banca Comercial para la atención de sus clientes), Servicios de Créditos Municipales, Créditos a Organismos del Gobierno Nacional y Entidades, Servicio de Crédito Multired, Préstamos IFIS, Servicio de Operaciones Externas.

2.4. Misión

“El Banco de la Nación brinda servicios a las entidades estatales, promueve la bancarización y la inclusión financiera en beneficio de la ciudadanía complementando al sector privado y fomenta el crecimiento descentralizado del país, a través de una gestión eficiente y auto-sostenible”.

2.5. Visión

“Ser reconocido como socio estratégico del Estado Peruano para la prestación de servicios financieros innovadores y de calidad, dentro de un marco de gestión basado en prácticas de Buen Gobierno Corporativo y gestión del talento humano”.

2.6. Valores institucionales

a) Vocación de servicio al ciudadano

El Banco de la Nación y sus trabajadores se preocupan de atender con un trato oportuno, humano y de calidad a los ciudadanos que requieren de sus productos y servicios financieros.

b) Compromiso e identificación

Los trabajadores del Banco de la Nación, muestran una actitud que busca superar las dificultades para alcanzar los objetivos con plena identificación institucional en cada localidad.

c) Promoción de la cultura financiera

Los trabajadores del Banco de la Nación, fomentan el ahorro y los servicios que permiten integrar a los ciudadanos al mercado.

d) Conducta ética y profesional

Los trabajadores del Banco de la Nación, demuestran un comportamiento honesto, probo, transparente y de conducta intachable en su desempeño.

e) Responsabilidad social e inclusión financiera

Los trabajadores participan activamente en su comunidad, promoviendo la no discriminación, la educación y la inclusión financiera del ciudadano.

2.7. Organización estructural de la Entidad

2.7.1. A nivel Nacional

El organigrama a continuación, regida de acuerdo al Estatuto, Art. 3: El Banco se rige por este Estatuto, por la Ley de la Actividad Empresarial del Estado y supletoriamente por la Ley General de Instituciones Bancarias, Financieras y de Seguros.

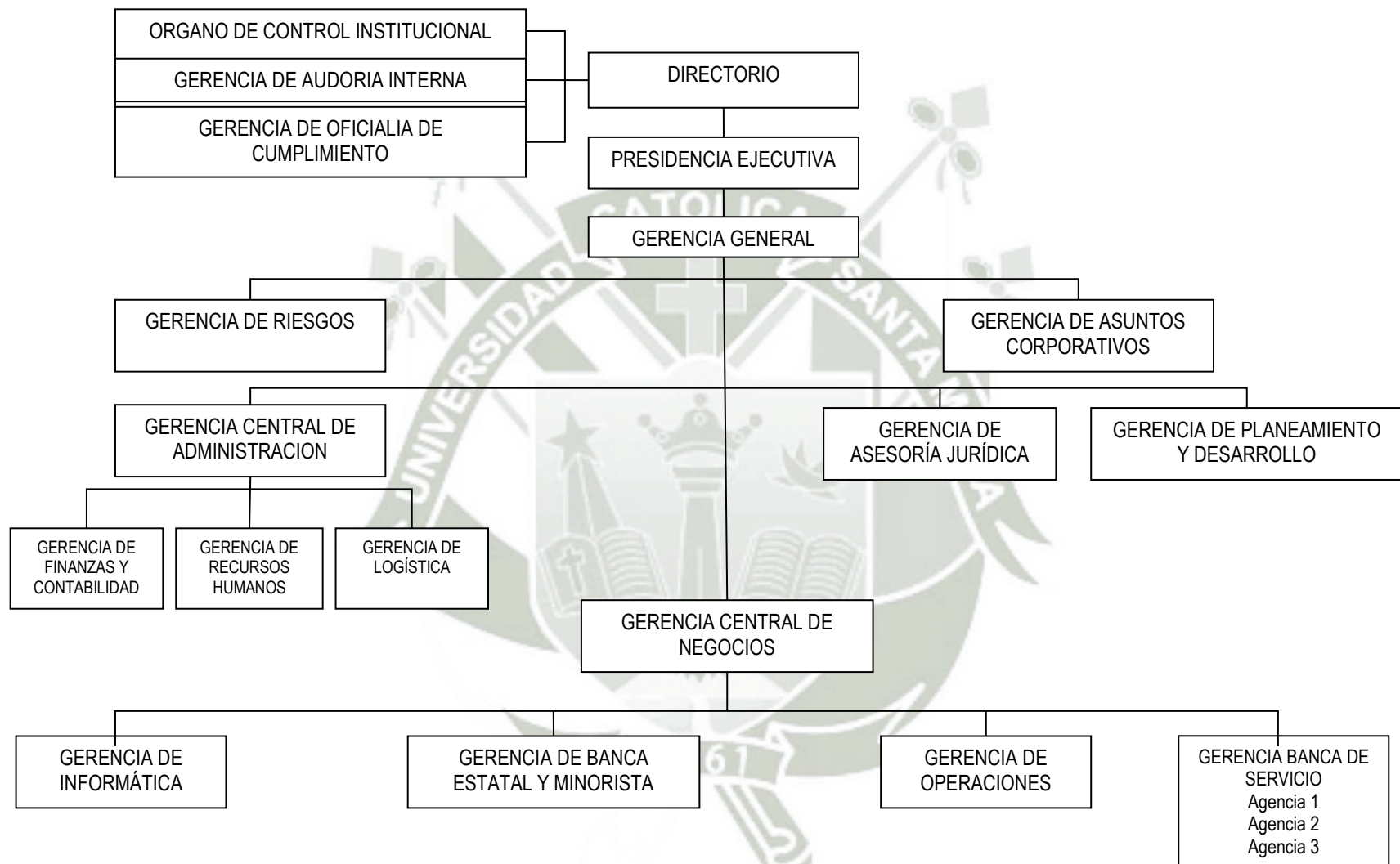
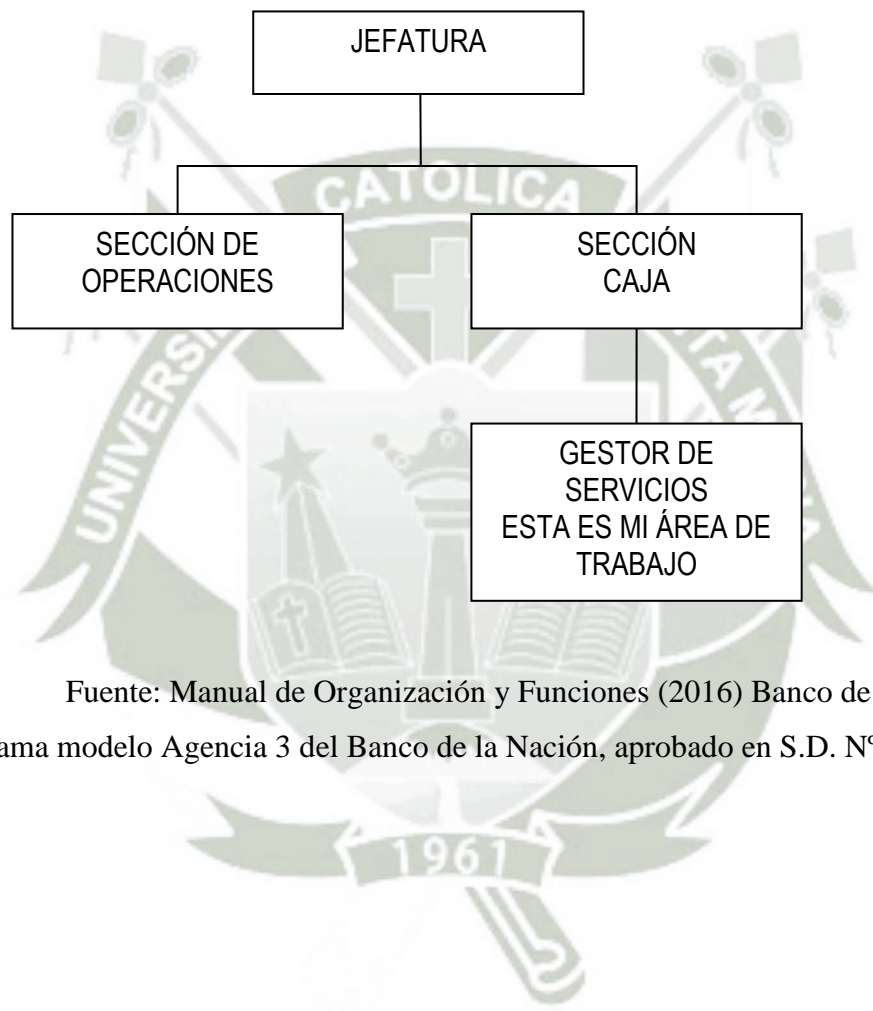


Figura 5. Estructura Organizacional del Banco de la Nación, aprobado en S.D. N° 2018 del 03.09.2014
 Fuente: Reglamento de Organización y Funciones del Banco de la Nación; 2015. Rev. 1, pág 41

Organigrama Agencia 3
Miraflores Arequipa



Fuente: Manual de Organización y Funciones (2016) Banco de la Nación.

Figura 3. Organigrama modelo Agencia 3 del Banco de la Nación, aprobado en S.D. N° 2018 del 03.09.2014

2.7.2. A nivel de Provincia (Agencia 3 Miraflores)

Misión de la Agencia:

Asegurar la administración eficiente de la Agencia y la correcta prestación de las operaciones y servicios bancarios, negocios, recaudación, corresponsalía y otros servicios, de acuerdo a dispositivos legales y administrativos vigentes, que permita brindar productos y servicios con calidad de atención, agregando valor, contribuyendo con el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos por la Administración del Banco.

2.8. Detalle de Funciones

2.8.1. Funciones de Administración (Jefatura)

- a. Implementar las políticas y procedimientos de riesgos y seguridad e identificar señales de alerta temprana de riesgos e informar a la Gerencia de Riesgos.
- b. Identificar, registrar y controlar los riesgos que puedan afectar la operatividad de la oficina, así como participar activamente en la Gestión del Plan de Continuidad del Negocio.
- c. Identificar y comunicar a la Gerencia de Riesgos, los riesgos que puedan afectar negativamente la operatividad de la Agencia a su cargo y en el ámbito de su competencia, establecer acciones de control y monitoreo en coordinación con las áreas competentes.
- d. Realizar actividades de Responsabilidad Social que permitan consolidar y fortalecer la presencia del Banco en su jurisdicción.
- e. Implementar las políticas y estrategias financieras, comerciales, crediticias, de riesgos, de atención al cliente, seguridad integral y calidad de los servicios.
- f. Participar activamente en la implementación y cumplimiento de las políticas y procedimientos generales establecidos que sustenten el Sistema de Atención al Usuario.

- g. Implementar en forma adecuada y oportuna las estrategias de comunicación, marketing, publicidad, atención de reclamos y relaciones públicas garantizando la transparencia y el acceso a la información
- h. Implementar las políticas y procedimientos del Sistema de Prevención del Lavado de Activos.
- i. Participar activamente en la implementación y cumplimiento de las políticas, normas y procedimientos relacionados a la seguridad de la información.
- j. Cumplir y hacer cumplir las medidas correctivas recomendadas por el Órgano de Control Institucional y otros órganos de control externo.
- k. Registrar las incidencias relacionadas a sus Agencias mediante el aplicativo Portal de Registro de Incidencias, reportándolas inmediatamente después de ocurrido el evento de riesgo.
- l. Brindar operaciones y servicios bancarios, recaudación, corresponsalía y otros servicios en las Agencias.

2.8.2. Sección de operaciones

- a. Cumplir con las funciones estratégicas.
- b. Evaluar y resolver en coordinación con el administrador los reclamos inherentes de la Agencia enviando información a la Subgerencia Atención Centralizada de Reclamos para la respuesta final, así mismo realiza el seguimiento de los reclamos dentro de los plazos establecidos.
- c. Emitir, reponer, bloquear Tarjetas Multired en Lima y participar en la destrucción de tarjetas, firmando el acta correspondiente.
- d. Velar por el funcionamiento continuo de los equipos del sistema operativo y el aprovisionamiento oportuno de insumos.
- e. Promover los productos y servicios que brinda el banco, con el propósito de atraer nuevos clientes.
- f. Fomentar y difundir el uso del Agente Multired, comunicando sus beneficios a los usuarios y clientes del Banco.
- g. Reportar las fallas operativas y/o técnicas de los Agentes Multired
- h. Velar por el cumplimiento de que los Agentes Multired deban mantener elementos publicitarios en lugares visibles que los identifiquen como canal de atención del banco.
- i. Recibir y mantener debidamente identificada y archivada la documentación que los Agentes Multired remitan.
- j. Recibir los documentos de la empresa proveedora solicitados a los comercios para contratar como Agentes Multired de comercio o de Gobiernos Sub Nacionales.
- k. Promover y gestionar la firma de convenios para el otorgamiento y cobro de préstamos Multired, recaudación y pagaduría entre entidades interesadas y la administración del Banco de la Nación; y convenios de colaboración interinstitucionales.
- l. Gestionar la firma de los Convenios con entidades de intermediación financiera (IFI's).
- m. Supervisar el desenvolvimiento de los créditos concedidos.

- n. Cumplir las políticas, procedimientos y las disposiciones dictadas por la Gerencia Banca Estatal y Minorista y la SBS.
- o. Cumplir las metas establecidas para la Agencia por la Subgerencia de la Macro región respectiva en coordinación con la Gerencia Banca Estatal y Minorista.
- p. Realizar otras funciones de acuerdo a la necesidad operativa.

PROVINCIA

- a. Evaluar y resolver en coordinación con el administrador los reclamos inherentes de la Agencia emitiendo la carta al reclamante. Así mismo realiza el seguimiento de los reclamos dentro de los plazos establecidos.
- b. Efectuar la conciliación contable a nivel de Agencias dependientes y con otras Agencias.
- c. Supervisar los requerimientos de mantenimiento de locales, máquinas y equipos de la Agencia y sus Agencias dependientes para su implementación o reparación.
- d. Supervisar el control de abastecimiento y mantenimiento de los Vehículos asignados a la Agencia.
- e. Supervisar el ingreso y salida del activo fijo de la Agencia y sus dependencias y coordinar con la Sede Central la conciliación semestral enviando una copia a la Subgerencia de la Macro Región respectiva.
- f. Manejar y aplicar los contratos firmados, control y archivo de la documentación.

2.8.3. Sección Caja

- a. Cumplir con las funciones estratégicas.
- b. Apoyar en el control del presupuesto de gastos y fondo fijo de la Agencia a su cargo y de las Agencias dependientes.
- c. Centralizar la información mensual del consumo en los rubros relacionados a energía y agua de su Agencia y todas sus

- dependencias (incluidos Cajero Automáticos) de su ámbito jurisdiccional.
- d. Mantener el buen estado de atención de los Medios Electrónicos de Autoservicios (Cajero Automático) ubicados en los ambientes de las Agencias a nivel nacional.
 - e. Coordinar con la Administración y la Subgerencia de Caja y Valores (Programación y Autorización de Fondos) –Gerencia de Operaciones la provisión oportuna y la consolidación diaria de fondos y valores.
 - f. Velar por la adecuada y segura custodia de los fondos y valores de su Agencia, Cajero Automático y sus Agencias dependientes.
 - g. Evaluar y resolver en coordinación con el administrador los reclamos inherentes de la Agencia enviando información a la Subgerencia Atención Centralizada de Reclamos para la respuesta final, así mismo realizar el seguimiento de los reclamos dentro de los plazos establecidos.
 - h. Custodiar las tarjetas Multired, así como destruir las que se encuentren retenidas por el Cajero Automático y elaborar y archivar las actas.
 - i. Solicitar y efectuar la transferencia de fondos excedente y en calidad de Pernocte.
 - j. Velar por el funcionamiento continuo de los equipos del sistema operativo y el aprovisionamiento oportuno de insumos.
 - k. Realizar otras funciones de acuerdo a la necesidad operativa.

PROVINCIA

- a. Centralizar la información mensual del consumo en los rubros relacionados a energía, agua, papel y combustible de su oficina y todas sus dependencias (incluidos Cajero Automático) de su ámbito jurisdiccional.
- b. Mantener el buen estado de atención de los Medios Electrónicos de Autoservicios (Cajero Automático) ubicados en los

ambientes de las Agencias a nivel nacional; así como de los ís islas Cajero Automáticos ubicados dentro del ámbito jurisdiccional de las Agencias de provincias.

- c. Evaluar y resolver en coordinación con el administrador los reclamos inherentes de la Agencia emitiendo la carta al reclamante. Así mismo realizar el seguimiento de los reclamos dentro de los plazos establecidos.

2.9. Funciones específicas a nivel de cargo

2.9.1. Del jefe de sección (Unidad de Caja)

- a. Conducir y supervisar las actividades que se realizan en la Sección / Unidad.
- b. Representar al Banco de la Nación en el ámbito de su competencia.
- c. Supervisar al Gestor de Servicios, y controlar el volumen de efectivo y efectuar arquezos inopinados de acuerdo a la normatividad vigente.
- d. Reportar los riesgos inherentes a la función que desempeña, así como las señales alertas que permitan identificar las transacciones sospechosas.
- e. Custodiar los fondos y valores asignados.
- f. Efectuar extornos de operaciones.
- g. Colocar el holograma de dispensa, así como controlar y mantener actualizado el registro de hologramas de dispensa por omisión de votación.
- h. Tener a su cargo las llaves de puerta de bóveda, cajas de seguridad; llevar el control de visitas a bóveda y efectuar el cierre de acuerdo a las normas establecidas. Así como participar en la apertura de la bóveda, preparar y habilitar con efectivo para el inicio de operaciones y realizar el cierre de caja.
- i. Tener a cargo la clave de la consola de alarma y de la caja de seguridad del Cajero Automático; así como de la tarjeta administrativa.

- j. Verificar e ingresar los saldos finales de efectivo de caja en moneda nacional y moneda extranjera.
- k. Elaborar y custodiar el Archivo de su Área.
- l. Recibir y custodiar los cheques del PRONAA.
- m. Mantener actualizada la calificación de las operaciones consideradas inusuales.
- n. Recibir, controlar, registrar, custodiar y distribuir los títulos valores, especies, formularios valorados y tarjetas Multired.
- o. Retener y elaborar el acta de billetes y monedas presuntamente falsas.
- p. Realizar las operaciones de ejecución del gasto de su Agencia y Agencias dependientes; así como archivar la documentación sustentadora.
- q. Realizar el inventario de activos fijos y de activos corrientes.
- r. Prever el mantenimiento del stock de útiles y formularios para la Agencia.
- s. Velar por el funcionamiento continuo de los Cajeros Automáticos y efectuar el abastecimiento oportuno de los Cajero Automático ubicados en los ambientes de las Agencias a nivel nacional; según lo programado, supervisar que el traslado del efectivo a los cajeros automáticos se realice de acuerdo a las medidas de seguridad y procedimientos establecidos.
- t. Velar por la adecuada custodia de los fondos y valores de su Agencia, Cajero Automático y sus Agencias dependientes. Así como solicitar remesas en moneda nacional y en moneda extranjera para el abastecimiento de la bóveda, ventanillas, Cajero Automáticos y Agencias dependientes coordinando con el administrador.
- u. Efectuar arquez inopinados a los Cajero Automáticos ubicados en los ambientes de las Agencias a nivel nacional; así como de los Cajero Automáticos islas ubicados dentro del ámbito jurisdiccional de las Agencias de Provincias e informar los resultados de los

mismos a la Subgerencia Agentes Corresponsales y Cajero Automáticos en Lima, y al Administrador en Provincias; así como llevar un registro correspondiente, anotando las diferencias y las acciones tomadas para su regularización.

- v. Supervisar que se resuelvan los reclamos inherentes de la Agencia y realiza el seguimiento de los reclamos dentro de los plazos establecidos.
- w. Realizar otras funciones de acuerdo a la necesidad operativa.

2.9.2. Del gestor de servicios

- a. Implementar las políticas y procedimientos del Sistema de Prevención del Lavado de Activos.
- b. Realizar cambio de monedas y billetes.
- c. Colocar el holograma de dispensa por omisión de votación.
- d. Verificar y recontar que el dinero recibido del Jefe de Caja corresponda al indicado en el Balancín.
- e. Entregar el saldo final de efectivo de su caja al cierre de operaciones con su respectivo balancín al Jefe de Caja.
- f. Realizar el cuadro de sus operaciones al final del día, entregar las papeletas de convalidación debidamente contadas y clasificadas con los documentos sustentatorios, al Funcionario responsable.
- g. Apoyar en la elaboración del archivo de la Sección/ Unidad de Caja.
- h. Apoyar en la centralización de las operaciones de la Agencia y de las Agencias dependientes; así como en la impresión de los reportes al cierre del día.
- i. Apoyar en la actualización de la calificación de las operaciones consideradas inusuales.
- j. Recibir y pagar títulos valores, depósitos judiciales y/o administrativos, ahorros, y otras órdenes de pago de acuerdo a los límites establecidos.

- k. Retener y apoyar en la elaboración del acta de billetes y monedas presuntamente falsas.
- l. Apoyar en la realización del inventario de activos fijos y de activos corrientes.
- m. Recibir, distribuir en su Agencia y Agencias dependientes y llevar el control de los bienes corrientes y formularios
- n. Apoyar en la centralización de la información mensual del consumo en los rubros relacionados a energía y agua de su Agencia y todas sus Agencias dependientes (incluidos Cajero Automáticos) del ámbito jurisdiccional.
- o. Apoyar al Jefe de Caja en el abastecimiento oportuno de dinero de los Cajero Automáticos ubicados en los ambientes de las Agencias a nivel nacional.
- p. Registrar, evaluar y resolver los reclamos inherentes de la Agencia y realiza el seguimiento de los reclamos dentro de los plazos establecidos; emitiendo la carta al reclamante.
- q. Emitir, reponer y bloquear Tarjetas Multired.
- r. Apoyar en la elaboración y archivo de las actas de la destrucción de las tarjetas retenidas en el Cajero Automático.
- s. Realizar el desembolso, amortizaciones, cancelación de préstamos; así como otorgar duplicado de cronogramas.
- t. Realizar la venta de tarjetas de crédito seguros y productos que ofrece el Banco.
- u. Realizar otras funciones de acuerdo a la necesidad operativa.

CAPITULO III

LABORES DESARROLLADAS

3.1. Descripción del cargo desempeñado

En este capítulo señalo las principales funciones del cargo que desempeño en mi experiencia profesional en el Banco de La Nación, Agencia 3 Miraflores - Arequipa.

3.1.1. Unidad de Gestión de Servicios

Misión

Garantizar una eficiente administración del área, asegurando la custodia de los fondos y valores de responsabilidad de la Agencia.

Según Manual de Organización y Funciones:

- a. Tengo a cargo las llaves de puerta de bóveda, cajas de seguridad; llevo el control de ingreso a bóveda y efectúo el cierre de acuerdo a las normas establecidas.
- b. Participo en la apertura de la bóveda, preparo y habilito con efectivo para el inicio de operaciones y realizo el cierre de caja.
- c. Custodio los fondos y valores asignados.
- d. Proveo de fondos a las ventanillas.
- e. Verifico, ingreso y consolido los saldos al final del día, reviso y firmo los reportes de cierre de operaciones de caja.
- f. Retengo y elaboro el acta de billetes y monedas presuntamente falsas.
- g. Cuadro el movimiento al cierre de las operaciones efectuadas.
- h. Consolido el saldo final para ser guardado en bóveda.
- i. Controlo, registro, custodio y distribuyo los títulos valores, especies valoradas y tarjetas Multired.
- j. Implemento las políticas y procedimientos del Sistema de Prevención del Lavado de Activos.

- k. Participo activamente en la implementación y cumplimiento de las políticas, normas y procedimientos relacionados a la seguridad de la información.
- l. Ingreso y Registro los reclamos inherentes de la Agencia y realizo el seguimiento de los reclamos dentro de los plazos establecidos, emitiendo resultado previo.
- m. Verifico e informo a la Agencia de la cual dependo (Agencia 1 Sucursal Arequipa) para mantener el buen estado de atención de los medios electrónicos de autoservicios (Cajero automáticos) ubicados en los ambientes de la Agencia.
- n. Velo e informo el funcionamiento continuo de los equipos del sistema operativo y el aprovisionamiento oportuno de insumos.
- o. Realizo operaciones y servicios bancarios, recaudación y corresponsalía en moneda nacional y moneda extranjera.
- p. Oriento a los clientes y usuarios sobre las operaciones y servicios bancarios que brinda la Oficina.
- q. Recibo y pago títulos valores, depósitos judiciales y/o administrativos, ahorros, y otras órdenes de pago de acuerdo a los límites establecidos.
- r. Realizo el desembolso de préstamos, así como otorgar las constancias de no adeudos.
- s. Levanto la vigilancia de las cuentas de ahorro en la localidad.
- t. Coloco el holograma de dispensa por omisión de votación y realizar el registro correspondiente.
- u. Realizo pagos por sucesión intestada.
- v. Realizo la venta de seguros y productos que ofrece el Banco.
- w. Tengo a cargo la llave de la caja de seguridad del cajero automático y la tarjeta administrativa.
- x. Efectúo el abastecimiento oportuno de los Cajero Automáticos y verifico que el traslado del efectivo a los cajeros automáticos se realice de acuerdo a las medidas de seguridad y procedimientos establecidos.

3.2. Cargo: Gestor de Servicios

Experiencia como Cajero en Agencia 3

Mi experiencia en el sector financiero se inicia el 4 de abril del 2003 en la agencia Cotahuasi del Banco de la Nación, para tal efecto fui capacitado en la ciudad de Lima específicamente en Agencia Chorrillos, Primero como Cajero de Agencia por un periodo de tres años, fui capacitado y preparado en temas como: Prevención del lavado de activos, custodiar los valores asignados, filosofía de cajas, procesos de captación, temas relacionados a atención al público, solución de conflictos.

Un segundo periodo lo hice en la Agencia de Orcopampa por dos años, como cajero de dicha agencia, asignándome la responsabilidad de pagar a todas las contratas mineras que existían en la zona.

Dicho publico realizaba bastantes giros a las diferentes zonas del país después de cobrar su sueldo que era depositado en el banco ya que el único agencia bancaria que había y además pagaba sus servicios en el banco ya que el Banco de la Nación no cobra ninguna comisión por el cobro de servicios lo que originaba una cola significativa solo para la atención de dos personas (el administrador y el cajero).

Después fui promovido a la agencia de Miraflores Arequipa el año 2009 en la actualidad desempeñando el cargo de gestor de servicios en dicha oficina, donde reemplazo con frecuencia a cajero de agencia cuando sale de vacaciones, como mis funciones habituales tengo que :

Pedir remeza para atención diaria de clientes, abastecer cajeros automáticos, solución de reclamos originados por la atención de cajeros automáticos.

Funciones Específicas

- Pagos:
Regir el seguimiento Cronograma Anual Mensualizado para el Pago de Remuneraciones y Pensiones en la Administración Pública, así como de las Pensiones correspondientes al Decreto Ley N° 19990, a cargo de la

ONP, a aplicarse durante el Año Fiscal 2016 (Resolución Viceministerial N° 001-2015-EF/52, de fecha 18 de diciembre de 2015)

- **Giros:**
Permitiendo efectuar transferencias o envíos de dinero tanto en moneda nacional como extranjera a una persona determinada entre diferentes plazas del Banco de la Nación a escala nacional.
- **Solución de conflictos:**
El Banco de la Nación debe establecer políticas de solución de conflictos y consignarlas en lo posible en su Estatuto, las cuales incluirán reglas claras y definidas en el marco de un debido procedimiento, aplicándolas igualmente cuando corresponda en los contratos que celebre. Para este fin se fomenta la aplicación de criterios de menor costo, mayor efectividad, eficacia y particularmente de privilegiar el interés social. En este contexto, se le brinda preferencia a mecanismos como los de conciliación y arbitraje.
- **Promoción y difusión**
Planes de ahorro, bonificaciones, con ella se intentan captar clientes con infinidad de ventajas prometidas a quienes decidan utilizar sus servicios
- **Asesoría al usuario**
Brindar asesoría a los usuarios con relación a las operaciones y servicios que brinde el Banco, así como con relación a las materias contenidas en los contratos
- **Reclamos:**
Registro de reclamos inherentes de la Agencia, hacer su seguimiento, para apoyar a plantear soluciones inmediatas o dentro de los plazos establecidos.

Adicionales

- Inclusión financiera

3.3. Detalle de actividades desarrolladas

3.3.1. Pagos:

A efectos de garantizar la adecuada distribución de los recursos públicos, por concepto de gasto de personal y obligaciones sociales (Remuneraciones) y gasto por pensiones y otras prestaciones sociales (Pensiones), la Dirección general de Endeudamiento y Tesoro Público ha propuesto la aprobación del Cronograma de pagos para la atención oportuna de dichos conceptos durante el proceso de ejecución presupuestal y financiera del año fiscal 2016, el cual se realiza y aprueba anualmente, mi labor es cuidar que se rija este cronograma, pendiente de recibir el desembolso, según fechas programadas y evitar posteriores reclamos e inconveniente.

TABLA NRO 1.
CRONOGRAMA DE PAGOS ANUAL MENSUALIZADO DE REMUNERACIONES – AÑO FISCAL 2016
A CARGO DE LAS UNIDADES EJECUTORAS DE LOS PLIEGOS DEL GOBIERNO NACIONAL Y DE LOS GOBIERNOS REGIONALES PERSONAL Y OBLIGACIONES SOCIALES

SECTORES Y/O PLIEGOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
Presidencia del consejo de Ministros	Miércoles 20	Miércoles 17	Jueves 17	Miércoles 20	Miércoles 18	Viernes 17	Lunes 18	Jueves 18	Lunes 19	Miércoles 19	Viernes 18	Lunes 19
Poder Judicial												
Justicia												
Relaciones Exteriores												
Economía y Finanzas												
Universidad Públicas												
Agricultura												
Contraloría general de la República												
Defensoría del Pueblo												
Consejo Nacional de la Magistratura												
Ministerio Público												
Tribunal Constitucional												
Defensa												
Congreso de la República												
Jurado Nacional de Elecciones												
Oficina Nacional de Procesos Electorales												
Registro Nacional de Identificación y Estado Civil												
Transportes y Comunicaciones												
Gobiernos Regionales: Und Ejecutora Agricultura												
Educación: UGEL 01, 03 y 07	Viernes 22	Viernes 19	Lunes 21	Viernes 22	Viernes 20	Martes 21	Miércoles 20	Lunes 22	Miércoles 21	Viernes 21	Martes 22	Martes 20
Cultura	Lunes 25	Lunes 22	Martes 22	Lunes 25	Lunes 23	Miércoles 23	Jueves 21	Martes 23	Jueves 22	Lunes 24	Miércoles 23	Miércoles 21
Educación: Excepto UGEL 01, 03 y 07												
Gobiernos Regionales: Und Ejecutora Educación												
Ambiental												
Salud												
Trabajo y promoción del empleo												
Energía y Minas												
Comercio Exterior y turismo												
Vivienda, Construcción y Saneamiento												
Producción												
Mujer y poblaciones vulnerables												
Desarrollo de Inclusión Social												
Gobiernos Regionales: Resto de Unidades	Martes 26	Martes 23	Miércoles 23	Martes 26	Martes 24	Jueves 23	Viernes 22	Miércoles 24	Viernes 23	Martes 25	Jueves 24	Jueves 22
Interior												
Fuero Militar Policial												

(*) En las fechas que se indican también se atienden pagos de carácter no remunerativo y de pago periódico CAS, SERUMS, Estipendio por Secigra, Propinas para practicantes, animadoras, alfabetizadoras y alumnos de Escuelas Militares y Policiales
Fuente: Cronograma de Pagos Banco de la Nación

TABLA NRO 2.
CRONOGRAMA DE PAGOS ANUAL MENSUALIZADO DE PENSIONES (DECRETO LEY N° 20530) – AÑO FISCAL 2016
A CARGO DE LAS UNIDADES EJECUTORAS DE LOS PLIEGOS DEL GOBIERNO NACIONAL Y DE LOS GOBIERNOS REGIONALES
PENSIONES Y OTRAS PRESTACIONES SOCIALES

SECTORES Y/O PLIEGOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
Presidencia del consejo de Ministros	Miércoles 13	Miércoles 10	Jueves 10	Miércoles 13	Miércoles 11	Viernes 10	Lunes 11	Jueves 11	Lunes 12	Miércoles 12	Viernes 11	Lunes 12
Poder Judicial												
Justicia												
Relaciones Exteriores												
Economía y Finanzas												
Universidad Públicas												
Contraloría general de la República												
Defensoría del Pueblo												
Consejo Nacional de la Magistratura												
Ministerio Público												
Tribunal Constitucional												
Congreso de la República												
Jurado Nacional de Elecciones												
Oficina Nacional de Procesos Electorales												
Registro Nacional de Identificación y Estado Civil												
Gobiernos Regionales: Und Ejecutora Agricultura												
Educación: UGEL 01, 03 y 07												
Cultura	Viernes 15	Viernes 12	Lunes 14	Viernes 15	Viernes 13	Martes 14	Miércoles 13	Lunes 15	Miércoles 14	Viernes 14	Martes 15	Miércoles 14
Educación: Excepto UGEL 01, 03 y 07												
Gobiernos Regionales: Und Ejecutora Educación												
Ambiental	Lunes 18	Lunes 15	Martes 15	Lunes 18	Lunes 16	Miércoles 15	Jueves 14	Martes 16	Jueves 15	Lunes 17	Miércoles 16	Jueves 15
Salud												
Trabajo y promoción del empleo												
Agricultura												
Energía y Minas												
Defensa												
Comercio Exterior y turismo												
Vivienda, Construcción y Saneamiento												
Producción												
Mujer y poblaciones vulnerables												
Desarrollo de Inclusión Social												
Gobiernos Regionales: Resto de Unidades												
Interior	Martes 26	Martes 23	Miércoles 23	Martes 26	Martes 24	Jueves 23	Viernes 22	Miércoles 24	Viernes 23	Martes 25	Jueves 24	Jueves 22

Fuente: Resolución Viceministerial N° 001-2015-EF/52, del 18 de diciembre del 2015

TABLA NRO 3.

**CRONOGRAMA DE PAGOS ANUAL MENSUALIZADO DE PENSIONES (DECRETO LEY N° 19990) – AÑO FISCAL 2016
A CARGO DE LA OFICINA DE NORMALIZACION PREVISIONAL**

INICIO 4º DÍA UTIL DE CADA MES

MES/AÑO	DISTRIBUCION POR LETRAS			
	A-C	D-L	M-Q	R-Z
Enero	Viernes 08	Lunes 11	Martes 12	Miércoles 13
Febrero	Jueves 04	Viernes 05	Lunes 08	Martes 09
Marzo	Viernes 04	Lunes 07	Martes 08	Miércoles 09
Abril	Miércoles 06	Jueves 07	Viernes 08	Lunes 11
Mayo	Jueves 05	Viernes 06	Lunes 09	Martes 10
Junio	Lunes 06	Martes 07	Miércoles 08	Jueves 09
Julio	Miércoles 06	Jueves 07	Viernes 08	Lunes 11
Agosto	Jueves 04	Viernes 05	Lunes 08	Martes 09
Septiembre	Martes 06	Miércoles 07	Jueves 08	Viernes 09
Octubre	Jueves 06	Viernes 07	Lunes 10	Martes 11
Noviembre	Lunes 07	Martes 08	Miércoles 09	Jueves 10
Diciembre	Martes 06	Miércoles 07	Viernes 09	Lunes 12

Para el mes de enero del 2016 la fecha de inicio a partir del 5º día hábil
Fuente: Resolución Viceministerial N° 001-2015-EF/52, del 18 de diciembre del 2015

3.3.2. Giros:

Esta actividad, me permite estar al pendiente de las transferencias o envíos de dinero tanto en moneda nacional como extranjera en forma masiva a personas naturales o jurídicas (grupo mínimo de 50 personas) entre diferentes plazas del Banco de la Nación a escala nacional.

Los beneficiarios de los llamados telegiros masivo de dinero en moneda nacional y extranjera disponible en línea y en forma segura por medio de nuestras oficinas en el ámbito nacional. Este servicio es brindado tanto a entidades públicas como a empresas privadas, sin necesidad de que sean clientes del Banco.

Protocolo de atención, para su emisión:

- Entregar a la sección de Cobranzas y Giros un medio magnético (diskette) consignando la siguiente información:
 - Apellidos y nombres de los beneficiarios.
 - Destino o lugar de pago.

- Para telegiros mayores a US\$. 1,000.00 o S/. 3,000.00 se indica DNI de los beneficiarios.
- Para la emisión de giros con cargo en cuenta corriente o con cheque del mismo banco girado a la orden del Banco de la Nación, se solicita una carta orden dirigida a la sección Cobranzas y Giros del Departamento de Operaciones, que deberá estar firmada por los titulares de la cuenta corriente.
- Cuando se solicita con cheques de otros bancos (certificado o de gerencia) girados a la orden del Banco de la Nación, son atendidos únicamente en la Sección Cobranzas y Giros del Departamento de Operaciones, adjuntando el título valor a la carta orden respectiva. (ojo en este caso el pago del giro se hace efectivo a partir de las 72 horas).
- Realizar el pago de la comisión, de acuerdo con el tarifario vigente.
- **Pago**
 - Persona natural: presentar DNI.
 - Persona jurídica: presentar vigencia de poder del representante.
- **Anulaciones y rectificaciones**
 - Presentar carta del ordenante (remitente) y hacer solicitud de anulación o rectificación del telegiro en la oficina emisora o en la Sección Cobranzas y Giros, adjuntando fotocopia del DNI y la papeleta de convalidación en caso de que el usuario la mantenga.
 - Recibo de pago por concepto de anulación o rectificación, de acuerdo con el tarifario vigente.

Tabla nro. 4

TELEGIROS A NIVEL NACIONAL PERSONA NATURAL Y JURÍDICA (Agencia 3)

Concepto	Moneda Nacional			Moneda extranjera			Oportunidad de cobro	Impuestos
	Comisión	Mínimo	Máximo	Comisión	Mínimo	Máximo		
1. Telegiros								
1.1. Emisiones a ser pagados en agencia 3 (a)								
1.1.1. Moneda nacional								
- Montos menores o iguales a S/. 1,000.00 (1)	S/. 5.00						Por operación	ITF
- Montos mayores a S/. 1,000.00 y menores a S/. 10,000.00(1)	0.50%						Por operación	ITF
- Montos mayores a S/. 10,000.00	2.0%						Por operación	ITF
1.1.2. Moneda extranjera								
- Montos menores o iguales a US\$ 550.00				\$ 3.00			Por operación	ITF
- Montos mayores a US\$ 550.00 y menores o iguales a US\$ 3,000.00				0.50%	\$4.00		Por operación	ITF
- Montos mayores a US\$ 3,000.00				2.00%			Por operación	ITF
1.2. Cambio de destino de telegiros	S/. 1.00			\$0.30			Por operación	
1.3. Anulación Telegiro	S/. 4.00			\$1.50			Por operación	
2. Telegiros masivos								
2.1. Emisiones a ser pagadas en cualquier agencia 3 (a)								
2.1.1. Moneda nacional								
- Montos menores o iguales a S/. 10,000.00	0.50%	S/. 6.50					Por operación	ITF
- Montos mayores a S/. 10,000.00 (b)	2.0%						Por operación	ITF
2.1.2. Moneda extranjera								
- Montos menores o iguales a US\$ 3,000.00				0.50%	\$4.00		Por operación	ITF
- Montos mayores a US\$ 3,000.00 (b)				2.00%			Por operación	ITF
2.2. Anulación Telegiro	S/. 4.00			\$1.50			Por operación	
3. Informe de giros emitidos y/o pagados	S/. 40.00			\$13.00			Por operación	

(a) Listado de Agencias y Oficinas Especiales se encuentra publicado en la página web: www.bn.com.pe

(b) En el caso de instituciones financieras, la comisión se aplica al monto acumulado de emisiones realizadas en un día por la misma institución.

(1) La vigencia de los rangos y nuevas comisiones rigen a partir del 11.03.13

Fuente: Resolución SBS N° 8181-2012, Gerencia de Operaciones del Banco de la Nación del Perú

3.3.3. Solución de conflictos

El Banco de la Nación tiene establecido políticas de solución de conflictos y consignadas en su Estatuto, las cuales incluyen reglas claras y definidas en el marco de un debido procedimiento, aplicándolas igualmente cuando corresponda en los contratos que celebre.

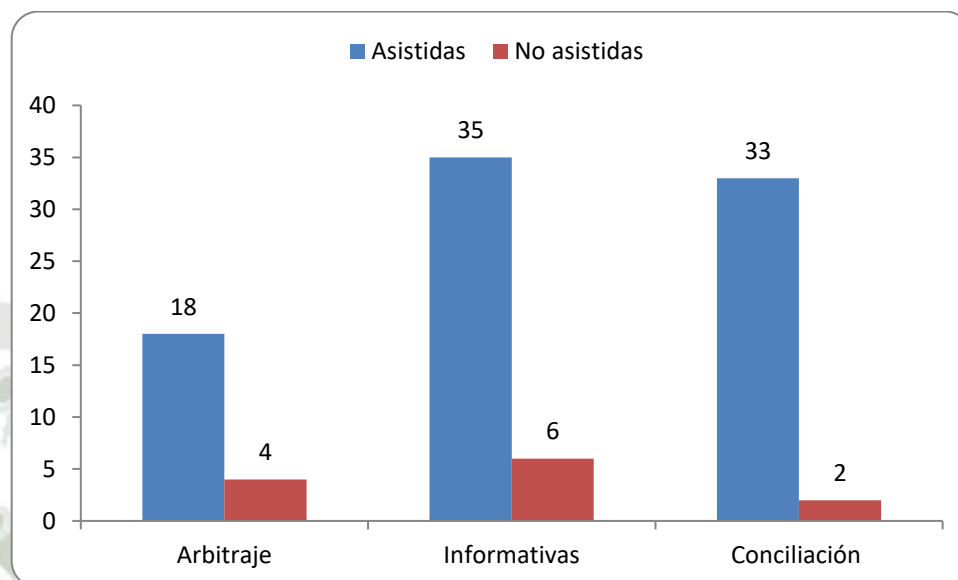
Para este fin se fomenta la aplicación de criterios de menor costo, mayor efectividad, eficacia y particularmente de privilegiar el interés social. En este contexto, se le brinda preferencia a mecanismos como los de conciliación y arbitraje. Cuando corresponda, como en el caso de conflictos entre accionistas, el Banco de la Nación mantiene la neutralidad respecto a las partes involucradas. Las políticas que se definen alcanzan no sólo a este último caso, sino también a las situaciones de discrepancias entre la sociedad y sus accionistas, así como entre distintas Entidades Prestadoras de Servicios.

Mecanismos alternativos de solución de conflictos:

Arbitraje, Informativas y Conciliación, en el cuadro contiguo podemos apreciar (gráfica 1), los casos de conflictos que se suscitaron en la agencia, en el periodo comprendido en el segundo semestre del año 2015, 98 casos registrados y convocados para dar solución mediante tres medios, y a los cuales en algunos casos no asistieron ambas partes, eso nos demuestra el interés de las partes a solucionar los conflictos que surgen en sus relaciones laborales.

De los mecanismo alternativos de solución de conflictos convocados el 35,71% correspondieron a reuniones de conciliación (35), de este total solamente el 94,29% se llevaron a cabo, en el caso de la reuniones informativas este porcentaje disminuye a 85,37%. En el caso de la solución por arbitraje solo el 81,82% se llevaron a cabo por la asistencia de ambas partes.

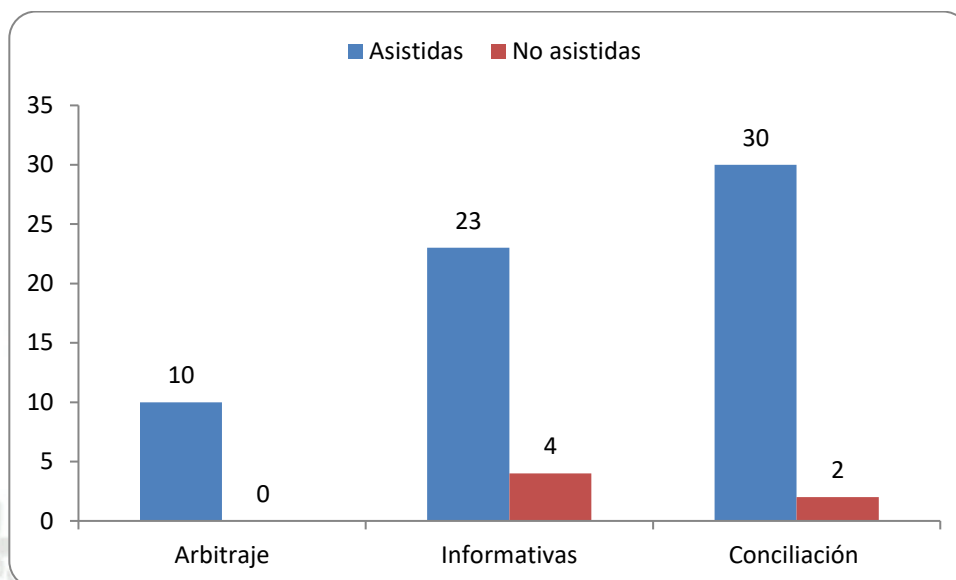
Figura 4. Mecanismos alternativos de solución de conflictos en el periodo (julio-diciembre 2015)



Fuente: Mecanismos de solución de conflictos. Julio a diciembre 2015. Banco de la Nación.

En la gráfica 2, los casos de conflictos que se suscitaron en la agencia, en el periodo comprendido en el primer semestre del año 2016, fueron 69 casos registrados, menos que el anterior semestre, de los mecanismo alternativos de solución de conflictos convocados el 46,38% correspondieron a reuniones de conciliación (32), de este total solamente el 93,75% se llevaron a cabo, en el caso de la reuniones informativas se ha convocado en 39,13% y se concretaron de este total el 85,19%. En el caso de la solución por arbitraje el 14,49% de estos casos se concretaron en su totalidad.

Figura 5. Mecanismos alternativos de solución de conflictos en el periodo (enero-junio 2016)



Fuente: Mecanismos de solución de conflictos. Enero a junio 2016. Banco de la Nación.

3.3.4. Promoción y difusión

Accede a estas promociones pagando con tu **Tarjeta Multired Global Débito y Crédito** del Banco de la Nación. Esta promoción no es válida con otros medios de pago.

Mi labor, tiene algo también que ver en pensar en las promociones, mediante la cual se podrá acceder a diversidad de usos en sus transacciones bancarias ante la Entidad Financiera.

El programa Multidescuentos del Banco de la Nación se enfoca en ofrecerle a los tarjetahabientes del Banco descuentos en diversos establecimientos de atención al público, detallados en el sitio web: www.bn.com.pe/multidescuentos

Para hacer efectivos los descuentos, los tarjetahabientes deberán pagar el bien o servicio a ser adquirido en el establecimiento de atención al público, con su Tarjeta Multired Global Débito del Banco de la Nación y presentar, cuando le sea requerido por el establecimiento, el cupón de

descuentos correspondiente. Sin que se cumplan estas condiciones no será posible hacer efectivo el descuento.

Los cupones de descuento tienen un plazo de vigencia que se encuentra señalado en cada cupón y estarán a disposición de los tarjetahabientes, para su impresión, en la presente página web. Una vez vencido el plazo de vigencia señalado en cada cupón, el mismo carecerá de toda validez.

El Banco de la Nación no asume responsabilidad alguna en caso el bien o servicio adquirido con los descuentos que se ofrecen a través de la mencionada página web, no sea de la calidad esperada por el tarjetahabiente, no tenga garantías, tenga desperfectos de fábrica, no tenga un soporte técnico o éste sea insuficiente, sea de dudosa procedencia o genere algún daño o perjuicio al tarjetahabiente. En estas circunstancias, el tarjetahabiente se dirigirá a la persona o entidad que le vendió el bien o servicio.

El Banco de la Nación está facultado a asociarse con cualquier persona natural o jurídica, privada o pública, dentro del marco de la Ley, a fin de ofrecer el programa Multidescuentos a sus tarjetahabientes. El Banco de la Nación, en coordinación con sus mencionados socios, está facultado a retirar o modificar el programa Multidescuentos en cualquier momento, sin el consentimiento previo de los tarjetahabientes. Sin perjuicio de ello, los tarjetahabientes podrán hacer efectivos los descuentos publicados en el presente sitio web, según sus plazos y condiciones de vigencia.

Cualquier reclamo o queja generado por la negativa de cualquier establecimiento de atención al público, en aplicar los descuentos señalados en la presente página web, dentro de su plazo de vigencia, o por el funcionamiento de dicha página, deberá ser dirigido a la siguiente dirección de correo electrónico: multidescuentos@bn.com.pe. Los reclamos o quejas enviadas a dicho correo, serán respondidas a la dirección de correo electrónica que indique el interesado dentro del plazo de 5 días hábiles, siguientes a la fecha de recepción del reclamo o queja.

Los reclamos o quejas producto de consumos no reconocidos u operaciones financieras con su Tarjeta Multired Global Débito podrán dirigirse al Banco de la Nación a través de los teléfonos 0-800-10-700 (línea gratuita) o al (511) 4424470, el portal web: www.bn.com.pe o la red de agencias del Banco.

Cualquier reclamo o queja relacionados con la calidad del bien o servicio que se adquiere o por las condiciones en que se reciben los mismos, incluyendo sus garantías, de existir, deberá ser dirigido directamente al establecimiento de atención al público donde lo adquirió o a los lugares indicados en dicho establecimiento para proceder con este tipo de reclamos o quejas.

El sólo hecho que los tarjetahabientes del Banco de la Nación ingresen al sitio web www.bn.com.pe/multidescuentos o hagan uso de cualquiera de los descuentos señalados en el, implica su aceptación a los términos y condiciones detallados en todos los párrafos precedentes.

3.3.5. Asesoría al usuario

“Brindar asesoría a los usuarios con relación a las operaciones y servicios que brinde el Banco, así como con relación a las materias contenidas en los contratos” para esta labor se me es necesario conocer los derechos y obligaciones de nuestros clientes, a través de ellos, brindo información para su proceder, documentos a presentar, ante que ventanillas iniciarán su trámite y en qué condiciones debe realizarse.

Es por ello que manejo el siguiente cuadro con los principales derechos y obligaciones de nuestros clientes.

Tabla Nro. 5

DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS CLIENTES

PRODUCTOS ACTIVOS Y PASIVOS			
PROCEDIMIENTO	DOCUMENTOS A PRESENTAR	ANTE QUIEN SE REALIZA EL TRÁMITE	CONDICIONES
Cierre o cancelación de cuentas de ahorros Única Oferta Bancaria.	1. DNI del titular de la cuenta 2. Carta simple solicitando cierre de la cuenta 3. Devolver la Tarjeta Multired (opcional)	Ventanilla de atención al público	El trámite se realiza en cualquier oficina. La cuenta de ahorros debe tener saldo cero.
Cierre o cancelación de cuentas corrientes Única Oferta Bancaria - Proveedores del Estado	1. Carta simple solicitando cierre de la cuenta 2. Devolver chequera (En caso de no devolver las chequeras, se debe declarar el motivo en la carta de solicitud).	Administrador (Agencias C), Jefe de Operaciones o quien haga sus veces.	El trámite se realiza en la oficina que realizó la apertura de la cuenta corriente. La cuenta corriente debe tener saldo cero.
Cierre o cancelación de depósitos a plazo Única Oferta Bancaria.	Persona Natural: DNI del titular de la cuenta Persona Jurídica: 1. Carta simple autorizando cancelación de la cuenta 2. DNI de la persona que realiza el trámite (Original y copia)	Ventanilla de atención al público	El trámite se realiza en cualquier oficina.
Cierre o cancelación de cuentas CTS	1. DNI del titular de la cuenta 2. Carta de Cese de la empresa empleadora 3. Carta simple solicitando cierre de la cuenta	Ventanilla de atención al público y/o Departamento de Personal.	Por traslado de los depósitos CTS. Resolución de contrato con el empleador.
Resolución de Contrato de Operaciones Pasivas	La resolución de Contrato de Operaciones Pasivas no es un procedimiento, es una consecuencia del procedimiento del cierre o cancelación de cuentas. Por lo tanto la documentación a presentar será la misma presentada para el cierre ó cancelación de acuerdo al tipo de producto pasivo.	Dependiendo del tipo de producto pasivo.	El trámite se realiza en cualquier oficina. La cuenta de ahorros debe tener saldo cero. El trámite se realiza en la oficina que realizó la apertura de la cuenta corriente la cual debe tener saldo cero. El trámite se realiza en cualquier oficina. Por traslado de los depósitos CTS. Resolución de contrato con el empleador

PRODUCTOS ACTIVOS Y PASIVOS			
PROCEDIMIENTO	DOCUMENTOS A PRESENTAR	ANTE QUIEN SE REALIZA EL TRÁMITE	CONDICIONES
En caso de Fallecimiento del Titular de la Cuenta Productos Pasivos	Presentar carta solicitando el cierre de la cuenta y retiro de fondos (Descargar Modelo de Carta de nuestra página web www.bn.com.pe), adjuntando lo siguiente: 1. Testamento o Sucesión Intestada En caso de Testamento: <input type="checkbox"/> Copia legalizada notarial del testamento <input type="checkbox"/> Inscripción y copia literal de los registros públicos <input type="checkbox"/> Copia literal de la ampliación de Testamento (Testador fallecido). En caso de Sucesión intestada (cualquiera de las dos) a) Sucesión intestada notarial <input type="checkbox"/> Copia legalizada del Acta de la Sucesión Intestada (que declara herederos del causante) <input type="checkbox"/> Ficha de inscripción registral <input type="checkbox"/> Copia literal de los registros públicos (originales y actualizadas) b) Sucesión intestada judicial <input type="checkbox"/> Copia certificada judicial de la Resolución de Sucesión Intestada emitida por el juzgado respectivo (que declare los herederos del causante) <input type="checkbox"/> Partida de inscripción y copia literal de los registros públicos (originales y actualizadas). <input type="checkbox"/> Estado de cuenta a partir del mes de fallecimiento de la persona 2. Copia simple de documento de identidad (anverso y reverso) de cada uno de los herederos. Los nacionales presentarán DNI, en caso de extranjeros presentarán Carnet de Extranjería o Pasaporte. 3. Copia simple del acta de defunción 4. Partida de Nacimiento (solo en el caso de ser menor de edad). NOTA: Si el heredero es menor de edad, el Banco procederá a abrir una cuenta de ahorros a nombre de éste, depositando en ella el monto correspondiente. Para el retiro de dichos fondos se deberá presentar copia certificada de la Resolución Judicial en la cual se nombre al Tutor con facultades expresas para el retiro del dinero	Ventanilla de atención al público	En caso de cuentas Corrientes: El trámite se realiza en la oficina que realizó la apertura de la cuenta. En caso de cuentas de ahorros, CTS: El trámite se realiza en cualquiera de nuestras oficinas.

PRODUCTOS ACTIVOS Y PASIVOS			
PROCEDIMIENTO	DOCUMENTOS A PRESENTAR	ANTE QUIEN SE REALIZA EL TRÁMITE	CONDICIONES
Pagos anticipados de Préstamo Multired (total o parcial)	<ol style="list-style-type: none"> 1. DNI del titular de la cuenta. 2. En caso de Pago anticipado Parcial: el titular firmará la Constancia de Pagos Anticipados Parcial de préstamos personales e hipotecarios, eligiendo si desea reducir el monto o el número de cuotas. 3. El titular deberá firmar el nuevo cronograma de pagos que se genere luego del pago anticipado por el saldo de la deuda (de ser el caso). 	Ventanilla de atención al público	El cliente debe encontrarse al día en sus obligaciones
Pago anticipado de Crédito Hipotecario	<ol style="list-style-type: none"> 1. DNI del titular de la cuenta. 2. Carta simple solicitando el pago anticipado 3. En caso de Pago anticipado Parcial: el titular firmará la Constancia de Pagos Anticipados Parcial de préstamos personales e hipotecarios, eligiendo si desea reducir el monto o el número de cuotas. 4. El titular deberá firmar el nuevo cronograma de pagos que se genere luego del pago anticipado por el saldo de la deuda (de ser el caso). 	Centro Hipotecario de la localidad	El cliente debe encontrarse al día en sus obligaciones.
Revertir operaciones de pago no autorizado por el cliente	<ol style="list-style-type: none"> 1. DNI del titular de la cuenta 2. Papeleta de convalidación original donde figuran los datos del pago no autorizado. 3. Carta simple solicitando revertir el pago no autorizado y transferir los fondos a la cuenta de ahorros del titular 	Administrador (Agencias C), Jefe de Operaciones o quien haga sus veces.	El cliente debe presentar la papeleta de convalidación original del pago
Atención de las solicitudes de resolución del contrato operaciones activas	<ol style="list-style-type: none"> 1. DNI del titular de la cuenta 2. Papeleta de convalidación original donde figura el pago del saldo deudor total, a la fecha, del préstamo 3. Carta simple solicitando resolver el contrato de préstamo. 	Administrador (Agencias C), Jefe de Operaciones o quien haga sus veces.	El cliente debe presentar la papeleta de convalidación original del pago En caso de no cancelar el saldo deudor total del préstamo antes de la resolución de contrato planteada, la solicitud no será aceptada por el Banco
Levantamiento de garantías, incluyendo aquellas condicionadas al pago de la obligación	<ol style="list-style-type: none"> 1. DNI del titular de la cuenta 2. Papeleta de convalidación original donde figura el pago del saldo deudor total, a la fecha, del crédito hipotecario 3. Carta simple solicitando la emisión de la Minuta de levantamiento de hipoteca al Banco 	Centro Hipotecario de la localidad	El cliente debe encontrarse al día en sus obligaciones.
Recuperación del monto por pagos en exceso en Préstamo Multired o Crédito Hipotecario	<ol style="list-style-type: none"> 1. Carta de reclamo por el pago en exceso 2. Documentación sustentatoria del pago en exceso 	Ventanilla de atención al público	El trámite se realiza en cualquier oficina De ser procedente el reclamo, monto del pago en exceso y devengados se abonará en la cuenta de ahorros del cliente.

PRODUCTOS ACTIVOS Y PASIVOS	
PROCEDIMIENTO	DETALLE
Derechos de los avales o fiadores - Préstamo Multired	<p>Los garantes (avales o fiadores) de créditos tienen los siguientes derechos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. A solicitar información sobre el estado actual del crédito garantizado 2. A solicitar la entrega del pagaré original, en caso realice el pago total de la deuda. 3. A objetar defectos de forma o requisitos de validez en los títulos valores avalados por la vía judicial para eximirse del pago. 4. A iniciar las acciones legales que la Ley prevé para efectuar el cobro al deudor garantizado
Consecuencias en caso de incumplimiento en el pago de las obligaciones - Préstamo Multired	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se cobrará la tasa de interés moratoria establecida en el Tarifario del Banco por cada día de atraso en el pago, de manera adicional a la tasa de interés compensatoria. El interés moratorio se devengará a partir del 4º día de la fecha de vencimiento y se cargará sobre el saldo deudor del crédito. 2. Se cobrarán las comisiones de cobranza y/o gastos que establece el Tarifario del Banco de acuerdo a los días de mora de la deuda. 3. Se retendrá y/o aplicará a la amortización y/o cancelación de lo adeudado, todos los saldos acreedores que pudieran existir en las cuentas que el cliente mantenga en el Banco, así como todo valor en custodia que tenga o pudiera llegar a tener, a fin de cubrir el importe pendiente de pago que resulte de la utilización del crédito otorgado. 4. Se podrá centralizar, en una o más de las cuentas que tenga o pudiera tener el cliente, los saldos deudores o acreedores que presenten cada una de ellas, sin necesidad de autorización previa ni conformidad posterior, sin que el Banco sea responsable por la oportunidad en que haga uso de esta autorización y/o por el tipo de cambio empleado. El Banco aplicará el tipo de cambio de compra que el Banco tenga establecido al día de pago de la cuota. 5. Se reportará al cliente a la Central de Riesgos con la calificación que corresponda según el Reglamento para la Evaluación y Clasificación del Deudor y la Exigencia de Provisiones vigente. 6. Se podrán iniciar las acciones judiciales que la Ley prevé para la cobranza de la totalidad de la deuda.
Consecuencias en caso de incumplimiento en el pago de las obligaciones - Crédito Hipotecario	<ol style="list-style-type: none"> 1. El Banco procederá de acuerdo a lo estipulado en lo aplicable al vencimiento de plazo por morosidad. 2. Se cobrará la tasa de interés moratoria establecida en el Tarifario del Banco por cada día de atraso en el pago, de manera adicional a la tasa de interés compensatoria (TEA). El interés moratorio se devengará a partir del día siguiente de la fecha de vencimiento y se cargará sobre el saldo deudor del crédito. 3. Se cobrarán las comisiones de cobranza y/o gastos que se establece en el Tarifario del Banco de acuerdo a los días de mora de la deuda. 4. Se retendrá y/o aplicarán a la amortización y/o cancelación de lo adeudado, todos los saldos acreedores que pudieran existir en las cuentas que el cliente mantenga en el Banco, a fin de cubrir el importe pendiente de pago que resulte de la utilización del crédito otorgado. 5. Se reportará al cliente a la Central de Riesgos con la calificación correspondiente según el Reglamento para la Evaluación y Clasificación del Deudor y la Exigencia de Provisiones vigente. 6. El Banco, en caso de incumplimiento por parte de los clientes de cualquiera de sus obligaciones pactadas en el contrato y/o en cualquiera de los documentos anexos y/o cláusulas adicionales, podrá resolver el contrato y exigir el pago inmediato del saldo del crédito otorgado más intereses, comisiones y gastos, dando por vencidos todos los plazos del cronograma de pagos mediante el envío a los clientes de una comunicación por conducto notarial, expresando la causal de resolución incurrida, operando la resolución contractual de pleno derecho a partir de la fecha de entrega en el domicilio señalado por los clientes en el contrato pudiéndose iniciar las acciones judiciales pertinentes. Asimismo el Banco procederá a completar el pagaré suscrito por los clientes por el importe que resulte de la liquidación que se practique, a fin de iniciar las acciones pertinentes
Consecuencias en caso de refinanciamiento de deudas - Préstamos Multired y Crédito Hipotecario	<ol style="list-style-type: none"> 1. El refinanciamiento del crédito sólo considerará variaciones de plazo y/o monto del contrato original y no significará desembolso de dinero en efectivo por parte del Banco. 2. El crédito refinanciado sustituye la obligación de los créditos originales en las condiciones que acuerdan el cliente y el Banco, al generarse el nuevo cronograma. 3. Los clientes con créditos refinanciados no pueden acceder a otro crédito. 4. Se reportará al cliente a la Central de Riesgos con la calificación correspondiente según el Reglamento para la Evaluación y Clasificación del Deudor y la Exigencia de Provisiones vigente

Tabla Nro. 6 Colocaciones mes de noviembre 2016

AGENCIAS	Agencia de trabajo																				
	AREQUIPA			RIVERO			CAYMA			MIRAFLORES			CHIVAY			PEDREGAL			LA JOYA		
PRODUCTOS	Meta	Colocación	Avance %	Meta	Colocación	Avance %	Meta	Colocación	Avance %	Meta	Colocación	Avance %	Meta	Colocación	Avance %	Meta	Colocación	Avance %	Meta	Colocación	Avance %
Tarjetas de Crédito	249	202	81%	30	20	67%	32	23	72%	13	15	115%	2	0	0%	2	0	0%	2	0	0%
Préstamo Multired	620	399	64%	76	49	64%	71	59	83%	97	78	80%	3	2	67%	7	4	57%	4	0	0%
Protección Tarjeta Débito	1116	916	82%	156	82	53%	55	38	69%	173	150	87%	37	25	68%	82	44	54%	17	21	124%
Cuota Protegida	351	142	40%	34	11	32%	31	29	94%	65	32	49%	2	1	50%	5	0	0%	2	0	0%
Sepelio	162	180	111%	13	32	246%	11	24	218%	27	30	111%	3	3	100%	8	3	38%	2	5	250%
Oncológico	35	44	126%	13	11	85%	11	5	45%	16	15	94%	1	1	100%	8	0	0%	1	0	0%
Hipotecario	6	1	17%	1	0	0%	0	0	0%	0	0	0%	0	0	0%	0	0	0%	0	0	0%
Banca Celular	350	371	106%	350	68	19%	11	42	382%	10	197	1970%	10	12	120%	10	38	380%	10	5	50%
REMUNEN CUADRO AGENCIA 1 AREQUIPA Y DEPENDENCIAS																					
Tarjetas de Crédito	330	260	79%																		
Préstamo Multired	878	591	67%																		
Protección Tarjeta Débito	1636	1276	78%																		
Cuota Protegida	490	215	44%																		
Sepelio	226	277	123%																		
Oncológico	85	76	89%																		
Hipotecario	7	1	14%																		
Banca Celular	751	733	98%																		

Fuente: Rol comercial. Noviembre 2016. Banco de la Nación.

Como podemos apreciar en el presente cuadro los objetivos señalados están establecidos de manera diferenciada para cada agencia dependiendo de sus presupuestos y volumen de operación en relación a la cantidad de personas que se atiende, mi actividad actualmente la realizo en Agencia 3 Miraflores siendo esta la señalada como agencia de trabajo, en la misma podemos notar que, en el cuadro el producto que tiene mayor acogida por los usuarios es el de Banca Celular con un 1970 de alcance porcentual en función a la meta establecida, siendo el de menor uso préstamos hipotecarios ya que los clientes interesados en este producto visitan la agencia principal de Arequipa.

Tabla Nro. 7 Colocaciones mes de noviembre 2016, colaborador Carlos Lizárraga, Agencia 3 Miraflores

Agencia 3 de trabajo									
AGENCIAS	AREQUIPA			MIRAFLORES			CARLOS LIZARRAGA		
PRODUCTOS	Meta	Colocacion	Avance %	Meta	Colocación	Avance %	Meta	Colocación	Avance %
Tarjetas de Crédito	249	202	81%	13	15	115%	1	1	100%
Préstamo Multired	620	399	64%	97	78	80%	3	2	67%
Protección Tarjeta Débit	1116	916	82%	173	150	87%	15	14	93%
Cuota Protegida	351	142	40%	65	32	49%	1	1	100%
Sepelio	162	180	111%	27	30	111%	3	3	100%
Oncológico	35	44	126%	16	15	94%	1	1	100%
Hipotecario	6	1	17%	0	0	0%	1	1	100%
Banca Celular	600	789	132%	120	197	164%	10	15	150%

Fuente: Rol comercial. Noviembre 2016. Banco de la Nación.

Tabla Nro. 8 Colocaciones mes de diciembre 2016, colaborador Carlos Lizárraga, Agencia 3 Miraflores

Agencia 3 de trabajo									
AGENCIAS	AREQUIPA			MIRAFLORES			CARLOS LIZARRAGA		
PRODUCTOS	Meta	Colocación	Avance%	Meta	Colocación	Avance%	Meta	Colocación	Avance%
Tarjetas de Crédito	250	202	81%	13	15	115%	1	1	100%
Préstamo Multired	620	398	64%	97	79	80%	3	2	68%
Protección Tarjeta Debito.	1116	910	81%	173	150	87%	15	14	96%
Cuota Protegida	351	144	40%	65	32	48%	1	1	100%
Sepelio	162	179	110%	27	30	112%	3	3	100%
Oncológico	35	45	126%	16	15	94%	1	1	100%
Hipotecario	6	1	17%	0	0	0%	0	0	0%
Banca Celular	650	795	130%	120	197	166%	10	16	152%

Fuente: Rol comercial. Diciembre 2016. Banco de la Nación.

Como podemos apreciar en los presentes cuadros están relacionado a los objetivos de venta de acuerdo a los requerimientos señalados por el área para el Gestor de Servicios, teniendo el mejor resultado en Banca Celular, seguido de Tarjetas de Crédito, Cuota Protegida, Sepelio, Oncológico, Hipotecario, teniendo un área de mejora en Protección tarjeta débito y sobre todo prestamos multired.

Tabla Nro. 9

Cuadro de atención al público del Gestor de Servicios Agencia Miraflores correspondiente al mes de agosto del 2016.

AGOSTO	MIRAFLORES - AREQUIPA		AGENCIA 3		22-1580	54211		CUADROS CUADROS CESAR LUIS		amirafloresarequipa@bn.com.pe
		CÓDIGO:		109						

NIVEL REFERENCIAL DE COLAS

		31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
: Personal Front Office			11	11	10	10	11	-	11	12	12	12	12	11	-	13	-	12	11	11	11	-	13	12	11	11	11	11	-	13	12	-	13
: Número de operaciones x día			11	11	10	10	11	-	11	12	12	12	12	11	-	13	-	12	11	11	11	-	13	12	11	11	11	11	-	13	12	-	13
: Promedio de operaciones x día			11	11	10	10	11	-	11	12	12	12	12	11	-	13	-	12	11	11	11	-	13	12	11	11	11	11	-	13	12	-	13
: [Debajo / Sobre] el promedio			11	11	10	10	11	-	11	12	12	12	12	11	-	13	-	12	11	11	11	-	13	12	11	11	11	11	-	13	12	-	13
Nº	CODIGO DE TERMINAL / CAJERO	4630	200	189	184	208	105	-	238	208	203	205	186	107	-	220	-	219	237	221	117	-	208	172	174	191	173	105	-	166	183	-	211
1	GES.SER 2492.109 Carlos Lizárraga	6,774	▲ 304	360	293	340	81	-	422	359	316	357	350	146	-	472	-	113	-	-	119	-	444	298	336	341	274	143	-	244	332	-	330
2	GES.SER 2496.109	6,309	▲ 309	222	254	261	153	-	327	279	268	273	209	123	-	286	-	315	315	332	142	-	282	251	258	285	250	131	-	262	240	-	282
3	GES.SER 5865.109	5,115	▲ 207	-	-	-	147	-	280	241	363	280	318	132	-	331	-	400	443	409	131	-	210	226	-	-	-	-	312	323	-	362	
4	GES.SER 2491.109	5,095	▲ 249	233	204	256	101	-	285	269	238	245	219	97	-	230	-	235	277	245	108	-	173	231	186	227	211	133	-	205	-	238	
5	GES.SER 2487.109	5,080	▲ 247	239	202	224	112	-	247	232	238	266	225	116	-	257	-	268	225	235	130	-	238	-	205	256	193	98	-	189	201	-	237
6	GES.SER 2490.109	4,371	▼ 180	185	188	232	97	-	240	214	224	192	197	-	-	212	-	224	263	257	97	-	192	171	-	161	190	86	-	171	197	-	201
7	GES.SER 2493.109	3,748	▼ 225	176	208	210	118	-	-	-	-	-	-	-	-	242	-	239	263	201	104	-	205	220	176	224	230	100	-	193	182	-	232
8	GES.SER 5867.109	3,518	▼ 180	182	158	209	103	-	213	222	186	155	186	79	-	220	-	-	-	-	-	-	173	188	164	170	178	71	-	135	185	-	161
9	GES.SER 2488.109	3,503	▼ -	-	-	-	-	-	-	191	219	246	195	107	-	150	-	244	229	217	94	-	232	189	199	177	185	85	-	152	175	-	217
10	GES.SER 2494.109	3,140	▼ -	182	187	133	95	-	202	213	148	141	127	85	-	118	-	163	145	160	74	-	240	116	92	-	-	74	-	110	177	-	158
11	GES.SER 5866.109	2,601	▼ 107	104	78	112	142	-	99	82	93	97	82	128	-	115	-	119	109	125	148	-	94	73	94	107	84	110	-	104	97	-	98
12	GES.SER 5559.109	2,303	▼ 100	77	-	-	-	-	144	97	85	96	107	121	-	109	-	130	123	161	135	-	132	59	66	129	60	129	-	46	81	-	116
13	SUP.AGE 2498.109	1,963	93	123	70	99	1	-	161	101	55	111	20	47	-	114	-	179	213	87	-	-	92	47	135	26	45	-	29	10	-	105	

Fuente: Atención al Cliente. Banco de la Nación. Agencia-Miraflores

Como podemos apreciar en el presente cuadro tengo como código de trabajador el Nro. 2492 detallado en color amarillo, como Gestor de Servicios nos solicitan una cantidad de operaciones o atenciones a clientes de 200 operaciones como mínimo, como se puede ver en cuadro el color rojo identifica a los Gestores con baja

Como podemos ver en el presente cuadro se programa visitas a posibles clientes, se organiza la actividad a ser realizada en el mes en curso y tengo la obligación de visitar 5 charlas al mes en las cuales los participantes se informan de los servicios y productos del banco. Este cuadro es verificado y supervisado por el Administrador de Agencia y Administrador de sucursal Arequipa del cual dependemos.



3.3.6. Reclamos

Administrar el Sistema de Atención de Reclamos del Banco para asegurar una respuesta oportuna al cliente y/o usuario y explotarlo como fuente para mejorar la calidad de los servicios.

Destaco mi labor realizando actividades como:

- Monitorear diariamente el Aplicativo Intranet de Sistema de Reclamos, a fin de asegurar el adecuado registro de los reclamos ingresados; así como su correcta derivación para su atención oportuna por las oficinas responsables.
- Elaborar el reporte trimestral de las incidencias de los reclamos en nuestra Institución, para su remisión a la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, de acuerdo a la normatividad vigente.
- Remitir a la División Calidad de Servicios - Oficial de Atención al Usuario copia de la constancia de envío del reporte trimestral de reclamos a la SBS
- Administrar adecuadamente los aplicativos para el registro de reclamos y consultas.

Registro de reclamos inherentes de la Agencia, hacer su seguimiento, para apoyar a plantear soluciones inmediatas o dentro de los plazos establecidos.

Según el DECRETO SUPREMO N° 011-2011-PCM, Decreto Supremo que aprueba el reglamento del libro de reclamaciones del código de protección y defensa del consumidor, en su Artículo 6°.- Responsabilidad del proveedor El reclamo que se registre en el Libro de Reclamaciones determina la obligación del proveedor de cumplir con atenderlo y darle respuesta en un plazo no mayor a treinta (30) días calendario.

En razón a ello el Banco de la Nación, con la finalidad de facilitar el cumplimiento de los plazos establecidos, para el caso de reclamos cuya atención corresponda a la misma Agencia donde fueron registrados, el plazo para ser resueltos en el aplicativo AISR no deberá exceder de 07 días calendarios, contados a partir del día de registro en el sistema.

El cargo que desempeño como gestor de servicios y como finalidad a mi cargo es brindar un buen servicio a nuestros usuarios, pues a pesar de nuestra preparación para brindar un buen servicio, tenemos presente en la agencia los siguientes tipos de reclamos que se presentaron, según el libro de reclamaciones e ingresados en el sistema:

a) Reclamo por inadecuada atención al usuario

De acuerdo a directiva emito solicitud de descargo por escrito del trabajador involucrado y proceder a resolver el reclamo, en un tiempo límite de 2 días.

b) Reclamo por cajeros automáticos

Procedo a la regularización después del arqueo CAJERO AUTOMÁTICO (demora aproximadamente 3 días) tiempo límite 6 días, si el reclamo es recurrente emito solicitud de visita e DIEBOLT o NCR para el respectivo mantenimiento del cajero.

c) Reclamo por retención de tarjeta

La realización de regularización es el mismo día de reportado el reclamo, abonando al cliente el importe reclamado y haciendo firmar la Carta de Autorización para Cargo en Cuenta de Ahorros, en un tiempo límite 4 días.

d) Reclamo por agente multired

En casos de que el agente reclama por operaciones o procesadas por caída de línea, se verifica al día siguiente de la operación en el sistema MC CENTER, según los códigos de error, generar la devolución del importe, previa firma de Carta de Autorización para Cargo en Cuenta de Ahorros en un tiempo límite de 4 días.

3.3.7. Gestión humana

El Banco de la Nación está conformado por 4,489 colaboradores, de los cuales el 8.5% labora en Arequipa, son 380 colaboradores, trabajando por la Bancarización e Inclusión Social en todo el territorio nacional, mi labor como gestor de servicios es indispensable que el personal se encuentre debidamente capacitado, mantenga postura de liderazgo dentro de la institución, pensando siempre en su bienestar y premiando su participación en eventos institucionales. Es así que manejo cuatro ejes fundamentales para mantener al personal adecuado desempeñándose en el cargo que pueda desenvolverse con suma naturalidad, confianza y esmero, dando todo de sí.

e) Gestión del conocimiento

- **Capacitación:** Dentro del entorno laboral se despliega una nueva metodología para relevar necesidades de capacitación, enmarcadas en los objetivos de cambio cultural, focalizándose en cuatro componentes principales: cursos obligatorios, escuela de servicios, escuela comercial y escuela de liderazgo.
- **Fuentes de información:** Para el 2015 y este 2016 se gestionó el acceso a fuentes de información que permiten enriquecer la formación del colaborador, así como optimizar sus conocimientos para la generación de propuestas. El acceso a internet y medios de comunicación accesible a los colaboradores han hecho de esta propuesta muy aceptada por el personal, no solo enriquece su formación si no también mejora el clima laboral, busca relacionar interpersonalmente nos a dando grandes resultados.

f) Gestionando del talento humano

- **Evaluación de Potencial:** realizada con el fin de identificar a colaboradores con habilidades y características personales que puedan asumir cargos de mayor responsabilidad, para ello primeramente se les ha brindado un programa integral de desarrollo del talento, el cual, ha sido llevado fuera del horario de trabajo y en coordinación de sus respectivas áreas de trabajo, para al final realizar una evaluación con la cual, pudimos evaluar el potencial de talento humano.
- **Liderazgo en el Banco de la Nación:** realizada con el único objetivo de estandarizar prácticas de liderazgo alineadas a los objetivos de cambio cultural, se definieron competencias transversales que sirvan de referencia para los procesos de gestión de recursos humanos, selección, capacitación y desarrollo profesional, los constantes cambios en nuestra sociedad, hace que tengamos que asumir una postura de líder, es decir, apto para solucionar, observar, acatar situaciones imprevistas, convocar, etc. actuares que conllevan a un máximo de desarrollo profesional.
- **Evaluaciones de Potencial a Recibidores Pagadores:** A partir de las cuales se realizan programas para completar la formación, mediante el desarrollo habilidades y competencias, en algunos casos, entrenamiento en puestos de mayor responsabilidad, ponerse en la horma del zapato en diferentes cargos, ayuda a desarrollar profesionalmente, conociendo así sus aptitudes e limitaciones, también dichas evaluaciones nos ayuda a enfocar las capacitaciones, enfocar los temas a inducir.

- **Convocatorias Internas:** Con el objetivo de ofrecer oportunidades de desarrollo profesional a todos y cada uno de los colaboradores, premiar su esfuerzo y dedicación en las capacitaciones, charlas, talleres y evaluaciones, se cubren las plazas convocadas, hasta en 50% a través de procesos de selección interna.
- **Gestión de la Compensación:** Con un trabajo multidisciplinario, se fortaleció la evaluación por resultados para colaboradores de las agencias a nivel nacional (cumplimiento de indicadores), y para colaboradores administrativos, a fin de fortalecer la orientación cultural a resultados, base de referencia para otorgar el bono de desempeño al colaborador.

g) Bienestar del colaborador

Durante el 2015, se desarrollaron diversas actividades en beneficio de los colaboradores, su integración laboral y familiar. Para ello, fueron implementados los programas siguientes:

- Programa Salud Física con campañas preventivas de salud, entre las que destacan los exámenes para la identificación temprana de enfermedades.
- Programa de Salud Emocional, mediante acciones para la reducción del estrés laboral como caminatas y bicicleteadas.
- Programas de Integración para fortalecer los vínculos laborales, las relaciones interpersonales y la identificación de los colaboradores con la Institución, a través de campeonatos interinstitucionales y los XI Juegos Deportivos Nacionales del Banco de la Nación.
- Programas Familiares, mediante los cuales el colaborador junto con su familia participa de actividades como la noche de talentos, Cine en familia y un Día en el Banco de la Nación,

donde los hijos de los colaboradores del Banco de la Nación asisten a las oficinas para conocer el lugar de trabajo y las funciones que realiza el padre o la madre, e informarse sobre el rol del Banco de la Nación en servicio del país.

En las actividades de los programas han participado más de 200 colaboradores de Arequipa y a nivel nacional 1 600 colaboradores.

h) Motivación e identificación con el Banco de la Nación

El Banco de Nación cumple 50 años de servicio al país en este año 2016, durante los cuales se ha dedicado a promover el desarrollo económico y la inclusión financiera. Es por ello que como parte de las actividades desarrolladas en desde el año 2015 se convocado concursos relacionados con la celebración de las bodas de oro de la Institución.

Embajadores del Banco de la Nación: Este concurso organizado bajo el lema: “Tus conocimientos te llevan lejos”, distinguirá a los colaboradores destacados en el conocimiento de temas de productos, servicios y cultura organizacional como: Principios, Misión, Visión, Valores e Historia de la Institución; Código de Ética; Gestión de Riesgo; Seguridad Informática; Productos, Servicios y Canales. A nivel nacional se presentaron 427 colaboradores, 17 de ellos de nuestra agencia bancaria en Arequipa, de los cuales resultarán ganadores los nueve mejores. Los Embajadores Banco de la Nación se harán acreedores de un paquete de viaje doble cada uno, para visitar las riquezas del Perú en el Parque Nacional del Manu, situado entre Madre de Dios y Cusco; la Reserva Nacional de Tambopata en Madre de Dios; y Machu Picchu en el Cusco.

Fotorreportaje: El Banco de la Nación, lanzó el concurso de fotorreportaje, con el objetivo de conmemorar sus 50 años mediante imágenes representativas que permitan conocer su valor e influencia en la sociedad peruana como promotor de la inclusión financiera y la bancarización. El concurso: “Inclusión Financiera en el Perú”, premiará fotos sobre los temas: Programa de Pagos a Jubilados, Pensión 65, Programa Juntos, Agencias Única Oferta Bancaria, Ventanilla MYPE, y Línea de Crédito Promype. El premio destacará a ganadores de tres categorías: colaboradores y pensionistas del BANCO DE LA NACIÓN, estudiantes y profesionales, los cuales serán premiados con modernas cámaras digitales y un curso de fotografía para el ganador del primer puesto.

3.3.8. Inclusión financiera

El Banco de la Nación como agente promotor de la inclusión social en el país, para lo cual trabaja con énfasis en la línea de acción de educación financiera con los siguientes objetivos:

- **Ofrecer información sobre prácticas financieras saludables a través de operativos de educación financiera.**
- **Dar a conocer la importancia del ahorro, la preparación de presupuestos y brindar conocimientos básicos del sistema financiero.**
- **Crear una cultura de ahorro en beneficios y sus familias.**

En base a estos objetivos, durante el mes de junio, el Banco de la Nación desarrollo operativos de educación financiera a nivel de todas las regiones del Perú, tocando así mi gestión, colaboración y organización de dichos eventos, es así que en este año 2016 se ha llevado a cabo precisamente el 10 de junio un evento denominado “Yo y mi futuro” desarrollado en el Colegio Gran Unidad Escolar Dean Valdivia, de Mollendo se tuvo una participación de 121 estudiantes beneficiados, así también en el 15 de junio del mismo año se desarrollo el evento denominado “Club del Ahorro” desarrollado en el Centro

Educativo José Emilio Pachecho Antezana de Mollendo Arequipa beneficiando a 78 estudiantes. De esta manera el Banco de la Nación como socio estratégico del Estado, sigue cumpliendo con su rol de agente promotor de la Inclusión Financiera.

En Agosto del 2016, se desarrollo operativos de bancarización y educación financiera alcanzando a más de 5,052 personas capacitadas entre niñas de primaria y secundaria, cadetes PNP, etc. por ser parte de los grupos excluidos a los que queremos llegar, el 17 de agosto del presente año, se desarrollo el curso “Yo y mi Futuro” en la Escuela de Sub Oficiales PNP – Charcani sumando un total de beneficiarios de 601, así también en el mismo mes de agosto, coordinó el curso del mismo nombre, en el Colegio Militar Francisco Bolognesi de Arequipa donde hubo una participación de 367 alumnos beneficiados del curso donde se impartió información sobre prácticas financieras saludables, la importancia del ahorro, preparación de presupuestos y brindar conocimientos básicos del sistema financiero, crear una cultura de ahorro en beneficios y sus familias.

Finalmente, el 23 de agosto del 2016, se desarrolló el evento “Club del Ahorro” desarrollado en la I.E. 40199 de Socabaya – Arequipa, teniendo un total de 40 beneficiarios.

- **Incrementar clientes de cuentas de ahorros Única Oferta Bancaria en el Banco de la Nación.**

Conscientes de esta imperiosa necesidad y de la labor de inclusión financiera, el Banco de la Nación viene desarrollando una política de desarrollo económico más inclusivo, disminuir la informalidad y luchar contra la pobreza. De allí que el Banco de la Nación ha desarrollado la estrategia de establecer oficinas Única Oferta Bancaria en las zonas del Perú donde no llegan las instituciones financieras privadas.

Aquí, miles de peruanos pueden revisar sus estados de cuenta mensual y tener control sobre el manejo de éstas; tener disponibilidad inmediata

de sus ahorros y disponer de éstos cuando se necesiten. Son 363 Única Oferta Bancaria a nivel nacional, encontramos en Arequipa (20).

Agencia 3 La Joya

Provincia: Arequipa / Distrito: La Joya

Calle Grau N° 212 - Plaza de Armas

Oficina Especial 2 Municipalidad Distrital de Sachaca

Provincia: Arequipa / Distrito: Sachaca

Avenida Fernandine s/n Sachaca

Oficina Especial 2 Municipalidad Distrital de Yura

Provincia: Arequipa / Distrito: Yura

Centro Cívico de la Municipalidad distrital de Yura

Agencia 3 Ocoña

Provincia: Camaná / Distrito: Ocoña

Avenida Unión N° 126

Agencia 3 Acarí

Provincia: Caravelí / Distrito: Acarí

Avenida Sebastián Barranca N° 1100

Agencia 3 Caravelí

Provincia: Caravelí / Distrito: Caravelí

Jirón Ayacucho N° 109

Agencia 3 Chala

Provincia: Caravelí / Distrito: Chala

Jirón Comercio N° 626

Agencia 3 Yauca

Provincia: Caravelí / Distrito: Yauca

Jirón Arequipa N° 578

Agencia 3 Atico

Provincia: Caravelí / Distrito: Atico

Avenida Caravelí N° 402

Agencia 2 Aplao

Provincia: Castilla / Distrito: Aplao

Esquina Calle Castilla con San Martín N° 102

Agencia 3 Corire

Provincia: Castilla / Distrito: Uraca

Avenida Progreso N° 215

Agencia 3 Pampacolca

Provincia: Castilla / Distrito: Pampacolca

Plaza Municipal s/n

Agencia 3 Orcopampa

Provincia: Castilla / Distrito: Orcopampa

Esquina Avenidas Buena Aventura s/n con Brasil s/n

Agencia 3 Chivay

Provincia: Caylloma / Distrito: Chivay

Plaza de Armas N°104

Agencia 3 El Pedregal

Provincia: Caylloma / Distrito: Majes

Manzana F, Lote 01 - El Pedregal

Agencia 3 Chuquibamba

Provincia: Condesuyos / Distrito: Chuquibamba

Agencia 3 Cocachacra

Provincia: Islay / Distrito: Cocachacra

Calle Libertad N°412 Mz. D3 Lote 6

Agencia 3 La Punta

Provincia: Islay / Distrito: Punta de Bombón

Avenida San Martín N° 147

Agencia 3 Matarani

Provincia: Islay / Distrito: Islay

Avenida Arequipa N° 395

Agencia 3 Cotahuasi

Provincia: La Unión / Distrito: Cotahuasi

Calle Los Cabildos N° 104

- **Lograr la afiliación de los ahorristas a la Banca Celular del Banco de la Nación.**

Es en este último objetivo que quiero enfatizar mi experiencia profesional, adquirida y practicada en estos tres años, el Banco de la Nación apostando por el futuro financiero del país y preocupado siempre por el bienestar de sus miles de clientes y usuarios a nivel nacional, sobretodo de los lugares más recónditos del país, el Banco de la Nación tiene como meta liderar en el país el sistema de Dinero Electrónico, como una forma de inclusión social a través de la Banca Celular.

El Dinero Electrónico es un nuevo instrumento financiero, que se complementa con la banca móvil y con mucho potencial de uso en el país, y que se encuentra almacenado en un teléfono móvil, en una computadora o hasta en un chip. Ahora nos preguntaremos ¿cómo funciona?, pues el dinero electrónico funciona en el celular de los

usuarios, desde los de más baja gama, hasta los smartphones más sofisticados. Los celulares poseen un menú dentro del equipo móvil para realizar sus operaciones. Para el soporte de las transacciones, se usará el sistema de recarga de las empresas de telecomunicaciones que operan en el país. Una de sus ventajas es que si se pierde el celular no se genera mayor riesgo para el usuario ya que el sistema no es clonable, como si sucede con las tarjetas de crédito o débito.

En el Perú, este sistema se encuentra ya reglamentado desde diciembre del 2012 como un medio de pago y como reemplazo del dinero físico. La participación del Banco de la Nación en el proyecto de Dinero Electrónico fue aprobada en sesión de Directorio del Banco de la Nación N° 2046, del 23 de marzo del 2015. El Banco de la Nación es uno de los 20 accionistas de la empresa que representa el Proyecto de Dinero Electrónico, denominado como el “Modelo Perú”, integrado y emprendido por las principales entidades financieras del Perú. Con el Dinero Electrónico, cualquier usuario del Banco de la Nación no tendrá que cargar efectivo (billetes o monedas) para realizar sus operaciones, pero si podrá convertir su dinero electrónico en físico. Con su celular, puede pagar sus servicios de agua, luz, teléfono, desde cualquier punto del país. También, puede enviar dinero a sus familiares en el interior del país.

Parte de mi labor como gestor de servicios, se me ha dado la tarea de organizar las denominadas jornadas de Banca Celular, a fin que sus usuarios se entrenen en el funcionamiento de este sistema y se familiaricen con el uso del dinero electrónico. A la fecha, el Banco de la Nación cuenta con 430,993 afiliaciones de Banca Celular. La meta es alcanzar al 31 de diciembre del 2016 los 600 mil afiliados, utilizando las cuentas de ahorros. De este modo, el Banco de la Nación se encuentra modernizando de manera constante sus servicios en favor de sus usuarios, promoviendo la bancarización y la inclusión financiera de todos los peruanos, complementando al sector privado y fomentando el crecimiento descentralizado del país.

3.4. Logros en el puesto de gestor de servicios

3.4.1. Pago de remuneraciones

En el año 2015 y 2016, recibí reconocimientos personales, por el cumplimiento con el cronograma de remuneraciones de los empleados del estado, en el 2014 por parte de la administración de la oficina de Arequipa, aún se tenían deficiencias en su cumplimiento, las que fueron subsanadas con la anticipación de las transferencias del tesoro público y su disposición para los empleados en las fechas establecidas.

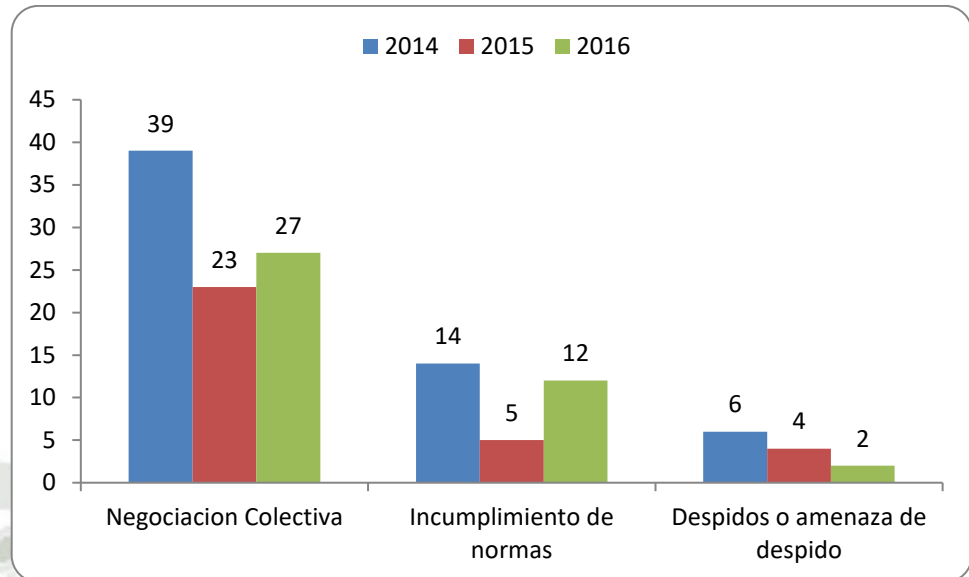
3.4.2. Solución de conflictos

En el siguiente cuadro (gráfica 3) podemos apreciar las causas mayormente registradas que generan conflictos en la agencia, así podemos ver que, los conflictos laborales originados por problemas en la negociación colectiva (obstaculización de la negociación, fracaso del trato directo, negociaciones truncas) siguen siendo la principal causa, a pesar de su descenso notable del 2014 al 2016.

El despido o amenaza de despido es la segunda causa, en los años 2014 y 2015, más no en el 2016 cual ha disminuido notablemente.

Los conflictos generados por el incumplimiento de normas son la tercera parte de lo reportado los años 2014, 2015 y 2016, ha descendido también notablemente. En resumen, la negociación colectiva ha sido la principal causa de conflicto durante estos tres años. Este indicador denota la necesidad de fortalecer la capacidad de los actores que intervienen en el proceso, tanto en la etapa de preparación como en el momento mismo de la negociación.

Figura 6. Causas mayormente registradas de conflictos en los tres años (2014-2016)



Fuente: Conflictos registrados en los tres últimos año. Banco de la Nación.

3.4.3. Gestión del conocimiento

Dentro de esta función se ha logrado gestionar convenios institucionales de capacitación que permiten al colaborador y a sus familiares obtener descuentos corporativos para estudios de pregrado, postgrado y especialización, la amplitud de esta gestión no solo se limita al colaborador de la entidad sino también hemos querido brindarle la amplitud familiar, el cual tiene gran aceptación del personal.

3.4.4. Bienestar del colaborador

Se han iniciado bajo mi supervisión diversos programas en beneficio de los colaboradores de la entidad, a fin de cuidar de su integración laboral y familiar, así fueron generados desde el año 2015 el Programa de Salud Física (chequeo médico), programa de Salud Emocional (caminatas), programas de Integración para fortalecer los vínculos laborales, las relaciones interpersonales y la identificación de los colaboradores con la Institución como la participación en los XI Juegos Deportivos Nacionales del Banco de la Nación, en la cual ocupamos un

merecido 1er lugar en la disciplina de futsal, finalmente programas familiares (noches culturales).

3.4.5. Operativos de educación financiera

En el año 2016, se tuvo una participación de 121 estudiantes del Colegio Gran Unidad Escolar Dean Valdivia de Mollendo, Arequipa, así también, se tuvo 78 estudiantes del Centro Educativo José Emilio Pachecho Antezana

En el mes de agosto del 2016, se alcanzó más de 5,052 personas capacitadas entre niñas de primaria y secundaria, cadetes PNP, en la Escuela de Sub Oficiales PNP – Charcani se sumaron 601 beneficiarios, en el Colegio Militar Francisco Bolognesi de Arequipa hubo 367 alumnos beneficiados. Se ha sobrepasado la meta institucional de la agencia Arequipa en el año 2016, suman en total de 6259 beneficiarios que fueron capacitados para generar en ellos una cultura de ahorro en beneficios y sus familias.

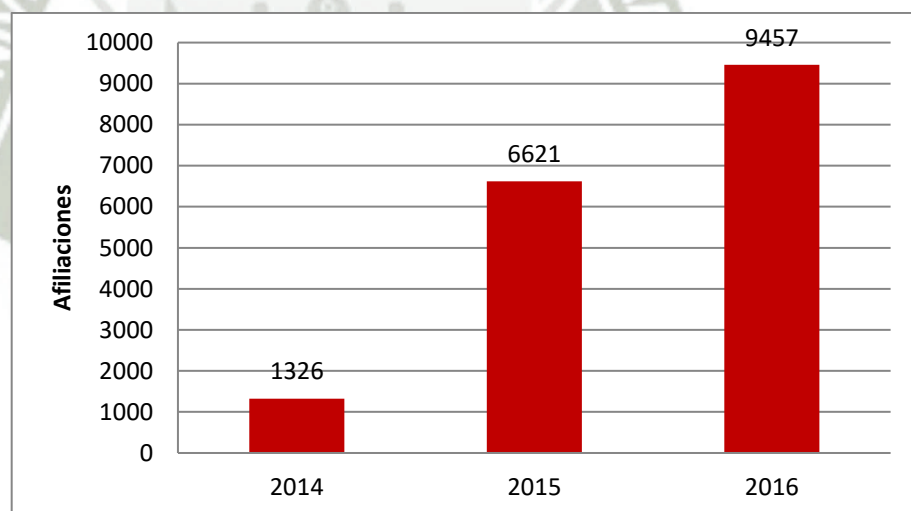
3.4.6. Inclusión financiera (clientes de cuentas de ahorros Única Oferta Bancaria)

Bajo la política de desarrollo económico más inclusivo, el Banco de la Nación ha desarrollado la estrategia de establecer oficinas Única Oferta Bancaria en las zonas recónditas del Perú, cuya característica es que miles de peruanos puedan tener disponibilidad inmediata de sus ahorros y disponer de éstos cuando se necesiten. La meta de establecer Única Oferta Bancaria a nivel de la región Arequipa para el 2016 es de (25) bajo la ejecución de mi cargo se ha logrado establecer 10 de las 20 actualmente ubicadas en la región de Arequipa, es decir, el 50% de las existentes y faltan alcanzar un 20% de la meta propuesta por el Banco de la Nación. Es decir, agencias como la de Chala, Yauca, Pampacolca, Chuquibamba, fueron establecidas en mi gestión del 2015 a 2016.

3.4.7. En cuanto a la afiliación de ahorristas

En la gráfica 4, podemos apreciar el número de afiliaciones, desde el 2014, de donde mi intervención en el logro de los objetivos se me fueron asignados desde el 2015, aprobada en sesión de Directorio del Banco de la Nación N° 2046, del 23 de marzo del 2015, emprendiendo la promoción y difusión de la Banca Celular, de donde se obtuvo mejoras en comparación al año 2014, de 1326 afiliaciones a un contuyente 6621, habiendo tenido como meta los 5000 afiliados, hemos rebasado la meta propuesta para el 2015, ahora se tiene una propuesta de 10000 afiliados para el 2016, y nos encontramos a la fecha con 9457 afiliaciones, cerca de la meta propuesta para este año 2016.

Figura 7. Afiliaciones Banca Celular Agencia 3 (Miraflores-Arequipa)



Fuente: Rol Comercial en Banca Celular. Banco de la Nación. Agencia 3 Miraflores.

3.5. Detalle del cumplimiento de mis funciones apoyadas por la carrera profesional de Administración.

La capacidad técnica y profesional impartida en la carrera profesional de administración ha contribuido en la resolución de problemas presentados en la

atención al público y clientes del Banco de la Nación, en casos de haber incumplimiento en los tiempos establecidos de solución de problemas al usuario, pues se ha tenido que afrontar personalmente y dar la cara por la institución, mi desarrollo profesional me ha ayudado a conservar un diálogo de persuasión para con el usuario, que muchas veces se encuentra exacerbado por sus reclamos.

Respecto al manejo de personal y organizacional, los procesos administrativos estudiados en la carrera profesional, han fortalecido en mí la capacidad de liderar, capaz de organizar grupos humanos, asignando funciones y haciendo respetar las normas de convivencia, rescatando el talento humano.

Los conocimientos adquiridos en administración de recursos, me ha ayudado a desempeñar mis funciones en la inclusión financiera, operativos de educación financiera, que al iniciar sus propuestas, necesito de conocimientos de administración de recursos, generar planes estratégicos, coordinar actividades, delegar funciones, planear la organización, manejo y supervisión de los mismos. Los recursos materiales y económicos a requerir para los proyectos internos del Banco de la Nación, necesitan de conocimientos presupuestales, priorización y costos de carácter fijo, variables, activos fijos.

También se imparte la ética profesional, que me sirvió a acatar con responsabilidad y suma honradez mis responsabilidades que tienen que ver con el manejo de dinero, como cierre de caja, giros, telegiros, cuentas corrientes, son funciones que ponen a mi disposición dinero de las transacciones bancarias, las cuales asumí con ética profesional.

CONCLUSIONES

- Primero, se concluye que los servicios que brinda el Banco de la Nación, son los pagos, pues bajo mi cargo está la responsabilidad de hacer seguimiento al Cronograma Anual Mensualizado para el Pago de Remuneraciones y Pensiones en la Administración Pública, así como también de las Pensiones correspondientes al Decreto Ley N° 19990, a cargo de la ONP, a aplicarse durante el Año Fiscal, la cual es aprobada con anticipación por medio de Resolución Viceministerial.
- Es necesario que respecto a los Giros, que se realizan por medio del Banco de la Nación, mi labor es promocionar los telegiros a nivel regional, la banca por celular, son innovaciones tecnológicas que permiten efectuar transferencias o envíos de dinero tanto en moneda nacional como extranjera a una persona determinada entre diferentes plazas es decir a nivel nacional, mediante campañas de promoción llegó a la gente para manifestarles confianza, seguridad, eficacia de es este sistema, al servicio de la población de lugares recónditos.
- El Banco de la Nación tiene establecido políticas de solución de conflictos y consignadas en su Estatuto, donde se incluyen reglas claras y definidas en el marco de un debido procedimiento, aplicándolas igualmente cuando corresponda en los contratos que celebre. He ahí mi labor que tiene mucho que ver con la administración, el fomentar la aplicación de criterios de menor costo, mayor efectividad, eficacia y particularmente privilegiar el interés social, bajo ese contexto brindar preferencia a mecanismos como las de conciliación y arbitraje.
- Mi labor como Gestor de Servicios, está bien ligado a la promoción y difusión, de los servicios que tiene para ofrecer el Banco de la Nación, es así que los planes de ahorro, las promociones, son generados con el interés de captar clientes con infinidad de ventajas prometidas a quienes decidan utilizar sus servicios, así ocurrió el programa multidescuentos celebrando convenios

institucionales con empresas del rubro Restaurante, Turismo y Salud, que ofertan descuentos, al utilizar una tarjeta débito o de crédito.

- Una labor incesante es la asesoría al usuario, por medio de la cual, el compromiso de brindar un buen servicio a nuestros usuarios, es conocer sus derechos y obligaciones, ante nuestra entidad, por lo que mi labor es esa, brindar asesoría, personalizada y reforzando al personal para que haga lo propio.
- La labor de hacer seguimiento a los reclamos, tiene que ver de gran manera con la administración, porque en el Banco de la Nación se tiene procesos de atención de reclamos, los cuales tienen que ser atendidas en los plazos establecidos, mi labor en apoyar a plantear soluciones inmediatas y sobre todo velar porque sean solucionados dentro de los plazos establecidos, muy a pesar de que en la agencia Arequipa, se tienen índices de reclamos bien bajos, si es una responsabilidad de grandes retos.
- Gestión humana, mediante esta labor, el cual se manejan mediante cuatro ejes fundamentales para mantener al personal adecuado desempeñándose en el cargo que pueda desenvolverse con suma naturalidad, confianza y esmero, dando todo de sí, para ello se tiene gestión del conocimiento (capacitación), gestión del talento humano (evaluación de potencial), bienestar del colaborador (física y mental), motivación e identificación (paquetes de viaje, premios).
- Por último, concluiré indicando que mi labor en la Inclusión financiera, el Banco de la Nación como agente promotor de la inclusión social, ha venido laborando en la línea de acción de educación financiera con los objetivos, ofrecer información sobre prácticas financieras saludables, dar a conocer la importancia del ahorro, crear una cultura de ahorro en beneficios y sus familias, para ello ha creado campañas y/o eventos denominados “Yo y mi futuro” y “Club del ahorro”, brindado a instituciones superiores y de nivel primario, dichas líneas de acción que mencionamos anteriormente, también con el objeto de incrementar clientes de cuentas de ahorros Única Oferta Bancaria, cuya política de desarrollo

económico del Banco de la Nación es mucho más inclusivo, disminuir la informalidad y luchar contra la pobreza, estableciendo para ello oficinas Única Oferta Bancaria en las zonas del Perú donde no llegan las instituciones financieras privadas. Finalmente lograr la afiliación de los ahorristas a la Banca Celular del Banco de la Nación.



RECOMENDACIONES

- Primero, se recomienda que los clientes del Banco son personas de distinto perfil para lo cual es necesario capacitar a los colaboradores en temas relacionados a atención al público e inteligencia emocional con la finalidad de mejorar la calidad de atención y de esta manera los clientes estén satisfechos con la institución.
- Es recomendable que el Gestor de Servicios es la imagen y la cara hacia el cliente, debe desarrollar habilidades como: cordialidad, escuchar sin interrumpir, mostrar interés, atención, explicar requisitos, condiciones de los productos y solicitar de una sola vez los requisitos y documentos para una correcta atención.
- Capacitación al personal para identificar fraudes en ventanilla, es decir verificación de firmas, documentación formal, autenticidad de billetes.
- Considerando la cantidad de dinero y activos que posee el banco se debería implementar medidas de seguridad nuevas, que permitan proteger a las personas que laboramos y a clientes, adicional a ello medidas de seguridad con mayor cantidad de agentes o personal policial.
- Se debería implementar un CRM Institucional con la finalidad de brindar al cliente una mejor relación con la entidad, siempre con una visión de lograr una relación de largo plazo entre ambas partes.
- El Banco de la Nación debería implementar a través de medios de comunicación un cambio de imagen con la cual se pueda promover una nueva cultura organizacional y una imagen hacia afuera con los clientes.
- Se debería evaluar las competencias de algunos colaboradores en función a sus habilidades con la finalidad de mejorar la atención al público.
- Convocar personal nuevo con competencias desarrolladas para las diferentes plazas vacantes a nivel nacional, establecer un plan de contratación evaluando competencias.

- Desarrollar actividades de integración con la finalidad de consolidar equipos de trabajo y metodologías anti stress.
- Aumentar el número de ventanillas preferenciales para satisfacer las necesidades de clientes especiales, tercera edad, madres gestantes, madres con niños menores.
- Desarrollo de Productos Innovadores, por ejemplo la informatización del banco a través de aplicaciones web, aplicaciones que en realidad sirvan para sustituir la visita al banco.
- Implementar nuevos horarios de atención.
- Educar a los clientes sobre los diversos canales de atención que tiene el Banco de la Nación ya que los mismos desconocen de su existencia lo cual ayudaría a disminuir las colas en atención.
- Por último se recomienda mantener un pedido de dinero adecuado para el nivel de atención de público que hay en la oficina, midiendo los niveles máximos y mínimos que se debe tener en ventanilla, de preferencia un nivel mínimo para evitar posibles robos y también cuadrar ventanillas en pocos minutos.

BIBLIOGRAFIA

- BCRP (2002) *Reporte de estabilidad Financiera*. Banco Central de Reserva del Perú. Lima.
- BCRP (2015) *Reporte de estabilidad Financiera Noviembre 2015*. Área de Edición e Imprenta del Banco Central de Reserva del Perú. Lima.
- Banco de la Nación (2016) Banco de la Nación. Página virtual del Banco del Nación del Perú. Lima Perú recuperado de la web en <http://www.bn.com.pe/>
- Banco de la Nación (2016) *Cartilla de información al usuario*. Banco de la Nación del Perú recuperado de la web en <http://www.bn.com.pe/atencion-cliente/archivos/derechos-obligaciones-clientes.pdf>
- Banco de la Nación (2015) *Banca Celular: Una nueva banca para un nuevo país*. División Imagen Corporativa del Banco de la Nación. Biblioteca Nacional del Perú Boletín N° 95.
- BN (2015) *Nuestro Banco: Oficinas Única oferta bancaria del Banco de la Nación, presentes donde más nos necesitan*. Boletín N° 94. Imagen Corporativa del Banco de la Nación. Lima – Perú.
- Chugnas, J. (2011) *Sistema bancario en el Perú*. Universidad Nacional de Cajamarca. Perú
- Cruz, A. (2014) *Una revisión de la gestión de servicios*. Revista de Investigación.
- Hernández, Fernández y Baptista (2003) *Metodología de la investigación*. 3ra edición, México: Mc Graw – Hill.
- IBM (s/f) *Rol Gestor de Servicios*. Recuperado de la web en http://www.ibm.com/support/knowledgecenter/es/SSFCZ3_10.5.0/com.ibm.tri.doc/wpm_rols_portals/r_service_manager.html
- Morales, E. (2010) *El sistema financiero Peruano*. Boletín Informativo N° 1. Perú
- MOF (2015) *Manual de Organización y Funciones. Gerencia de Banca de Servicios*. Banco de la Nación – Manual de Organización y funciones -7200-018-01-Rev.1. Banco de la Nación. Lima - Perú.
- MOF (2015) *Manual de Organización y Funciones. Gerencia de Banca de Servicios*. Banco de la Nación - Manual de Organización y funciones -7200-021-02-Rev.9. Banco de la Nación. Lima - Perú.

Resolución Viceministerial N° 001-2015-EF/52, del 18 de diciembre del 2015, recuperado de la web en <http://www.bn.com.pe/archivos/cronograma-pagos-2016.pdf>

Resolución SBS N° 8181-2012, Gerencia de Operaciones del Banco de la Nación del Perú recuperado de la web en <http://www.bn.com.pe/transparenciabn/transparencia-financiera/ResolucionSBS-8181-2012.pdf>

ROF (2015) Reglamento de Organización y Funciones del Banco de la Nación. Gerencia de Planeamiento y Desarrollo. Rev. 1. Lima – Perú.

Tejada M. (2016) *Equilibrium Clasificadora de Riesgo S.A.* Informe de Clasificación Banco de la Nación. Lima – Perú.

