MANUAL DE PROCESOS - MAPRO

CODIGO: MDP – 111 – 03

ELABORACIÓN:		División de Procesos, Organización y Métodos
REVISIÓN:		Gerencia de Administración, Operaciones y Finanzas
		Gerencia Legal y Cumplimiento Normativo
		Gerencia de Riesgos
		Gerencia de Auditoría Interna
		Gerencia de Negocios
		Oficialía de Cumplimiento
CONFORMIDAD	:	Gerencia General
APROBACIÓN	:	Directorio
		Sesión N° 548-2022 del 27/07/2022
		Acuerdo N° 003-07-2022 (II)
VIGENCIA	:	27-07-22

ÍNDICE

I. OBJETIVO 3
II. MARCO LEGAL 3
III. ÁMBITO DE APLICACIÓN 3
IV. CLASIFICACIÓN DEL PROCESO Y DE LA INFORMACIÓN: 3
V. DEFINICIONES Y TERMINOLOGÍAS 4
VI. LINEAMIENTOS GENERALES 4
VII. BENEFICIOS Y CARACTERÍSTICAS DEL MAPRO 4
VIII. GESTIÓN DE DOCUMENTOS NORMATIVOS 5
IX. TIPOS DE PROCESOS 5
X. CADENA DE VALOR 6
XI. PROCESO PARA LA ELABORACIÓN DEL MAPRO 7
XII. METODOLOGÍA PARA LA PRIORIZACIÓN DE PROCESOS 9
12.1. Criterios aplicados a la metodología 9
12.2. Obtención de Resultados 11
XIII. PROCEDIMIENTOS 12
12.1 Procedimiento para la elaboración del MAPRO 12
12.1.1. Diagrama de Flujo – Elaboración del MAPRO 14
XIV. ANEXOS 15

I. OBJETIVO

Establecer los lineamientos y procedimientos para la elaboración del Mapa de Procesos de Agrobanco.

II. MARCO LEGAL

- Resolución de Dirección Ejecutiva N° 080-2013/DE-FONAFE.
- Manual para la implementación del Sistema Integrado de Gestión bajo un enfoque basado en Procesos Aprobado mediante Resolución de Dirección Ejecutiva N° 029-2018/DE-FONAFE de 23/04/2018, modificado mediante Resolución de Dirección Ejecutiva N° 027-2020/DE-FONAFE de 16/04/2020.
- En Sesión de Directorio N° 536-2022 del 28 de febrero del 2022, mediante Acuerdo N° 009-02-2022 (II), el Directorio aprobó la modificación del Manual de Procedimientos de Riesgo Operacional, con código MDP-033-04.
- En Sesión de Directorio N° 543-2022 del 31/05/2022, mediante Acuerdo N° 002-05-2022 (III), el Directorio aprobó el Manual de Procesos (MAPRO), con código MDP-111-02.
- En Sesión N° 07-2022 del Comité de Riesgos del 26/07/2022, mediante Acuerdo N° 008-07-2022-CR, el Comité solicitó incorporar la Metodología de Priorización de Procesos al Manual de Procesos (MAPRO) y presentar al Directorio la modificación de dicho manual, para su aprobación.
- En Sesión N° 07-2022 del Comité de Riesgos del 26/07/2022, mediante Acuerdo N° 006-07-2022-CR, el Comité solicitó recomendar al Directorio la aprobación de las modificaciones introducidas en el manual MDP-033-05 Manual de Procedimientos de Riesgo Operacional
- Reglamento de Organización y Funciones.
- Manual de Organización y Funciones.
- Manual de Procedimientos de Gestión de Documentos Normativos.
- Manual de Procedimientos de Riesgo Operacional
- Normas internas: Manuales de Procedimientos del Banco.

III. ÁMBITO DE APLICACIÓN

Todas las unidades orgánicas de Agrobanco.

IV. CLASIFICACIÓN DEL PROCESO Y DE LA INFORMACIÓN:

PROPIETARIO DEL PROCESO: DIVISIÓN DE PROCESOS, ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS	
TIPO DE PROCESO: SOPORTE	**PROCESO:** GESTIÓN POR PROCESOS
CLASIFICACION DE LA INFORMACION:	PÚBLICA
	DE USO INTERNO

V. DEFINICIONES Y TERMINOLOGÍAS

- **Cadena de Valor del Negocio:** Diagrama de Bloques que representa el total de procesos de una Organización, buscando mostrar la secuencia principal de generación de valor para el cliente final. No presenta interacciones o secuencias específicas entre procesos.
- **Diagrama de Bloques:** Representación gráfica de Procesos. No se especifican condicionales (rombos). Los iconos que emplea podrían ser únicamente rectángulos y flechas. Su utilidad radica en que brinda una visión general de los procesos. Usualmente se emplea para los niveles más generales (Macro Procesos, Procesos).
- **Ficha de Procesos:** Documento donde se detalla el objetivo, alcance, descripción, principales actividades y los responsables de la ejecución del proceso.
- **Gestión por Procesos[1]:** Enfoque metodológico que sistematiza actividades y procedimientos, tareas y formas de trabajo contenidas en la cadena de valor.
- **Inventario de Procesos:** Documento a modo de relación que muestra el total de procesos de la Organización. Además de títulos se pueden incluir descripciones mediante textos.
- **Macro Proceso:** Conjunto de procesos relacionados con características similares que mutuamente generar valor.
- **MAPRO:** Manual de Macroprocesos, procesos y subprocesos.
- **Proceso:** Conjunto de actividades relacionadas de manera lógica que, cuando se llevan a cabo, utilizan los recursos de la organización para lograr resultados específicos transformando elementos de entrada en elementos de salida.
- **Proceso Crítico:** Conjunto de actividades identificadas que son procesos esenciales (críticos) para la continuidad de las operaciones
- **Propietario del proceso:** Plasma la estrategia y vela porque el proceso cuente con los recursos necesarios para su adecuado funcionamiento.
- **Sub Proceso:** Conjunto de actividades que tienen una secuencia lógica que cumple propósitos claros. Su operatividad aporta al cumplimiento de un proceso de un nivel jerárquico superior.

VI. LINEAMIENTOS GENERALES

6.1. Se denomina Mapeo de Procesos, -en adelante MAPRO- a la acción de localizar esquemáticamente los procesos del Banco consolidándolos en un Inventario.

6.2. El MAPRO implica realizar un diagnóstico, caracterización y descripción de cada proceso así como su interrelación con la Gestión de Documentos Normativos.

VII. BENEFICIOS Y CARACTERÍSTICAS DEL MAPRO

7.1. Los beneficios de contar con un MAPRO son los siguientes:

- Eliminación de actividades que no agregan valor y de duplicidades funcionales.
- Alineamiento entre los requerimientos del cliente, las estrategias y las actividades.
- Mejor calidad de los productos (bienes y servicios).
- Incremento en la satisfacción del cliente.

[1] Metodología para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública. Secretaría General de la Presidencia del Consejo de Ministros.

- Mejora de la eficiencia y eficacia de la organización; con la consecuente reducción del costo.
- Compartir el conocimiento existente entre los miembros de la organización
- Centralizar una sola fuente de información con el inventario de procesos de todo el Banco, aplicable para los análisis que correspondan.

7.2. Características del MAPRO:

- Agrobanco se describe como una red de procesos, los cuales deben documentarse y gestionarse de inicio a fin.
- Las funciones, los puestos, los controles y el uso de los recursos dependen de los procesos mapeados.
- Existe un “propietario” de cada proceso, el cual es responsable de alcanzar el objetivo de dicho proceso.
- Las responsabilidades se asignan de manera que se garantice la gestión interfuncional de los procesos críticos.

7.3. Contar con un MAPRO actualizado permite lo siguiente:

- Acelerar ordenadamente el desarrollo de la gestión estratégica y operativa del Banco, así como la ejecución de proyectos, identificación de riesgos operativos, financieros y crediticios, la gestión de seguridad de información, entre otros fines.
- Facilitar el análisis e identificación de oportunidades de mejora en los procesos actuales y, como consecuencia, su rediseño.

Las actualizaciones de los anexos del MAPRO podrán ser realizadas por la División de Organización y Métodos en coordinación con las unidades orgánicas impactadas.

VIII. GESTIÓN DE DOCUMENTOS NORMATIVOS

La División de Organización y Métodos es responsable de:

- La elaboración, revisión y consolidación de los cambios o recomendaciones propuestos del MAPRO
- Mantener actualizado el inventario de procesos (MAPRO) de acuerdo a la codificación que los identificará internamente
- Difundir el MAPRO actualizado una vez que el documento cuente con la aprobación de la instancia correspondiente.

IX. TIPOS DE PROCESOS

Los procesos, según su naturaleza, se clasifican de la siguiente manera (Ver Anexo 01):

a. Procesos Estratégicos: Son los relacionados con la dirección y definen las políticas, lineamientos y/o estrategia para el logro de los objetivos. Los procesos estratégicos de Agrobanco son los siguientes:

- **Dirección Institucional,** el cual contempla las actividades de gobierno por parte de la Gerencia General y el Directorio, y el desarrollo de los principales Comités que toman las decisiones sobre el manejo de la organización.

- **Planeamiento Comercial,** el cual contempla las actividades para el diseño de los productos comerciales, así como el seguimiento en la participación de mercado.
- **Gestión de Planeamiento y Presupuesto,** el cual define la elaboración, seguimiento y modificación de los principales planes institucionales que describen la estrategia de la organización.
- **Gestión de Procesos,** el cual contempla las actividades de análisis, diseño y mejora de procesos de la organización. Este proceso establece la operatividad del Banco de una manera estructurada, buscando su mejora continua.

b. Procesos Operativos: Son los relacionados con las actividades primarias de la Cadena de Valor y que tienen participación directa con los clientes objetivo, y son los siguientes:

- **Proceso crediticio:** Contempla las etapas desde la prospección del cliente hasta el desembolso del crédito, incluyendo las actividades relacionadas a los créditos financiados por el Fondo Agroperú u otros fondos que administre el Banco.
- **Atención de Post Venta:** Contempla las actividades de atención de solicitudes de los clientes sobre sus créditos vigentes, así como la atención de reclamos.
- **Recuperaciones:** Contempla las actividades de recuperación de créditos en sus distintas etapas.

c. Procesos de Soporte: Son los procesos que dan apoyo a la parte operativa, aportando los recursos necesarios para que puedan cumplir sus objetivos y metas. Se han determinado los siguientes procesos: Gestión Legal, Gestión de Tecnologías de Información y Comunicaciones, Administración de Operaciones, Gestión de Recursos Humanos, Gestión de Bienes, Servicios e Infraestructura, Gestión Contable, Gestión de Finanzas y Tesorería, Gestión de Riesgos, Gestión de Seguridad Integral, Gestión Normativa y Gestión de Atención de Solicitudes.

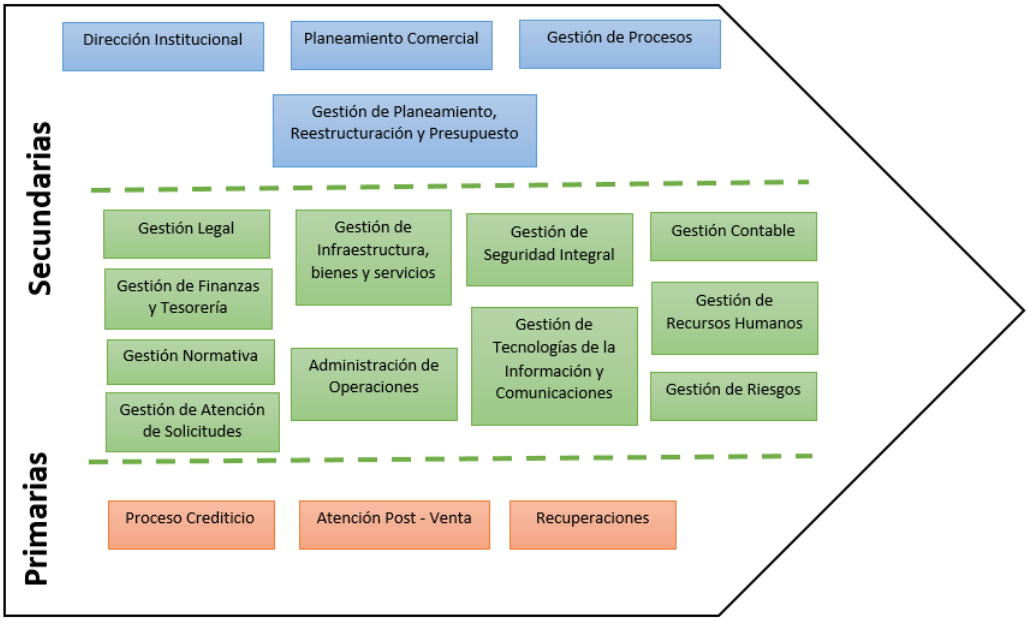
d. Procesos de Control: Son todos los procesos que son responsables de verificar que la organización cumpla el marco normativo interno y regulatorio, realizando actividades a fin de mitigar los riesgos que podrían afectar los objetivos de la organización. Se consideran procesos de control a la Gestión de Auditoría Interna, Gestión de Conducta de Mercado, Cumplimiento Normativo, Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo y Gestión de Integridad.

X. CADENA DE VALOR

La cadena de valor identifica los procesos y actividades que propician el incremento de valor para satisfacer las necesidades y requerimientos de los clientes. Incorpora las actividades primarias, que corresponden a las principales actividades que ejecuta el Banco para el cumplimiento de su misión.

Entre las actividades primarias se encuentran el Proceso Crediticio, la Atención Post-Venta y Recuperaciones. Asimismo, entre las actividades secundarias se han identificado: Dirección Institucional, Planeamiento Comercial, Gestión de Planeamiento, Reestructuración y Presupuesto, Gestión de Procesos, Gestión Legal, Gestión de Infraestructura, Bienes y Servicios, Gestión de Seguridad Integral, Gestión Contable, Gestión de Finanzas y Tesorería, Administración de Operaciones, Gestión de Tecnologías de Información y Comunicaciones, Gestión de Recursos Humanos, Gestión de Riesgos, Gestión Normativa y Gestión de Atención de Solicitudes.

La cadena de valor de Agrobanco se muestra a continuación:



XI. PROCESO PARA LA ELABORACIÓN DEL MAPRO

Etapa 1: Reconocimiento de la cadena de valor

Esta etapa consiste en el análisis de la Cadena de Valor como punto de partida, a fin de visualizar la ubicación de los procesos según su naturaleza y su relación entre estos para generar valor a la entidad.

La Cadena de Valor es una herramienta que permite analizar y conceptualizar la manera en que Agrobanco genera resultados a través de la unión de recursos, insumos y procesos; además, en base a la Cadena de Valor se clasifican adecuadamente los procesos identificados en Agrobanco, permitiendo distinguir aquellos que tienen relación directa con los clientes externos e internos.

Etapa 2: Identificación de los Procesos a través de las Herramientas de Gestión y la Normativa Interna

Análisis del Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y el Manual de Organización y Funciones (MOF)

Con la finalidad de facilitar la identificación de los procesos, se realiza una revisión y análisis del ROF y MOF de cada una de las áreas, en donde por cada área se reconocen sus principales actividades de acuerdo a la segregación de sus funciones.

Revisión y análisis de la Normativa Interna

Revisión de los Reglamentos, Políticas, Metodologías, Manuales, Circulares, Directivas y Guías Técnicas, que permiten complementar el alcance e identificar nuevos procesos y propuestas de mejora, para obtener el Inventario de Procesos.

Etapa 3: Reuniones con los Responsables

Ejecución de reuniones con los dueños de los procesos de AGROBANCO a fin de revisar y validar la información obtenida.

En las reuniones se abordan los siguientes temas:

- Objetivo del proyecto.
- Aspecto Metodológico.
- Revisión de la propuesta de mapeo.

Con el objetivo de lograr:
- Identificar inputs, outputs, controles
- Establecer relaciones entre los procesos
- Identificar las áreas involucradas
- Identificar al responsable

Los dueños de los procesos identificados tienen las siguientes responsabilidades:

- Dueño de proceso Nivel 0 (macro proceso):

  - Velar por el cumplimiento de los objetivos estratégicos del macro proceso.
  - Supervisar el desempeño de los principales indicadores de gestión del proceso nivel 0.
  - Elaborar las fichas de procesos de nivel 0.
  - Proponer los indicadores y la ficha de indicadores asociados a los procesos.
  - Validar las fichas de indicadores de nivel 1 hasta nivel n para la medición de los procesos.
  - Realizar seguimiento a la gestión documentaria del macro proceso.

- Dueño de proceso Nivel 1 hasta Nivel N

  - Conocer las entradas y salidas del proceso.
  - Identificar los recursos utilizados.
  - Identificar a los proveedores y clientes del proceso, ya sean internos o externos.
  - Coordinar las actividades del proceso con los participantes del mismo.
  - Evaluar el desempeño del proceso, buscando la eficiencia, eficacia y control.
  - Gestionar y tomar acción sobre los riesgos que enfrente el proceso.
  - Elaborar y/o revisar la elaboración de la documentación de procesos, así como mantener la documentación actualizada.
  - Proponer los indicadores y la ficha de indicadores asociados a los procesos.
  - Dueño de proceso de nivel n: responsable de documentar el proceso de forma adecuada y mantenerlo actualizado, bajo los estándares definidos.
  - Involucra a todos los participantes del proceso para que conozcan el proceso de forma íntegra.
  - Involucra a otras áreas participantes del proceso a mapear, actualizar o mejorar un proceso.

Etapa 4: Etapa final

Se obtiene:

- Mapa de Procesos Nivel 0
- Mapa de Procesos Nivel 1
- Inventario de Procesos
- Fichas de Procesos Nivel 0, 1, y 2, de corresponder.

XII. METODOLOGÍA PARA LA PRIORIZACIÓN DE PROCESOS

12.1. Criterios aplicados a la metodología

Esta metodología utiliza tres (3) criterios, donde cada uno de ellos tiene un peso respecto al nivel de criticidad de los procesos.

a. Proceso según su naturaleza:

Este proceso considera el tipo de proceso (Control, Estratégico, Soporte u Operativo)

Peso: 15%

Impacto	Detalle	Valor
Bajo impacto	Proceso de Control	1
Impacto Moderado	Proceso Estratégico	2
Impacto Alto	Proceso de Soporte	3
Impacto Muy Alto	Proceso Operativo	4

Este criterio se registra en la Ficha en el segmento “Clasificación”.

Datos Generales del Proceso				
Código del Proceso	S.9.5.2	Dueño:	Gerente de Riesgos	
Nombre del Proceso	Gestión de Plan de Contingencia y Liquidez	Gestor:	Jefe de Riesgo de Mercado y Liquidez	
Clasificación	Soporte	Co - Responsables:	Analista de Riesgo de Mercado y Liquidez, Jefe de Tecnologías de Información, Jefe de Contabilidad, Jefe de Finanzas y Tesorería, Comité ALCO, Gerente de Riesgos	
Proceso Nivel 0	GESTIÓN DE RIESGOS	Objetivo Estratégico1	Garantizar la solvencia y rentabilidad del Banco	Moderado
Proceso orientado al cliente?	El proceso soporta actividades de apoyo en la atención al cliente.	Objetivo Estratégico2	No Aplica	

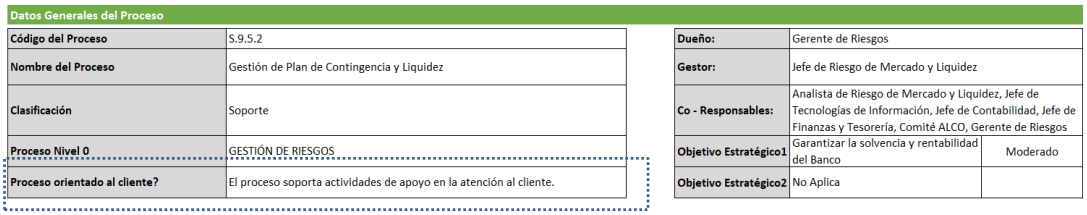
b. Actividades orientadas al Producto o Servicio al Cliente

Este criterio considera la participación de las actividades orientadas hacia los productos o servicios que ofrece Agrobanco al cliente y, por tanto, generan ingresos y lo hacen sostenible.

La información se obtendrá a través de las fichas de procesos.

Peso: 30%

Impacto	Detalle	Valor
Bajo Impacto	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	1
Impacto Moderado	El proceso soporta actividades de apoyo en la atención al cliente.	2
Impacto Alto	El proceso considera hasta el 50% de sus actividades orientadas al cliente.	3
Impacto Muy Alto	El proceso considera más del 50% de sus actividades orientadas al cliente.	4



Datos Generales del Proceso				
Código del Proceso	S.9.5.2		Dueño:	Gerente de Riesgos
Nombre del Proceso	Gestión de Plan de Contingencia y Liquidez		Gestor:	Jefe de Riesgo de Mercado y Liquidez
Clasificación	Soporte		Co - Responsables:	Analista de Riesgo de Mercado y Liquidez, Jefe de Tecnologías de Información, Jefe de Contabilidad, Jefe de Finanzas y Tesorería, Comité ALCO, Gerente de Riesgos
Proceso Nivel 0	GESTIÓN DE RIESGOS		Objetivo Estratégico1	Garantizar la solvencia y rentabilidad del Banco — Moderado
Proceso orientado al cliente?	El proceso soporta actividades de apoyo en la atención al cliente.		Objetivo Estratégico2	No Aplica

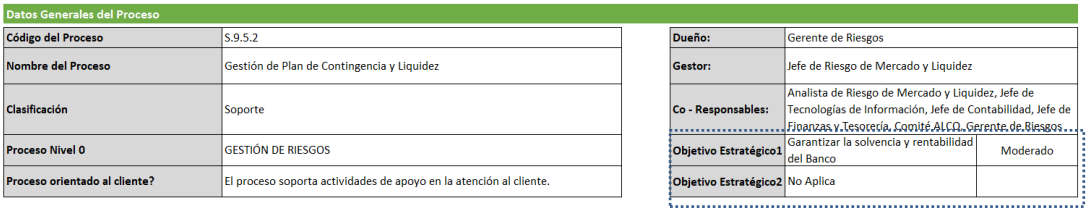
c. Impacto en los Objetivos Estratégicos

Este criterio considera la participación del proceso en el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Para ello, en las fichas de procesos se cuenta con un recuadro que permite al dueño del proceso documentar la información requerida.

Peso: 55%

Impacto	Detalle	Valor
Bajo impacto	Baja incidencia del Proceso para el logro del Objetivo Estratégico.	1
Impacto Moderado	Moderada incidencia del Proceso para el logro del Objetivo Estratégico.	2
Impacto Alto	Alta incidencia del Proceso para el logro del Objetivo Estratégico.	3
Impacto Muy Alto	Muy Alta incidencia del Proceso para el logro del Objetivo Estratégico.	4

(*) Este criterio se aplica por cada objetivo estratégico, siendo el resultado la suma obtenida.



Datos Generales del Proceso				
Código del Proceso	S.9.5.2		Dueño:	Gerente de Riesgos
Nombre del Proceso	Gestión de Plan de Contingencia y Liquidez		Gestor:	Jefe de Riesgo de Mercado y Liquidez
Clasificación	Soporte		Co - Responsables:	Analista de Riesgo de Mercado y Liquidez, Jefe de Tecnologías de Información, Jefe de Contabilidad, Jefe de Finanzas y Tesorería, Comité ALCO, Gerente de Riesgos
Proceso Nivel 0	GESTIÓN DE RIESGOS		Objetivo Estratégico1	Garantizar la solvencia y rentabilidad del Banco — Moderado
Proceso orientado al cliente?	El proceso soporta actividades de apoyo en la atención al cliente.		Objetivo Estratégico2	No Aplica

12.2. Obtención de Resultados

Una vez que se registre el valor (1 a 4) de cada criterio, éste se multiplica por el peso asignado de cada criterio. La suma total nos da el resultado de la criticidad.

Ejemplo:

Criterio	Valor	Peso	Resultado
Según su Naturaleza	4	15%	0.6
Actividades Orientadas a la Atención al Cliente	2	30%	0.6
Según participación en el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos		55%	2.75
Número de Objetivos con participación Nivel Bajo	-	1	-
Número de Objetivos con participación Nivel Moderado	1	2	2
Número de Objetivos con participación Nivel Alto	1	3	3
Número de Objetivos con participación Nivel Muy Alto	-	4	-
Total		**100%**	**3.95**
Nivel de Criticidad			**Moderado**

Al aplicar la fórmula, se obtendrá un valor entre 0.4 y 8. La Tabla de Decisión que permitirá conocer el resultado de la Criticidad se detalla a continuación:

Inferior	Superior	Resultado
0.4	2.38	Bajo impacto
2.381	5	Impacto Moderado
5.01	8	Impacto Alto

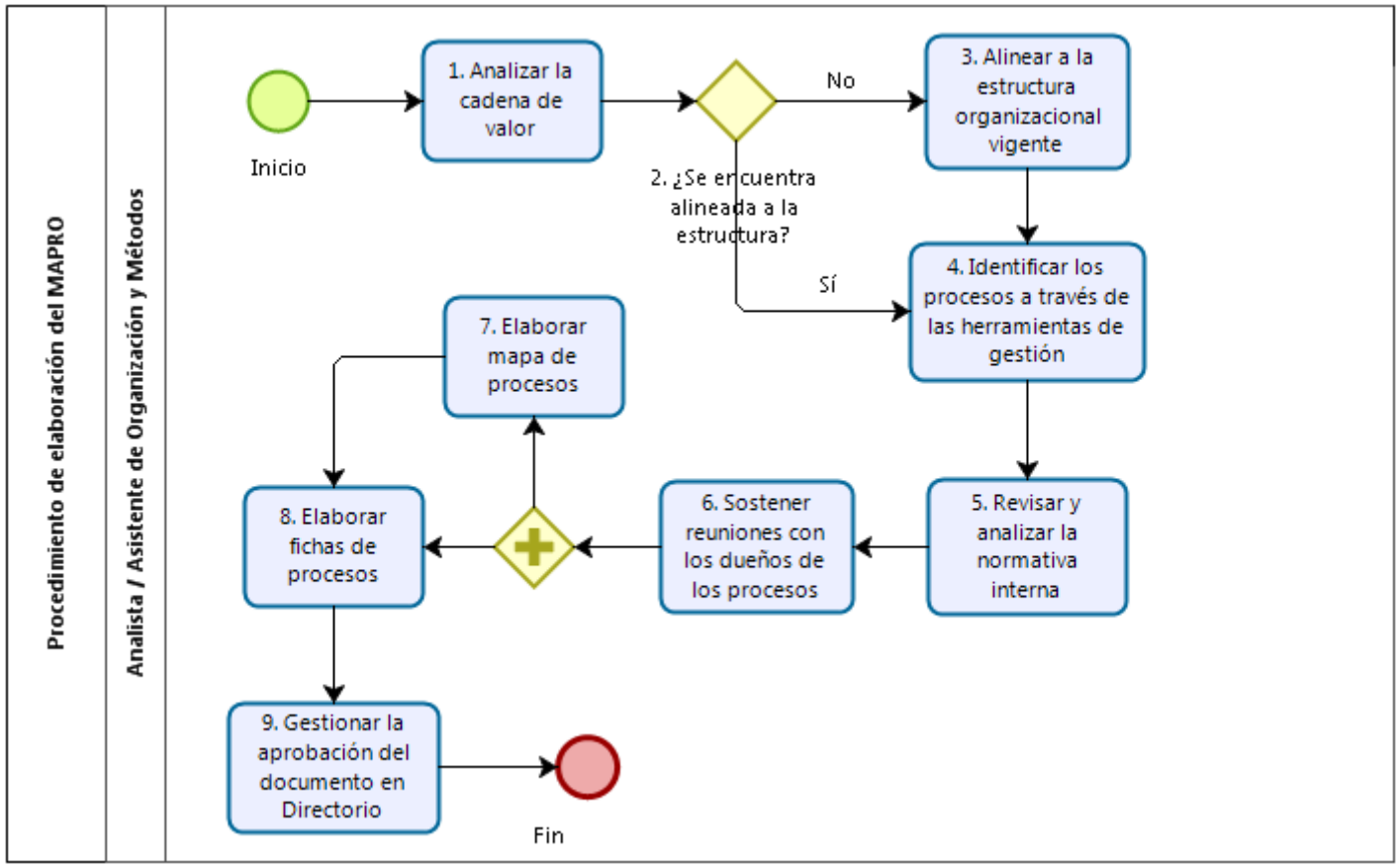
XIII. PROCEDIMIENTOS

13.1 Procedimiento para la elaboración del MAPRO

N°	Actividad	Puesto de Trabajo	Herramientas	Consideraciones
	INICIO			
1	Analizar la cadena de valor	Analista / Asistente de Organización y Métodos		
2	¿La cadena se valor se encuentra alineada a la estructura organizacional? Sí, continuar con la actividad N° 4 No, continuar con la actividad N°3	Analista / Asistente de Organización y Métodos		
3	Alinear la cadena de valor a la estructura organizacional vigente. Continuar con la actividad N° 4	Analista / Asistente de Organización y Métodos		
4	Identificar los procesos a través de las herramientas de gestión	Analista / Asistente de Organización y Métodos		Se emplearán las herramientas de gestión vigentes como el Reglamento y Manual de Organización y Funciones
5	Revisar y analizar la normativa interna	Analista / Asistente de Organización y Métodos		

6	Sostener reuniones con los dueños de los procesos	Analista / Asistente de Organización y Métodos		La reunión se realizará con el objetivo de validar la información obtenida, señalada y descrita en el capítulo XI del presente documento.
7	Elaborar el Mapa de Procesos	Analista / Asistente de Organización y Métodos		Los procesos serán desagregados hasta el nivel N requerido, de acuerdo al tamaño y complejidad del proceso.
8	Elaborar las fichas de procesos	Analista / Asistente de Organización y Métodos		
9	Gestionar la aprobación del documento por el Directorio	Analista / Asistente de Organización y Métodos		Verificar las aprobaciones establecidas en el Manual de Gestión de Documentos Normativos.
	FIN			

13.1.1 Diagrama de Flujo – Elaboración del MAPRO

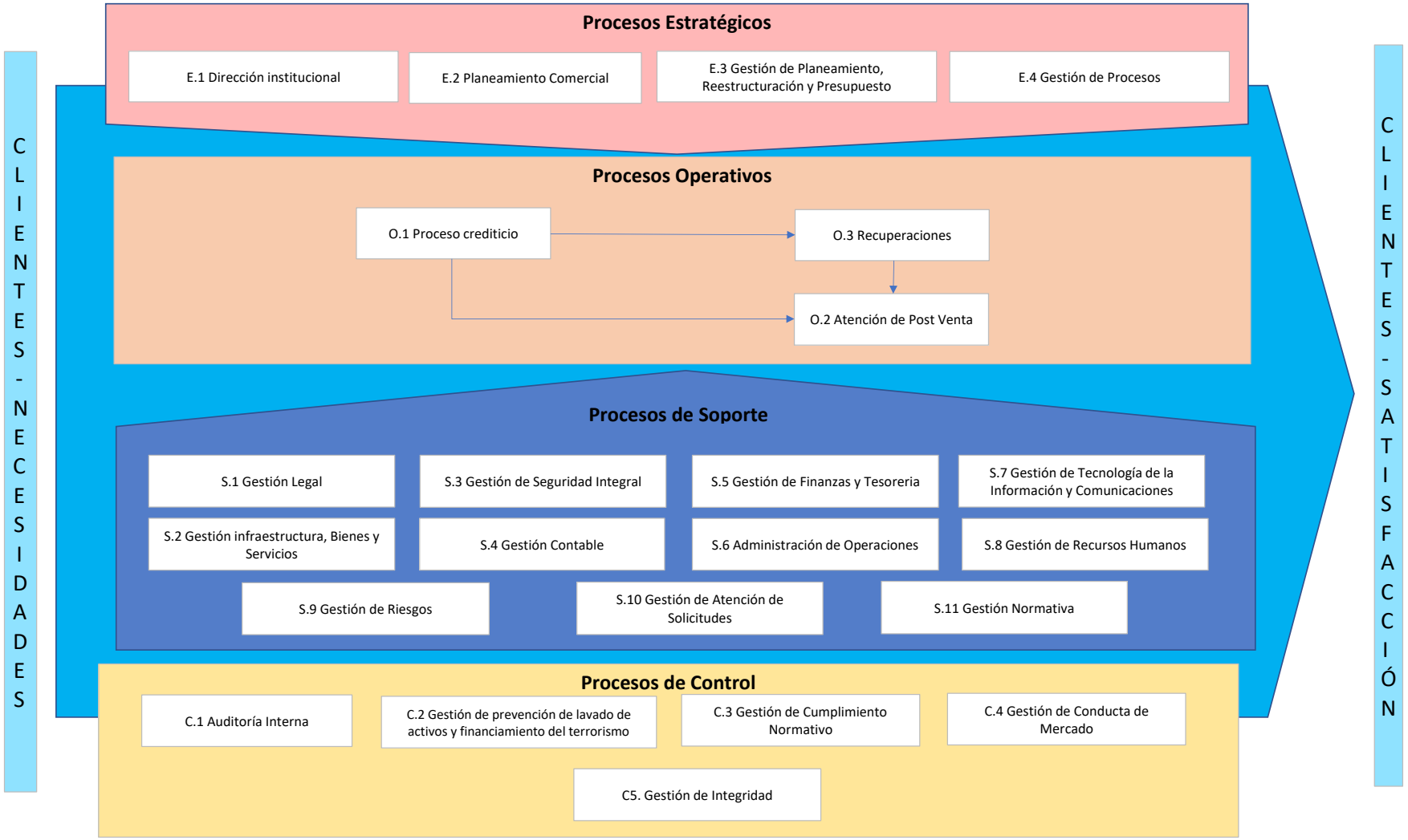


XIV. ANEXOS

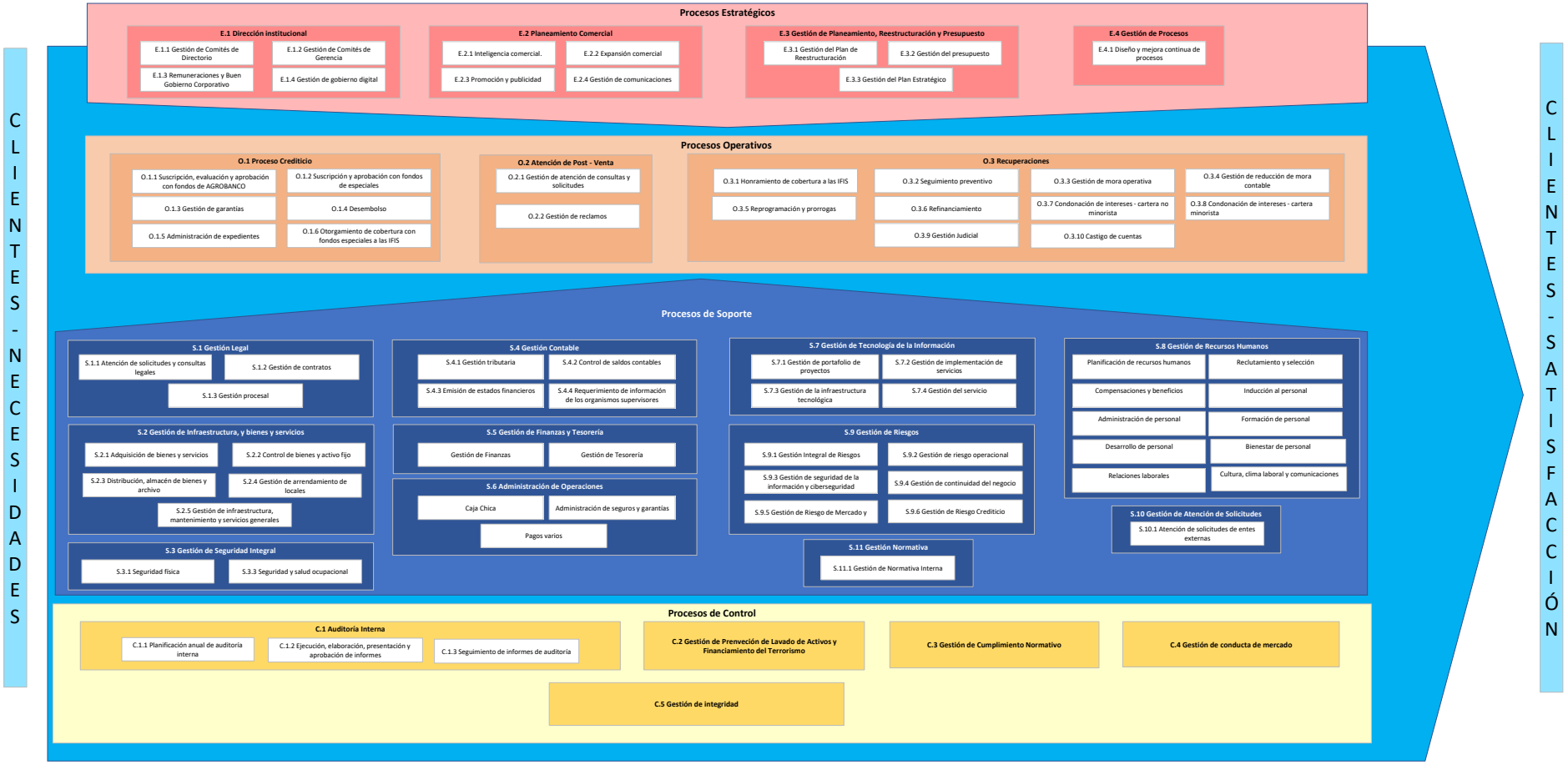
- Anexo 01: Mapa de Procesos Nivel 0 y 1.
- Anexo 02: Inventario de Procesos e Indicadores
- Anexo 03: Fichas de Procesos
- Anexo 04: Detalle de Criticidad de procesos

MAPA DE PROCESOS: NIVEL 0

Vínculos habilitados para navegar por el Mapa de Procesos (hacer click en cada uno de los bloques)



MAPA DE PROCESOS: NIVEL 1



Agrobanco

INVENTARIO DE PROCESOS

Proceso Nivel 0	Dueño de Proceso del Nivel 0	Proceso Nivel 1	Dueño de Proceso del Nivel 1	Gestor del Proceso Nivel 1	Proceso Nivel 2	Dueño de Proceso Nivel 2
C.1 Auditoría Interna	Directorio	C.1.1 Planificación Anual de Auditoría Interna	Directorio	Gerente de Auditoría	-	-
		C.1.2 Ejecución, Elaboración, Presentación y Aprobación del Informe	Directorio	Gerente de Auditoría	-	-
		C.1.3 Seguimiento de Informes de Auditoría	Directorio	Gerente de Auditoría	-	-
C.2 Gestión de Prevención de LAFT	Directorio					-
C.3 Gestión de Cumplimiento Normativo	Directorio	-	-	-	-	-
C.4 Gestión de conducta de mercado	Gerente Legal					
C5. Gestión de Integridad	Oficial de Cumplimiento					
E.1 Dirección Institucional	Directorio y Gerente General	E.1.1 Gestión de Comités de Directorio	Directorio	Gerente General	-	-
		E.1.2 Gestión de Comité de Gerencia	Gerente General	Gerente Legal	-	-
		E.1.3 Remuneraciones y Buen Gobierno Corporativo	Gerente General	Gerente General		
		E.1.4 Gestión de Gobierno Digital	Gerente General	Gerente General		
E.2 Planeamiento Comercial	Gerente de Negocios y Gerente General	E.2.1 Inteligencia Comercial	Gerente de Negocios	Analista de Inteligencia de Negocios	-	-
		E.2.2 Expansión Comercial	Gerente de Negocios	Analista de Inteligencia de Negocios	-	-
		E.2.3 Promoción y publicidad	Gerente General	Jefe de Marketing e Imagen Institucional	-	-
		E.2.4 Gestión de comunicaciones	Gerente General	Jefe de Marketing e Imagen Institucional	-	-
E.3 Gestión de Planeamiento y Presupuesto	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas	E.3.1 Gestión del Plan de Reestructuración	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas	Jefe de Planeamiento y Presupuesto		
		E.3.2 Gestión de Presupuesto	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas	Jefe de Planeamiento y Presupuesto	E.3.2.1 Programación, formulación y aprobación presupuestal	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas
			Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas	Jefe de Planeamiento y Presupuesto	E.3.2.2 Ejecución y Evaluación presupuestal	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas
		E.3.3 Gestión del Plan Estratégico	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas	Jefe de Planeamiento y Presupuesto		
E.4 Gestión de procesos	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas	E.4.1 Diseño y mejora continua de procesos	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas	Jefe de Organización y Métodos		
		E.4.2 Gestión de normativa interna	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas	Jefe de Organización y Métodos		
O.1 Proceso Crediticio	Gerente de Negocios, Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas	O.1.1 Suscripción, Prospección, Evaluación y Aprobación con Fondos de AGROBANCO	Gerente de Negocios	Analista de Negocios	O.1.1.1 Suscripción de convenios	
			Gerente de Negocios	Analista de Negocios	O.1.1.2Prospección	
			Gerente de Negocios	Analista de Negocios	O.1.1.3 Evaluación de Créditos	
			Gerente de Negocios	Analista de Negocios	O.1.1.4 Aprobación	
		O.1.2 Prospección, evaluación y aprobación con fondos especiales	Gerente de Negocios	Jefe de Administración de Fondos Especiales	O.1.2.1 Suscripción de convenios - fondos especiales	
			Gerente de Negocios	Jefe de Administración de Fondos Especiales	O.1.2.2 Prospección, evaluación y aprobación de clientes asociados con fondos especiales	-
			Gerente de Negocios	Jefe de Administración de Fondos Especiales	O.1.2.3 Prospección, evaluación y aprobación de clientes individuales	
		O.1.3 Gestión de garantías	Jefe de Operaciones	Asistente de Garantías		
		O.1.4 Desembolso	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas	Jefe De Operaciones		
		O.1.5 Administración de expedientes	Jefe de Operaciones	Auxiliar de Archivo Crediticio		
		O.1.6 Otorgamiento de cobertura de fondos especiales a las IFIS	Gerente de Negocios	Jefe de Administración de Fondos Especiales		
O.2 Atención de Post Venta	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas	O.2.1 Gestión de atención de consultas y solicitudes	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas	Jefe De Operaciones	-	-
		O.2.2 Gestión de reclamos	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas	Jefe De Operaciones		
O.3 Recuperaciones	Gerente de Negocios y Jefe de Recuperaciones	O.3.1 Honramiento de cobertura a las IFI's	Gerente de Negocios	Analista de Negocios	-	-
		O.3.2 Seguimiento preventivo	Gerente de Negocios	Analista de Negocios	-	-
		O.3.3 Gestión de mora operativa	Gerente de Negocios	Analista de Negocios	-	-
		O.3.4 Gestión de reducción de mora contable	Gerente de Negocios	Jefe de Cartera Minorista	-	-
		O.3.5 Reprogramaciones y prorrogas	Gerente de Negocios	Jefe de Cartera Minorista		
		O.3.6 Refinanciamiento	Gerente de Negocios	Jefe de Cartera Minorista		
		O.3.7 Condonación de intereses - Cartera No Minorista	Gerente de Negocios	Jefe de Cartera Minorista		
		O.3.8 Condonación de intereses - Cartera Minorista	Gerente de Negocios	Jefe de Cartera Minorista		
		O.3.9 Gestión judicial	Gerente de Negocios	Jefe de Cartera Minorista		
		O.3.10 Castigo de cuentas	Gerente de Negocios	Jefe de Administración de Fondos Especiales		
S.1 Gestión Legal	Gerente Legal	S.1.1 Atenciones de Solicitudes de Consultas, Opiniones e Informes Legales	Gerente Legal	Gerente Legal		
		S.1.2 Gestión de Contratos y Convenios	Gerente Legal	Ejecutivo de contratos		
		S.1.3 Gestión Procesal	Gerente Legal	Ejecutivo de Procesos Judiciales		
S.2 Gestión de Infraestructura, y Bienes y Servicios	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas	S.2.1 Adquisición de bienes y servicios	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas	Jefe de Logística	S.2.1.1 Adquisición de bienes y servicios	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas
		S.2.2 Control de bienes y activo fijo		Jefe de Logística	S.2.1.2 Control de bienes y activo fijo	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas
		S.2.3 Distribución, almacén de bienes y archivo		Jefe de Logística	S.2.1.3 Distribución, almacén de bienes y archivo	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas
		S.2.4 Gestión de arrendamiento de locales		Jefe de Logística	S.2.1.4 Gestión de arrendamiento de locales	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas
		S.2.5 Gestión de Infraestructura, mantenimiento y servicios generales		Jefe de Logística	S.2.1.5 Gestión de Infraestructura y Mantenimiento de Servicios generales	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas
S.3 Gestión de seguridad Integral	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas, y Gerente General	S.3.1 Seguridad física	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas	Jefe de Logística	-	-
		S.3.2 Seeuridad y salud ocuacional	Gerente General	Jefe de Recursos Humanos	-	-
S.4 Gestión Contable	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas, y Gerente General	S.4.1 Gestión tributaria	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas	Jefe de Contabilidad	-	-
		S.4.1 Control de saldos contables	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas	Jefe de Contabilidad	-	-
		S.4.2 Emisión de estados financieros	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas	Jefe de Contabilidad	-	-
		S.4.3 Requerimiento de información de los organismos supervisores	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas	Jefe de Contabilidad	-	-
S.5 Gestión de Finanzas y Tesorería	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas	S.5.1 Gestión de Finanzas	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas	Jefe de Finanzas y Tesorería	S.5.1.1 Gestión de fondeo y planeamiento de capital	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas
				Jefe de Finanzas y Tesorería	S.5.1.2 Gestión de tarifario	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas
				Jefe de Finanzas y Tesorería	S.5.1.3 Gestión de evaluaciones financieras	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas
				Jefe de Finanzas y Tesorería	S.5.1.4 Gestión de control financiero en la organización	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas
		S.5.2 Gestión de Tesorería	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas	Jefe de Finanzas y Tesorería	S.5.2.1 Gestión de pagos y liquidez	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas
				Jefe de Finanzas y Tesorería	S.5.2.2 Gestión de Inversiones Financieras	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas
				Jefe de Finanzas y Tesorería	S.5.2.3 Gestión de reportes y anexos regulatorios	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas
				Jefe de Logística	S.5.2.4 Gestión de Cuentas por Rendir y Viáticos	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas
S.6 Administración de Operaciones	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas	S.6.1 Procesos Varios Pagos	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas	Jefe De Operaciones		
		S.6.2 Caja Chica	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas	Jefe De Operaciones		
		S.6.3 Administración de seguros	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas	Jefe De Operaciones	-	-
S.7 Gestión de Tecnologías de Información y Comunicaciones	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas	S.7.1 Gestión de Portafolio de Proyectos	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas	Jefe de Tecnologías de Información		-
		S.7.2 Gestión de Implementación de Servicios	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas	Jefe de Tecnologías de Información		
		S.7.3 Gestión de Infraestrutura	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas	Jefe de Tecnologías de Información	S.7.3.1 Gestión de Activos y Servicios de TI	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas
			Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas	Jefe de Tecnologías de Información	S.7.3.2 Gestión de Administración de Infraestructura	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas
			Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas	Jefe de Tecnologías de Información	S.7.3.3 Gestión de Control de Accesos	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas
		S.7.4 Gestión del Servicio	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas	Jefe de Tecnologías de Información	S.7.4.1 Gestión de la Continuidad y Disponibilidad	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas
			Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas	Jefe de Tecnologías de Información	S.7.4.2 Gestión de Seguridad de la Información	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas
			Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas	Jefe de Tecnologías de Información	S.7.4.3 Gestión de Incidentes y Problemas	Gerente de Administración, Operaciones y Finanzas
S.8 Gestión de recursos humanos	Gerente General	S.8.1 Planificación de Recursos Humanos	Gerente General	Jefe de Recursos Humanos		
		S.8.2 Reclutamiento, Selección e Incorporación	Gerente General	Jefe de Recursos Humanos		
		S.8.3 Inducción al Personal	Gerente General	Jefe de Recursos Humanos		
		S.8.4 Administración de personal	Gerente General	Jefe de Recursos Humanos		
		S.8.5 Compensaciones y beneficios	Gerente General	Jefe de Recursos Humanos		
		S.8.6 Formación de Personal	Gerente General	Jefe de Recursos Humanos		
		S.8.7 Desarrollo de Personal	Gerente General	Jefe de Recursos Humanos		
		S.8.8 Bienestar de Personal	Gerente General	Jefe de Recursos Humanos		
		S.8.9 Relaciones laborales	Gerente General	Jefe de Recursos Humanos		
		S.8.10 Cultura, Clima Organizacional y Comunicaciones	Gerente General	Jefe de Recursos Humanos		
S.9 Gestión de Riesgos	Gerente de Riesgos	S.9.1 Gestión Integral de Riesgos	Gerente de Riesgos	Gerente de Riesgos	S.9.1.1 Gestión para establecer y monitorear el apetito de riesgos y límites	Gerencia de Riesgos
				Gerente de Riesgos	S.9.1.1 Gestión para establecer y monitorear el apetito de riesgos y límites	Gerente de Riesgos
				Gerente de Riesgos	S.9.1.2 Emisión de opinión ante cambios importantes	Gerente de Riesgos
		S.9.2 Gestión de Riesgo Operacional	Gerente de Riesgos	Jefe de Riesgo Operacional	S.9.2.1 Taller de Autoevaluación y gestión de riesgos operacional	Gerente de Riesgos
				Jefe de Riesgo Operacional	S.9.2.2 Gestión de la base de datos de eventos de pérdida	Gerente de Riesgos
		S.9.3 Gestión de seguridad de la información y ciberseguridad	Gerente de Riesgos			
		S.9.4 Gestión de Continuidad del Negocio	Gerente de Riesgos			
		S.9.5 Gestión de Riesgos de Mercado y Liquidez	Gerente de Riesgos	Jefe de Riesgo de Mercado y Liquidez	S.9.5.1 Desarrollo, gestión y aplicación de metodologías y modelos de riesgos de liquidez y mercado	Gerente de Riesgos
				Jefe de Riesgo de Mercado y Liquidez	S.9.5.2 Gestión de plan de contingencia y liquidez	Gerente de Riesgos
				Jefe de Riesgo de Mercado y Liquidez	S.9.5.3 Elaboración y envío de reportes regulatorios	Gerente de Riesgos
		S.9.6 Gestión de Riesgo Crediticio	Gerente de Riesgos	Jefe de Riesgo de Crédito	S.9.6.1 Definición de Hojas de Producto	Gerente de Riesgos
				Jefe de Riesgo de Crédito	S.9.6.2 Desarrollo, gestión y aplicación de metodologías y modelos de riesgo crediticio	Gerente de Riesgos
				Jefe de Riesgo de Crédito	S.9.6.3 Gestión de eventos exógenos que afecten la cartera	Gerente de Riesgos
				Jefe de Riesgo de Crédito	S.9.6.4 Clasificación del deudor y cálculo de provisiones crediticias	Gerente de Riesgos
				Jefe de Riesgo de Crédito	S.9.6.5 Seguimiento de riesgo de créditos post desembolso	Gerente de Riesgos
S.10 Atención de solicitudes	Gerencia General	S.10.1 Atención de solicitudes de entes externos	Gerencia General	retaría de Gerencia General / Analista de Gerencia General		
S.11 Gestión Normativa	Gerencia de Administración, Operaciones y Finanzas	S.11.1 Gestión de Normativa Interna	Gerencia de Administración, Operaciones y Finanzas	Jefe de Organización y Métodos		

Agrobanco

INDICADORES						
Código del Proceso	**Indicador**	**Fórmula**	**Objetivo**	**Frecuencia**	**Resultado esperado**	**Responsable**
C.1.2	Cumplimiento del Plan de Trabajo	Informes atendidos / total de Informes programados y no programados	Cumplimiento del Plan Anual de Auditoría	Cuatrimestral	100%	Gerencia de Auditoría Interna
C.1.3	Implementacion de Observaciones	observaciones implementadas / total de observaciones	Medir la implementación de las observaciones de las áreas	Cuatrimestral	60%	Gerencia de Auditoría Interna
C.2	Cumplimiento de Plan de Trabajo	Actividades terminadas / total de actividades	Asegurar el cumplimiento de los tiempos establecidos en el Plan de Trabajo Anual	Mensual	100%	Oficial de Cumplimiento SPLAFT
C.2	Control de observaciones de los entes de control	Total de observaciones subsanadas / total de observaciones	Asegurar el control y cumplimiento de las disposiciones externas	Por cada emisión de observaciones	75%	Oficial de Cumplimiento SPLAFT
C.3	Cumplimiento del Plan de Trabajo	Actividades Terminadas / Total Actividades	Asegurar el cumplimiento de los plazos establecidos	Mensual	100%	Oficial de Cumplimiento Normativo
C.4	Cumplimiento del Plan de Trabajo	Actividades terminadas / total de actividades	Asegurar el cumplimiento de los plazos establecidos	Mensual	100%	Oficial de Conducta de Mercado
E.2.1	Cumplimiento del plan de trabajo de Inteligencia de Negocios	Porcentaje de avance	Asegurar el cumplimiento del plan de trabajo definido para un determinado período	Mensual	100%	Gerencia de Negocios
E.2.2	Cumplimiento del plan de trabajo para la expansión comercial	Porcentaje de avance	Asegurar el cumplimiento del plan de trabajo definido para un determinado período	Mensual	100%	Gerencia de Negocios
E.2.3	Cumplimiento del plan de trabajo para la gestión de promoción y publicidad	Porcentaje de avance	Asegurar el cumplimiento del plan de trabajo definido para un determinado período	Mensual	100%	Gerencia de Negocios
E.2.4	Cumplimiento del plan de trabajo de la gestión de marketing y comunicaciones	Porcentaje de avance	Asegurar el cumplimiento del plan de trabajo definido para un determinado período	Mensual	100%	Gerencia de Negocios
E.4.1	Cumplimiento del Plan de Trabajo de Mejora de Procesos	Porcentaje de avance	Asegurar el cumplimiento del plan de trabajo definido para un determinado período	Mensual	100%	División de Organización y Métodos
O.1.1.2	Tiempo promedio del proceso de prospección	Hora de registro de solicitud - Hora de registro de cliente	Mantener tiempos estandarizados y efectivos para la ejecución del presente proceso	Semanal	8 horas	Analista de Negocios
O.1.1.3	Tiempo del proceso de evaluación	Hora registro de propuesta para aprobación - Hora registro de solicitud de crédito	Mantener tiempos estandarizados y efectivos para la ejecución del presente proceso	Semanal	8 horas	Analista de Negocios
O.1.1.3	Número de observaciones promedio del jefe de Agencia por expediente	Promedio Número de Observaciones por expediente	Reducir el número de observaciones a las propuestas de crédito	Semanal	2 observaciones	Analista de Negocios

O.1.1.3	Número de observaciones promedio del Oficial de Riesgos	Promedio Número de Observaciones por expediente	Reducir el número de observaciones a las propuestas de crédito	Semanal	2 observaciones	Analista de Negocios
O.1.1.4	Tiempo del proceso de aprobación	Hora registro de aprobación de propuesta - Hora registro de elevación de propuesta al nivel de autonomía	Mantener tiempos estandarizados y efectivos para la ejecución del presente proceso	Semanal	8 horas	Analista de Negocios
O.1.1.4	Total de propuesta de crédito devueltos por el nivel de autonomía	Total de créditos observados / Total de créditos presentados para aprobación	Medir la eficacia de las propuestas de créditos que son revisados por el nivel de autonomía	Semanal	5%	Analista de Negocios
O.1.2.2	Tiempo del proceso	Hora registro de aprobación del crédito - Hora de registro de clientes	Mantener tiempos estandarizados y efectivos para la ejecución del presente proceso	Semanal	2 horas	Analista de Negocios
O.1.2.3	Tiempo del proceso	Hora registro de aprobación del crédito - Hora de registro de clientes	Mantener tiempos estandarizados y efectivos para la ejecución del presente proceso	Semanal	2 horas	Analista de Negocios
O.3.2	Tiempo del proeso de mora operativa	Hora de registro de acciones de recuperación - Hora de elaboración de hoja de ruta	Mantener tiempos estandarizados y efectivos para el presente proceso.	Semanal	3 horas	Analista de Negocios
O.3.3	Total de observaciones a las propuestas de reprogramaciones	Propuesta de reprogramaciones observadas / Total de propuestas de reprogramaciones	Reducir el total de propuestas de reprogramaciones observadas por los distintos niveles para aumentar la eficacia del proceso	Semanal	5%	Gerencia de Negocios
O.3.4	Tiempo del proceso de gestión de mora contable	Hora de registro de acciones de recuperación - Hora de elaboración de hoja de ruta	Mantener tiempos estandarizados y efectivos para el presente proceso	Semanal	3 horas	Analista de Negocios
O.3.5	Total de observaciones a las propuestas de refinanciamiento	Propuesta de refinanciamiento observadas / Total de propuestas de refinanciamiento	Reducir el total de propuestas de refinanciamiento observadas por los distintos niveles para aumentar la eficacia del proceso.	Semanal	10%	Gerencia de Negocios
O.3.6	Total de observaciones a las propuestas de condonaciones	Propuesta de condonaciones observadas / Total de propuestas de condonaciones	Reducir el total de propuestas de condonaciones observadas por los distintos niveles para aumentar la eficacia del proceso.	Semanal	5%	Gerencia de Negocios
O.3.7	Total de observaciones a las propuestas de condonaciones	Propuesta de condonaciones observadas / Total de propuestas de condonaciones	Reducir el total de propuestas de condonaciones observadas por los distintos niveles para aumentar la eficacia del proceso.	Semanal	5%	Gerencia de Negocios
S.2.1	Tiempo de atención de la adquisición de bienes y servicios	Fecha de requerimiento atendido - Fecha de solicitud de adquisición	Mantener un tiempo estandarizado de atención asegurando la atención oportuna a los solicitantes	Mensual	5 días	División de Logística
S.2.5	Plan de trabajo del mantenimiento preventivo de equipos	Porcentaje de avance	Asegurar el cumplimiento del plan de trabajo definido para un determinado período	Mensual	100%	División de Logística
S.7.2	Cumplimiento de Gestión del cambio	requerimientos cumplan las políticas / total de requerimientos evaluados	Identificar la participación de requerimientos que cumplan las políticas de gestión de cambio, fomentando las buenas prácticas y el control respectivo.	Trimestral	95%	División de Tecnología de la Información
S.7.3.1	Cumplimiento de Servicio contratado	Servicios contratados e implementados adecuadametne / total de servicios contratados	Medir la implementación de los servicios contratados, evaluandolos y verificando que estos se haya realizado de acuerdo a lo indicado en el Contrato y TDR.	Semestral	100%	División de Tecnología de la Información

S.7.3.2	Equipo dentro de los parámetros aceptables	Equipos adquiridos con parámetros aceptables / total de equipos adquiridos	Medir la adquisición de los equipos y si estos cuentan con parámetros aceptables y cuyas características son de acuerdo a lo indicado en el TDR.	Semestral	100%	División de Tecnología de la Información
S.7.4.3	Incidentes atendidos	Incidentes atendidos / Total incidentes	Conocer la tasa de incidentes que son atendidos en relación al total de incidentes reportados.	Mensual	95%	División de Tecnología de la Información
S.7.4.3	Problemas atendidos	Problemas atendidos / Total problemas	Conocer la tasa de problemas que son atendidos en relación al total de problemas reportados.	Mensual	75%	División de Tecnología de la Información
S.8.3	Cumplimiento de la Inducción	Total de participación en temas que participo / Total de temas programados	Identificar si el proceso de inducción logró el objetivo de interiorización.	Mensual	mayor a 15	División de Recursos Humanos
S.8.4	Porcentaje de cumplimiento de vacaciones	Total de días gozados / total de días programados	Asegurar el cumplimiento del goce vacacional en toda la organización.	Mensual	100%	Analista de Recursos Humanos
S.8.4	Cumplimiento de los plazos para Encargaturas	Fecha de vencimiento	Controlar los plazos de cumplimiento para evitar observaciones posteriores.	Mensual	No exceder la fecha de vencimiento.	Analista de Recursos Humanos
S.8.4	Cumplimiento de los plazos para vencimientos de contratos, convenios	Fecha de vencimiento	Controlar los plazos de cumplimiento para evitar observaciones posteriores.	Mensual	No exceder la fecha de vencimiento.	Analista de Recursos Humanos
S.8.4	Cumplimiento de plazos de Declaraciones Juradas	Fecha de vencimiento	Controlar los plazos de cumplimiento para evitar observaciones posteriores.	Mensual	No exceder la fecha de vencimiento.	Analista de Recursos Humanos
S.8.4	Aseguramiento del plazo para la actualización del cuadro de novedades (26 de cada mes)	Fecha de vencimiento	Controlar los plazos de cumplimiento para evitar observaciones posteriores.	Mensual	No exceder la fecha de vencimiento.	Analista de Recursos Humanos
S.8.6	Cumplimiento Plan de Capacitación	Capacitaciones realizadas/ capaictaciones programadas	Conocer el avance en la ejecución de las capacitaciones programadas.	Trimestral	90%	División de Recursos Humanos
S.8.8	Total de personas que tuvieron descanso	Total de días de descanso / total de trabajadores	Revisar el estado de la capacidad de horas hombre en la organización.	Trimestral	1 día/ trabajadores	Analista de Bienestar Social
S.8.8	Total de incidencias COVID (Porcentaje)	Número de personas en planilla / total de personas con COVID	Verificar el estado de afectación del COVID en la organización.	Mensual	3%	Analista de Bienestar Social
S.8.9	Personal sancionado en el año/ Total de personal	Participación de trabajadores sancionados en el año	Conocer el número de personal sancionado por faltas, logrando identificar los principales motivos y si estos suceder por un factor como personal contratado inadecuado, políticas internas del banco poco aplilcables u otro motivo para tomar las acciones correctivas que correspondan.	Anual	0.5%	División de Recursos Humanos
S.8.10	Cumplimiento del Plan	Temas realizadas/ Temas programados	Conocer el avance en la ejecución de las capacitaciones programadas.	Anual	90%	División de Recursos Humanos

S.9.1.1	Inculplimiento de limites	Indicadores que incumplan sus límites / total de indicadores	Identificar el ratio de indicadores que no cumplan los límites y apetitos aprobados por el Directorio.	Mensual	0%	Gerencia de Riesgos
S.9.1.2	% Planes de Acción implementados	Cantidad de Planes de Acción Implementados / Cantidad Total de Planes de Acción	Permite conocer el número de planes de acción que son implementados por las áreas con el fin de mitigar el riesgo	Semestral	100%	Responsable del Plan de Acción
S.9.1.2	% Riesgos con nivel mayor a Moderado	Cantidad de Riesgos con Nivel Alto / Cantidad total de Riesgos	Permite conocer el número de riesgos con nivel no aceptable, los cuales deberán ser priorizados para el seguimiento de la implementación de los planes de acción y efectividad de los controles.	Semestral	0%	Responsable del Plan de Acción
S.9.2.1	% Planes de Acción implementados	Cantidad de Planes de Acción Implementados / Cantidad Total de Planes de Acción	Permite conocer el número de planes de acción que son implementados por las áreas con el fin de mitigar el riesgo	Semestral	100%	Responsable del Plan de Acción
S.9.2.1	% Riesgos altos y Extremos	Cantidad de Riesgos con Nivel Alto / Cantidad total de Riesgos	Permite conocer el número de riesgos con nivel no aceptable, los cuales deberán ser priorizados para el seguimiento de la implementación de los planes de acción y efectividad de los controles.	Semestral	0%	Responsable del Plan de Acción
S.9.2.2	Eventos informados por las áreas.	Eventos informados por las áreas / total de eventos registrados	Permite conocer la participación en la recolección de eventos de pérdida por parte de las áreas.	anual	60%	Gerencia de Riesgos
S.9.3	Implementación de Observaciones a la política de SI.	observaciones implementadas / total de observaciones	Medir la implementación de las recomendaciones	Semestral	60%	División de Riesgo Operacional, Continuidad y SI
S.9.4	% de Procedimientos exitosos	Procedimientos de continuidad exitosos / Total de procedimientos de continuidad	Permite conocer el número de procedimientos que cumplen los tiempos máximos tolerables establecidos, a través de las pruebas a los procedimientos de continuidad.	Anual	85%	Gerencia de Riesgos
S.9.5.1	Modelos validados y aprobados	Modelo validado y aprobado / Total de modelos	Conocer los modelos que se encuentran revisados y aprobados por el Directorio para su aplicación en la cartera.	Anual	100%	Gerencia de Riesgos
S.9.5.2	Acciones implementadas	Acciones implementadas / Total de acciones	Conocer los modelos que se encuentran revisados y aprobados por el Directorio para su aplicación en la cartera.	Anual	100%	Gerencia de Riesgos
S.9.5.3	Acciones implementadas	Acciones implementadas / Total de acciones	Conocer los modelos que se encuentran revisados y aprobados por el Directorio para su aplicación en la cartera.	Anual	100%	Gerencia de Riesgos
S.9.6.2	Modelos validados y aprobados	Modelo Validado y Aprobado / Total de Modelos	Conocer los modelos que se encuentran revisados y aprobados por el Directorio para su aplicación en la cartera.	Anual	100%	Gerencia de Riesgos
S.9.6.3	% Planes de Acción implementados	Cantidad de Planes de Acción Implementados / Cantidad Total de Planes de Acción	Permite conocer el número de planes de acción que son implementados por las áreas con el fin de mitigar el riesgo	Semestral	100%	Responsable del Plan de Acción
S.9.6.5	% Planes de Acción implementados	Cantidad de Planes de Acción Implementados / Cantidad Total de Planes de Acción	Permite conocer el número de planes de acción que son implementados por las áreas con el fin de mitigar el riesgo.	Semestral	100%	Responsable del Plan de Acción

S.10	Cumplimiento del Plan de Trabajo	Porcentaje de avance	Asegurar el cumplimiento de los plazos establecidos.	Semestral	100%	Oficial de Cumplimiento
S.11.1	Total de revisiones a la normativa publicada	Acumulado de vistas por colaborador	Verificar que la normativa interna sea de alcance de todo colaborador involucrado	Mensual	3 vistas por colaborador	División de Organización y Métodos

DETALLE DE CRITICIDAD DE LOS PROCESOS

Nivel 0	Nivel 1	Código	Proceso	Naturaleza	Orientado al Cliente	Objetivo Estratégico 1	Nivel	Objetivo Estratégico 2	Nivel	jetivo Estratégic	Nivel	Naturaleza	tención al Clien	Objetivo Bajo	bjetivo Moderad	bjetivo Alt	bjetivo Muy Alt	Objetivo	lor de Criticid	Nivel de Criticidad
C.1	C.1.1	C.1.1	C.1.1 Planificación Anual de Auditoría Interna	Proceso de Control	El proceso soporta actividades de apoyo en la atención al cliente.	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		1	2	0	1	0	0	2	1.85	Bajo
C.1	C.1.2	C.1.2	C.1.2 Ejecución, Elaboración, Presentación y Aprobación del Informe	Proceso de Control	El proceso considera hasta el 50% de sus actividades orientadas al cliente.	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		1	3	0	1	0	0	2	2.15	Bajo
C.1	C.1.3	C.1.3	C.1.3 Seguimiento de Informes de Auditoría	Proceso de Control	El proceso considera hasta el 50% de sus actividades orientadas al cliente.	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		1	3	0	1	0	0	2	2.15	Bajo
C.2	C.2	C.2	C.2 Gestión de Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento al Terrorismo	Proceso de Control	El proceso considera hasta el 50% de sus actividades orientadas al cliente.	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		1	3	0	1	0	0	2	2.15	Bajo
C.3	C.3	C.3	C.3 Gestión de Cumplimiento Normativo	Proceso de Control	El proceso soporta actividades de apoyo en la atención al cliente.	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		1	2	0	1	0	0	2	1.85	Bajo
C.4	C.4	C.4	C.4 Gestión de Conducta de Mercado	Proceso de Control	El proceso soporta actividades de apoyo en la atención al cliente.	Posicionamiento y Crecimiento del Banco	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		1	2	0	1	0	0	2	1.85	Bajo
E.1	E.1.1	E.1.1	E.1.1 Gestión de Comités de Directorio	Proceso Estratégico	El proceso soporta actividades de apoyo en la atención al cliente.	Garantizar la solvencia y rentabilidad del Banco	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		2	2	0	2	0	0	4	3.1	Moderado
E.1	E.1.2	E.1.2	E.1.2 Gestión de Comité de Gerencia	Proceso Estratégico	El proceso soporta actividades de apoyo en la atención al cliente.	No Aplica		No Aplica		No Aplica		2	2	0	0	0	0	0	0.9	Bajo
E.1	E.1.3	E.1.3	E.1.3 Remuneraciones y Buen Gobierno Corporativo	Proceso Estratégico	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	Desarrollo del personal y fortalecimiento de la cultura organizacional	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		2	1	0	1	0	0	2	1.7	Bajo
E.1	E.1.4	E.1.4	E.1.4 Gestión de Gobierno Digital	Proceso Estratégico	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	No Aplica		No Aplica		No Aplica		2	1	0	0	0	0	0	0.6	Bajo
E.2	E.2.1	E.2.1	E.2.1 Inteligencia Comercial	Proceso Estratégico	El proceso considera más del 50% de sus actividades orientadas al cliente.	Posicionamiento y Crecimiento del Banco	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		2	4	0	1	0	0	2	2.6	Moderado
E.2	E.2.2	E.2.2	E.2.2 Expansión Comercial	Proceso Estratégico	El proceso considera más del 50% de sus actividades orientadas al cliente.	Posicionamiento y Crecimiento del Banco	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		2	4	0	1	0	0	2	2.6	Moderado
E.2	E.2.3	E.2.3	E.2.3 Promoción y publicidad	Proceso Estratégico	El proceso considera más del 50% de sus actividades orientadas al cliente.	Posicionamiento y Crecimiento del Banco	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		2	4	0	1	0	0	2	2.6	Moderado
E.2	E.2.4	E.2.4	E-2.4 Gestión de comunicaciones	Proceso Estratégico	El proceso considera más del 50% de sus actividades orientadas al cliente.	Posicionamiento y Crecimiento del Banco	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		2	4	0	1	0	0	2	2.6	Moderado
E.3	E.3.1	E.3.1	E.3.1 Gestión del Plan de Reestructuración	Proceso Estratégico	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	No Aplica		No Aplica		No Aplica		2	1	0	0	0	0	0	0.6	Bajo
E.3	E.3.2	E.3.2.1	E.3.2.1 Programación, formulación y aprobación presupuestal	Proceso Estratégico	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	No Aplica		No Aplica		No Aplica		2	1	0	0	0	0	0	0.6	Bajo
E.3	E.3.2	E.3.2.2	E.3.2.2 Ejecución y Evaluación presupuestal	Proceso Estratégico	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	No Aplica		No Aplica		No Aplica		2	1	0	0	0	0	0	0.6	Bajo
E.3	E.3.3	E.3.3	E.3.3 Gestión del Plan Estratégico	Proceso Estratégico	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	No Aplica		No Aplica		No Aplica		2	1	0	0	0	0	0	0.6	Bajo
E.4	E.4.1	E.4.1	E.4.1 Diseño y Mejora Continua de Procesos	Proceso Estratégico	El proceso considera hasta el 50% de sus actividades orientadas al cliente.	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		2	3	0	1	0	0	2	2.3	Bajo
E.4	E.4.2	E.4.2	E.4.2 Gestión de Normativa Interna	Proceso Estratégico	El proceso soporta actividades de apoyo en la atención al cliente.	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia importante al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		2	2	0	0	1	0	3	2.55	Moderado
O.1	O.1.1	O.1.1.1	O.1.1.1 Suscripción de convenios	Proceso Operativo	El proceso considera más del 50% de sus actividades orientadas al cliente.	Posicionamiento y Crecimiento del Banco	Implicancia Muy Alta al cumplimiento del O.E.	Ejecución del FIFPPA	Implicancia Muy Alta al cumplimiento del O.E.	No Aplica		4	4	0	0	0	2	8	6.2	Alto
O.1	O.1.1	O.1.1.2	O.1.1.2Prospección de clientes	Proceso Operativo	El proceso considera más del 50% de sus actividades orientadas al cliente.	Posicionamiento y Crecimiento del Banco	Implicancia Muy Alta al cumplimiento del O.E.	Mejorar la calidad de la cartera	Implicancia Muy Alta al cumplimiento del O.E.	No Aplica		4	4	0	0	0	2	8	6.2	Alto
O.1	O.1.1	O.1.1.3	O.1.1.3 Evaluación de Créditos	Proceso Operativo	El proceso considera más del 50% de sus actividades orientadas al cliente.	Mejorar la calidad de la cartera	Implicancia Muy Alta al cumplimiento del O.E.	Posicionamiento y Crecimiento	Implicancia Muy Alta al cumplimiento del O.E.	No Aplica		4	4	0	0	0	2	8	6.2	Alto
O.1	O.1.1	O.1.1.4	O.1.1.4 Aprobación	Proceso Operativo	El proceso considera más del 50% de sus actividades orientadas al cliente.	Mejorar la calidad de la cartera	Implicancia Muy Alta al cumplimiento del O.E.	Posicionamiento y Crecimiento	Implicancia Muy Alta al cumplimiento del O.E.	No Aplica		4	4	0	0	0	2	8	6.2	Alto
O.1	O.1.2	O.1.2.1	O.1.2.1 SUSCRIPCIÓN DE CONVENIOS - FONDOS ESPECIALES	Proceso Operativo	El proceso considera más del 50% de sus actividades orientadas al cliente.	Posicionamiento y Crecimiento del Banco	Implicancia Muy Alta al cumplimiento del O.E.	Mejorar la calidad de la cartera	Implicancia Muy Alta al cumplimiento del O.E.	No Aplica		4	4	0	0	0	2	8	6.2	Alto
O.1	O.1.2	O.1.2.2	O.1.2.2Prospección, evaluación y aprobación de clientes asociados con fondos espe	Proceso Operativo	El proceso considera más del 50% de sus actividades orientadas al cliente.	Posicionamiento y Crecimiento del Banco	Implicancia Muy Alta al cumplimiento del O.E.	Mejorar la calidad de la cartera	Implicancia Muy Alta al cumplimiento del O.E.	No Aplica		4	4	0	0	0	2	8	6.2	Alto
O.1	O.1.2	O.1.2.3	O.1.2.3 Prospección, evaluación y aprobación con fondos especiales	Proceso Operativo	El proceso considera más del 50% de sus actividades orientadas al cliente.	Posicionamiento y Crecimiento del Banco	Implicancia Muy Alta al cumplimiento del O.E.	Mejorar la calidad de la cartera	Implicancia Muy Alta al cumplimiento del O.E.	No Aplica		4	4	0	0	0	2	8	6.2	Alto
O.1	O.1.3	O.1.3	O.1.3 Gestión de Garantías	Proceso Operativo	El proceso considera más del 50% de sus actividades orientadas al cliente.	Posicionamiento y Crecimiento del Banco	Implicancia importante al cumplimiento del O.E.	Ejecución del FIFPPA	Implicancia importante al cumplimiento del O.E.	Administrar la ca	Implicancia impor	4	4	0	0	3	0	9	6.75	Alto
O.1	O.1.4	O.1.4	O.1.4 Desembolso	Proceso Operativo	El proceso considera más del 50% de sus actividades orientadas al cliente.	Posicionamiento y Crecimiento del Banco	Implicancia Muy Alta al cumplimiento del O.E.	Administrar la cartera del Fondo A	Implicancia importante al cumplimiento del O.E.	Ejecución del FIF	Implicancia impor	4	4	0	0	2	1	10	7.3	Alto
O.1	O.1.5	O.1.5	O.1.5 Administración de Expedientes	Proceso Operativo	El proceso soporta actividades de apoyo en la atención al cliente.	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia importante al cumplimiento del O.E.	Administrar la cartera del Fondo A	Implicancia importante al cumplimiento del O.E.	Ejecución del FIF	Implicancia impor	4	2	0	0	3	0	9	6.15	Alto
O.1	O.1.6	O.1.6	O.1.6 Otorgamiento de cobertura de fondos especiales a las IFIS	Proceso Operativo	El proceso considera más del 50% de sus actividades orientadas al cliente.	Posicionamiento y Crecimiento del Banco	Implicancia importante al cumplimiento del O.E.	Mejorar la calidad de la cartera	Implicancia Muy Alta al cumplimiento del O.E.	Garantizar la sol	Implicancia Muy A	4	4	0	0	1	2	11	7.85	Alto
O.2	O.2.1	O.2.1	O.2.1 Gestión de atención de consultas y solicitudes	Proceso Operativo	El proceso soporta actividades de apoyo en la atención al cliente.	No Aplica		No Aplica		No Aplica		4	2	0	0	0	0	0	1.2	Bajo
O.2	O.2.2	O.2.2	O.2.2 Gestión de Reclamos	Proceso Operativo	El proceso considera más del 50% de sus actividades orientadas al cliente.	No Aplica		No Aplica		No Aplica		4	4	0	0	0	0	0	1.8	Bajo
O.3	O.3.1	O.3.1	O.3.1 Seguimiento Preventivo	Proceso Operativo	El proceso considera más del 50% de sus actividades orientadas al cliente.	Mejorar la calidad de la cartera	Implicancia Muy Alta al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		4	4	0	0	0	1	4	4	Moderado
O.3	O.3.2	O.3.2	O.3.2 Gestión de Mora Operativa	Proceso Operativo	El proceso considera más del 50% de sus actividades orientadas al cliente.	Mejorar la calidad de la cartera	Implicancia Muy Alta al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		4	4	0	0	0	1	4	4	Moderado
O.3	O.3.3	O.3.3	O.3.3 Reprogramaciones y Prórroga	Proceso Operativo	El proceso considera más del 50% de sus actividades orientadas al cliente.	Mejorar la calidad de la cartera	Implicancia Muy Alta al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		4	4	0	0	0	1	4	4	Moderado
O.3	O.3.4	O.3.4	O.3.4 Gestión de Reducción de Mora Contable	Proceso Operativo	El proceso considera más del 50% de sus actividades orientadas al cliente.	Mejorar la calidad de la cartera	Implicancia Muy Alta al cumplimiento del O.E.	Mejora la eficiencia operativa	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	Garantizar la sol	Implicancia Muy A	4	4	0	1	0	2	10	7.3	Alto
O.3	O.3.5	O.3.5	O.3.5 Refinanciamiento	Proceso Operativo	El proceso considera más del 50% de sus actividades orientadas al cliente.	Garantizar la solvencia y rentabilidad del Banco	Implicancia importante al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		4	4	0	0	1	0	3	3.45	Moderado
O.3	O.3.6	O.3.6	0.3.6 Condonación de Intereses - Cartera No Minorista	Proceso Operativo	El proceso considera más del 50% de sus actividades orientadas al cliente.	Mejorar la calidad de la cartera	Implicancia Muy Alta al cumplimiento del O.E.	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	Garantizar la sol	Implicancia mode	4	4	0	2	0	1	8	6.2	Alto
O.3	O.3.7	O.3.7	0.3.7Condonación de Intereses - Cartera Minorista	Proceso Operativo	El proceso considera más del 50% de sus actividades orientadas al cliente.	Mejorar la calidad de la cartera	Implicancia Muy Alta al cumplimiento del O.E.	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	Garantizar la sol	Implicancia mode	4	4	0	2	0	1	8	6.2	Alto
O.3	O.3.8	O.3.8	O.3.8 Gestión Judicial	Proceso Operativo	El proceso considera más del 50% de sus actividades orientadas al cliente.	Mejorar la calidad de la cartera	Implicancia Muy Alta al cumplimiento del O.E.	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	Garantizar la sol	Implicancia impor	4	4	0	1	1	1	9	6.75	Alto
O.3	O.3.9	O.3.9	O.3.9 Castigo de Cuentas	Proceso Operativo	El proceso considera más del 50% de sus actividades orientadas al cliente.	Mejorar la calidad de la cartera	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	Garantizar la solvencia y rentabilid	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		4	4	0	2	0	0	4	4	Moderado
O.3	O.3.10	O.3.10	O.3.10 Honramiento de Cobertura a las IFIS	Proceso Operativo	El proceso considera más del 50% de sus actividades orientadas al cliente.	Mejorar la calidad de la cartera	Implicancia importante al cumplimiento del O.E.	Garantizar la solvencia y rentabilid	Implicancia importante al cumplimiento del O.E.	Mejorar la eficie	Implicancia impor	4	4	0	0	3	0	9	6.75	Alto
S.1	S.1.1	S.1.1	S.1.1 Atenciones de Solicitudes de Consultas, Opiniones e Informes Legales	Proceso de Soporte	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	Desarrollo del personal y fortalecimiento de la cultura organizacional	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	1	0	1	0	0	2	1.85	Bajo
S.1	S.1.2	S.1.2	S.1.2 Gestión de Contratos y Convenios	Proceso de Soporte	El proceso soporta actividades de apoyo en la atención al cliente.	Garantizar la solvencia y rentabilidad del Banco	Implicancia importante al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	2	0	0	1	0	3	2.7	Moderado
S.1	S.1.3	S.1.3	S.1.3 Gestión Procesal	Proceso de Soporte	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	No Aplica		No Aplica		No Aplica		3	1	0	0	0	0	0	0.75	Bajo
S.2	S.2.1	S.2.1	S.2.1 Adquisición de bienes y servicios	Proceso de Soporte	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia indirecta al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	1	1	0	0	0	1	1.3	Bajo
S.2	S.2.2	S.2.2	S.2.2 Control de bienes y activo fijo	Proceso de Soporte	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia indirecta al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	1	1	0	0	0	1	1.3	Bajo
S.2	S.2.3	S.2.3	S.2.3 Distribución, almacén de bienes y archivo	Proceso de Soporte	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia indirecta al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	1	1	0	0	0	1	1.3	Bajo
S.2	S.2.1	S.2.4	S.2.4 Gestión de arrendamiento de locales	Proceso de Soporte	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia indirecta al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	1	1	0	0	0	1	1.3	Bajo
S.2	S.2.1	S.2.5	S.2.5 Gestión de Infraestructura y Mantenimiento de Servicios generales	Proceso de Soporte	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia indirecta al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	1	1	0	0	0	1	1.3	Bajo
S.3	S.3.1	S.3.1	S.3.1 SEGURIDAD FÍSICA Y ELECTRÓNICA	Proceso de Soporte	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	No Aplica		No Aplica		No Aplica		3	1	0	0	0	0	0	0.75	Bajo
S.3	S.3.2	S.3.2	S.3.2 SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL	Proceso de Soporte	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	Desarrollo del personal y fortalecimiento de la cultura organizacional	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	1	0	1	0	0	2	1.85	Bajo
S.4	S.4.1	S.4.1	S.4.1 Gestión Tributaria	Proceso de Soporte	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	Garantizar la solvencia y rentabilidad del Banco	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	1	0	1	0	0	2	1.85	Bajo
S.4	S.4.2	S.4.2	S.4.2 Control de Saldos Contables	Proceso de Soporte	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	Garantizar la solvencia y rentabilidad del Banco	Implicancia indirecta al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	1	1	0	0	0	1	1.3	Bajo
S.4	S.4.3	S.4.3	S.4.3 Emisión de estados financieros	Proceso de Soporte	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	Garantizar la solvencia y rentabilidad del Banco	Implicancia indirecta al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	1	1	0	0	0	1	1.3	Bajo
S.4	S.4.4	S.4.4	S.4.4 Requerimiento de Información de los Organismos Supervisores	Proceso de Soporte	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	Garantizar la solvencia y rentabilidad del Banco	Implicancia indirecta al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	1	1	0	0	0	1	1.3	Bajo
S.5	S.5.1	S.5.1.1	S.5.1.1 Gestión de fondeo y planeamiento de capital	Proceso de Soporte	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	Posicionamiento y Crecimiento del Banco	Implicancia importante al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	1	0	0	1	0	3	2.4	Moderado
S.5	S.5.1	S.5.1.2	S.5.1.2 Gestión de tarifario	Proceso de Soporte	El proceso soporta actividades de apoyo en la atención al cliente.	Garantizar la solvencia y rentabilidad del Banco	Implicancia Muy Alta al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	2	0	0	0	1	4	3.25	Moderado
S.5	S.5.1	S.5.1.3	S.5.1.3 Gestión de evaluaciones financieras	Proceso de Soporte	El proceso soporta actividades de apoyo en la atención al cliente.	Garantizar la solvencia y rentabilidad del Banco	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	2	0	1	0	0	2	2.15	Bajo
S.5	S.5.1	S.5.1.4	S.5.1.4 Gestión de control financiero en la organización	Proceso de Soporte	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	Garantizar la solvencia y rentabilidad del Banco	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	1	0	1	0	0	2	1.85	Bajo
S.5	S.5.2	S.5.2.1	S.5.2.1 Gestión de pagos y liquidez	Proceso de Soporte	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	No Aplica		No Aplica		No Aplica		3	1	0	0	0	0	0	0.75	Bajo
S.5	S.5.2	S.5.2.2	S.5.2.2 Gestión de Inversiones Financieras	Proceso de Soporte	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	Garantizar la solvencia y rentabilidad del Banco	Implicancia importante al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	1	0	0	1	0	3	2.4	Moderado
S.5	S.5.2	S.5.2.3	S.5.2.3 Gestión de reportes y anexos regulatorios	Proceso de Soporte	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	No Aplica		No Aplica		No Aplica		3	1	0	0	0	0	0	0.75	Bajo
S.5	S.5.2	S.5.2.4	S.5.2.4 Entregas a Rendir	Proceso de Soporte	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	No Aplica		No Aplica		No Aplica		3	1	0	0	0	0	0	0.75	Bajo
S.6	S.6.1	S.6.1	S.6.1 Procesos Varios Pagos	Proceso de Soporte	El proceso considera más del 50% de sus actividades orientadas al cliente.	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia importante al cumplimiento del O.E.	Garantizar la solvencia y rentabilid	Implicancia importante al cumplimiento del O.E.	No Aplica		3	4	0	0	2	0	6	4.95	Moderado
S.6	S.6.2	S.6.2	S.6.2 Caja Chica	Proceso de Soporte	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia indirecta al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	1	1	0	0	0	1	1.3	Bajo
S.6	S.6.3	S.6.3	S.6.3 Administración de seguros	Proceso de Soporte	El proceso considera más del 50% de sus actividades orientadas al cliente.	Posicionamiento y Crecimiento del Banco	Implicancia importante al cumplimiento del O.E.	Ejecución del FIFPPA	Implicancia importante al cumplimiento del O.E.	Administrar la ca	Implicancia impor	3	4	0	0	3	0	9	6.6	Alto
S.7	S.7.1	S.7.1	S.7.1 Gestión de Portafolio de Proyectos	Proceso de Soporte	El proceso soporta actividades de apoyo en la atención al cliente.	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia importante al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	2	0	0	1	0	3	2.7	Moderado
S.7	S.7.2	S.7.2	S.7.2 Gestión de Implementación de Servicios	Proceso de Soporte	El proceso soporta actividades de apoyo en la atención al cliente.	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia importante al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	2	0	0	1	0	3	2.7	Moderado
S.7	S.7.3	S.7.3.1	S.7.3.1 Gestión de Activos y Servicios de TI	Proceso de Soporte	El proceso soporta actividades de apoyo en la atención al cliente.	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	2	0	1	0	0	2	2.15	Bajo
S.7	S.7.3	S.7.3.2	S.7.3.2 Gestión de Administración de Infraestructura	Proceso de Soporte	El proceso soporta actividades de apoyo en la atención al cliente.	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	2	0	1	0	0	2	2.15	Bajo
S.7	S.7.3	S.7.3.3	S.7.3.3 Gestión de Control de Accesos	Proceso de Soporte	El proceso soporta actividades de apoyo en la atención al cliente.	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	2	0	1	0	0	2	2.15	Bajo
S.7	S.7.4	S.7.4.1	S.7.4.1 Gestión de la Continuidad y Disponibilidad	Proceso de Soporte	El proceso soporta actividades de apoyo en la atención al cliente.	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	2	0	1	0	0	2	2.15	Bajo
S.7	S.7.4	S.7.4.2	S.7.4.2 Gestión de Seguridad de la Información	Proceso de Soporte	El proceso soporta actividades de apoyo en la atención al cliente.	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	2	0	1	0	0	2	2.15	Bajo
S.7	S.7.4	S.7.4.3	S.7.4.3 Gestión de Incidentes y Problemas	Proceso de Soporte	El proceso soporta actividades de apoyo en la atención al cliente.	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	2	0	1	0	0	2	2.15	Bajo
S.8	S.8.1	S.8.1	S.8.1PLANIFICACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	Proceso de Soporte	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	Desarrollo del personal y fortalecimiento de la cultura organizacional	Implicancia importante al cumplimiento del O.E.	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia Muy Alta al cumplimiento del O.E.	No Aplica		3	1	0	0	1	1	7	4.6	Moderado
S.8	S.8.2	S.8.2	S.8.2 Reclutamiento, Selección e Incorporación de Personal	Proceso de Soporte	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia importante al cumplimiento del O.E.	Desarrollo del personal y fortaleci	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		3	1	0	1	1	0	5	3.5	Moderado
S.8	S.8.3	S.8.3	S.8.3 Inducción al Personal	Proceso de Soporte	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	Desarrollo del personal y fortalecimiento de la cultura organizacional	Implicancia importante al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	1	0	0	1	0	3	2.4	Moderado
S.8	S.8.4	S.8.4	S.8.4 Administración de personal	Proceso de Soporte	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia importante al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	1	0	0	1	0	3	2.4	Moderado
S.8	S.8.5	S.8.5	S.8.5 Compensaciones y beneficios	Proceso de Soporte	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia importante al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	1	0	0	1	0	3	2.4	Moderado
S.8	S.8.6	S.8.6	S.8.6 Formación de Personal	Proceso de Soporte	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	Desarrollo del personal y fortalecimiento de la cultura organizacional	Implicancia importante al cumplimiento del O.E.	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia importante al cumplimiento del O.E.	No Aplica		3	1	0	0	2	0	6	4.05	Moderado
S.8	S.8.7	S.8.7	S.8.7 Desarrollo de Personal	Proceso de Soporte	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	Desarrollo del personal y fortalecimiento de la cultura organizacional	Implicancia importante al cumplimiento del O.E.	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		3	1	0	1	1	0	5	3.5	Moderado
S.8	S.8.8	S.8.8	S.8.8 Bienestar de Personal	Proceso de Soporte	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	1	0	1	0	0	2	1.85	Bajo
S.8	S.8.9	S.8.9	S.8.9 Relaciones laborales	Proceso de Soporte	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia importante al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	1	0	0	1	0	3	2.4	Moderado
S.8	S.8.10	S.8.10	S.8.10 Cultura, Clima Organizacional y Comunicaciones	Proceso de Soporte	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	Desarrollo del personal y fortalecimiento de la cultura organizacional	Implicancia importante al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	1	0	0	1	0	3	2.4	Moderado
S.9	S.9.1	S.9.1.1	S.9.1.1 Gestión para establecer y monitorear el apetito de riesgos y límites	Proceso de Soporte	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	Garantizar la solvencia y rentabilidad del Banco	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	1	0	1	0	0	2	1.85	Bajo
S.9	S.9.1	S.9.1.2	S.9.1.2Evaluación de Riesgos por Nuevos Productos o Cambios Importantes en el Ar	Proceso de Soporte	El proceso soporta actividades de apoyo en la atención al cliente.	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	2	0	1	0	0	2	2.15	Bajo
S.9	S.9.1	S.9.1.2	S.9.1.2 Emisión de opinión ante cambios importantes	Proceso de Soporte	El proceso soporta actividades de apoyo en la atención al cliente.	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	2	0	1	0	0	2	2.15	Bajo
S.9	S.9.2	S.9.2.1	S.9.2.1 Autoevaluación y gestión de riesgos y controles	Proceso de Soporte	El proceso soporta actividades de apoyo en la atención al cliente.	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	Desarrollo del personal y fortaleci	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		3	2	0	2	0	0	4	3.25	Moderado
S.9	S.9.2	S.9.2.2	S.9.2.2 Gestión de la base de datos de eventos de pérdida	Proceso de Soporte	El proceso considera hasta el 50% de sus actividades orientadas al cliente.	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	Desarrollo del personal y fortaleci	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		3	3	0	2	0	0	4	3.55	Moderado
S.9	S.9.3	S.9.3	S.9.3 Gestión de Seguridad de la Información y Ciberseguridad	Proceso de Soporte	El proceso soporta actividades de apoyo en la atención al cliente.	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	2	0	1	0	0	2	2.15	Bajo
S.9	S.9.4	S.9.4	S.9.4 Gestión de Continuidad del Negocio	Proceso de Soporte	El proceso considera hasta el 50% de sus actividades orientadas al cliente.	Mejorar la eficiencia operativa	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	3	0	1	0	0	2	2.45	Moderado
S.9	S.9.5	S.9.5.1	S.9.5.1 Desarrollo, gestión y aplicación de metodologías y modelos de riesgos de	Proceso de Soporte	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	Garantizar la solvencia y rentabilidad del Banco	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	1	0	1	0	0	2	1.85	Bajo
S.9	S.9.5	S.9.5.2	S.9.5.2 Gestión de plan de contingencia y liquidez	Proceso de Soporte	El proceso soporta actividades de apoyo en la atención al cliente.	Garantizar la solvencia y rentabilidad del Banco	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	2	0	1	0	0	2	2.15	Bajo
S.9	S.9.5	S.9.5.3	S.9.5.3 Elaboración y envio de reportes regulatorios	Proceso de Soporte	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	Mejorar la calidad de la cartera	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	1	0	1	0	0	2	1.85	Bajo
S.9	S.9.6	S.9.6.1	S.9.6.1 Definición de Hojas de Prodcucto	Proceso de Soporte	El proceso soporta actividades de apoyo en la atención al cliente.	Mejorar la calidad de la cartera	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	2	0	1	0	0	2	2.15	Bajo
S.9	S.9.6	S.9.6.2	S.9.6.2 Desarrollo, gestión y aplicación de metodologías y modelos de riesgo	Proceso de Soporte	El proceso soporta actividades de apoyo en la atención al cliente.	Mejorar la calidad de la cartera	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	2	0	1	0	0	2	2.15	Bajo
S.9	S.9.6	S.9.6.3	S.9.6.3 Gestión de eventos exógenos que afecten la cartera	Proceso de Soporte	El proceso considera más del 50% de sus actividades orientadas al cliente.	Mejorar la calidad de la cartera	Implicancia importante al cumplimiento del O.E.	Garantizar la solvencia y rentabilid	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		3	4	0	1	1	0	5	4.4	Moderado
S.9	S.9.6	S.9.6.4	S.9.6.4 Clasificación del deudor y cálculo de exigencia de provisiones	Proceso de Soporte	El proceso soporta actividades de apoyo en la atención al cliente.	Garantizar la solvencia y rentabilidad del Banco	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		No Aplica		3	2	0	1	0	0	2	2.15	Bajo
S.9	S.9.6	S.9.6.5	S.9.6.5 Seguimiento de riesgo de créditos post desembolso	Proceso de Soporte	El proceso considera hasta el 50% de sus actividades orientadas al cliente.	Mejorar la calidad de la cartera	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	Garantizar la solvencia y rentabilid	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		3	3	0	2	0	0	4	3.55	Moderado
S.10	S.10	S.10	S.10 Modelo de Integridad	Proceso de Soporte	El proceso soporta actividades de apoyo en la atención al cliente.	Mejorar la calidad de la cartera	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	Desarrollo del personal y	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	No Aplica		3	2	0	2	0	0	4	3.25	Moderado

Agrobanco

CRITERIOS DE CRITICIDAD

Según su Naturaleza 15%

Criterio	Segmentación del Tipo de Proceso	Valor
Bajo impacto	Proceso de Control	1
Impacto Moderado	Proceso Estratégico	2
Impacto Alto	Proceso de Soporte	3
Impacto Muy Alto	Proceso Operativo	4

Actividades Orientadas a la Atención al Cliente 30%

Criterio	Detalle	Valor
Bajo Impacto	El proceso no considera actividades relacionadas a la atención al cliente	1
Impacto Moderado	El proceso soporta actividades de apoyo en la atención al cliente.	2
Impacto Alto	El proceso considera hasta el 50% de sus actividades orientadas al cliente.	3
Impacto Muy Alto	El proceso considera más del 50% de sus actividades orientadas al cliente.	4

Según su participación en el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos 55%

Criterio	Detalle	Valor
Bajo Impacto	Implicancia indirecta al cumplimiento del O.E.	1
Impacto Moderado	Implicancia moderada al cumplimiento del O.E.	2
Impacto Alto	Implicancia importante al cumplimiento del O.E.	3
Impacto Muy Alto	Implicancia Muy Alta al cumplimiento del O.E.	4

(*) Este criterio se aplica por cada objetivo estratégico, siendo el resultado la suma obtenida.

Tabla de Decisión de Criticidad del Proceso

Valor inicial	Valor Final	Criticidad
0.4	2.38	Bajo
2.38	5	Moderado
5	8	Alto