

Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA

Trabajo de Investigación

**Administración de colas para la
descongestión de clientes en la agencia "2"
periférica huancayo del Banco de la Nación,
durante el periodo de pandemia COVID 19**

Jhennifer Esperanza Vera Leon

Para optar el Grado Académico de
Maestro en Gerencia Pública

Huancayo, 2023

Repositorio Institucional Continental
Trabajo de investigación



Esta obra está bajo una Licencia "Creative Commons Atribución 4.0 Internacional" .

Asesor

Mg. José Alberto Castro Quiroz

Dedicatoria

A mis padres Carlos Vera Cama y Dolores Leon Barzola, por ser ejemplo de perseverancia, sacrificio y sobre todo por ser mi soporte en todo momento y en todo sentido, por su paciencia y ánimos en los momentos difíciles.

A mis colegas de la Agencia "2" Periférica Huancayo, para optimizar la gestión de colas, realizando un trabajo en equipo.

Agradecimiento:

Agradezco a mi asesor, Mg. José Alberto Castro Quiroz, por su diligencia y paciencia para guiarme en el proceso de elaboración de esta tesis. Asimismo, reconozco el apoyo del ex Sub Gerente Macro regional III Huancayo Samuel Bazalar Nicho, por su experiencia y aparato teórico que he aplicado en esta investigación.

Índice

Asesor:.....	iii
Dedicatoria:.....	iv
Agradecimiento:	v
Resumen	xiv
Abstract.....	xv
Introducción	xvi
Capítulo I	19
Generalidades.....	19
1.1. Línea de investigación	19
1.2. Tema de investigación	19
1.3. Identificación de la realidad problema	19
1.3.1. Problemática Mundial.	19
1.3.2. Problemática Latinoamericana.....	26
1.3.3. Problemática Nacional.	35
1.4. Justificación	46
1.4.1. Justificación Práctica.	46
1.4.2. Justificación de Conveniencia y de Pertinencia Social.	46
1.4.3. Justificación Económica.....	47
1.4.4. Justificación Teórica.	47
1.5. Aspectos metodológicos	47
Capítulo II	48
Marco Teórico	48
2.1. Investigaciones previas relacionadas	48
2.2. Modelo conceptual.....	65
2.2.1. Teoría de Colas.	65
2.2.2. Proceso básico de colas.	66
2.2.3. Cola.	67
2.2.4. Mecanismo de Servicio.....	67
2.2.5. Modelos de Colas.	67
Capítulo III	70
Diagnóstico	70
3.1. Organización de la Institución a implementar la propuesta:	70

3.1.1. Agencia "2" Periférica Huancayo del Banco de la Nación.	70
A. Antecedentes de la Institución.....	70
B. Misión.....	71
C. Visión.....	72
D. Funciones del Banco de la Nación.	72
E. Áreas involucradas.....	74
3.2. Estructura organizacional.....	87
3.3. Planteamiento del Problema o Condición de Interés.....	90
3.3.1. Descripción de la problemática en el Banco de la Nación.....	90
3.3.2. Descripción de la Realidad Problemática en la Agencia "2" Periférica Huancayo.	93
A. Personal.....	101
B. Horario de atención.....	102
C. Pagos de bonos – Subsidio monetario a hogares.	104
D. Pago a los beneficiarios de programas sociales.....	108
E. Operaciones bancarias principales.....	108
F. Clientes críticos y edades.....	112
G. Tipo de agencia.....	113
H. Plan de Contingencia.....	116
I. Uso de canales alternos.	117
3.3.2. Problemas	124
G. Problema General.	124
H. Problemas Específicos.....	124
3.4. Árbol de Problemas y Factores Causales	125
3.5. Sustento de Evidencias.....	126
Capítulo IV	130
Formulación	130

4.1. Planteamiento de resultados.....	130
4.2. Análisis de alternativas de intervención para lograr la solución.....	131
4.3. Sustento de evidencias de alternativas de intervención	133
Capítulo V	142
Propuesta de Implementación.....	142
5.1. Objetivo General	142
5.2. Objetivo Especifico	142
5.3. Productos propuestos por cada objetivo específico	143
5.4. Estimación de costo de cada producto propuesto	146
Capítulo VI	149
Análisis de Viabilidad	149
6.1. Viabilidad Política.....	149
6.2. Viabilidad Técnica	153
6.3. Viabilidad Social.....	155
6.4. Viabilidad Presupuestal.....	156
6.5. Valor Público de la Propuesta	161
Capítulo VII	162
Seguimiento.....	162
7.1. Indicador General	162
7.2. Indicador por Producto.....	162
CONCLUSIONES	167
RECOMENDACIONES	169
BIBLIOGRAFÍA	171
ANEXOS.....	181
Anexo 1: Matriz de consistencia.....	181
Anexo 2: Glosario de Términos	184
Anexo 3.....	188
Producto 1: Plan de Contingencia de Trabajadores Vulnerables	188
Anexo 4.....	210
Producto 2: Programa de Fomento de la Bancarización	210
Anexo 5.....	220
Producto 3: Plan de Contingencia ante el Cierre Temporal de la Oficina	220
Anexo 6.....	231

Producto 4: Plan de Fortalecimiento del Traspase de Operaciones	231
---	-----

Índice de Tablas

Tabla 1: Tipo de agencias del Banco de la Nación.....	42
Tabla 2: Cantidad de bonos encargados al Banco de la Nación	106
Tabla 3: Cantidad de pagos de bonos pagados en la agencia "2" periférica Huancayo durante el periodo marzo 2020 - febrero 2022.	106
Tabla 4: Numero de pagos de bonos por canales de atención de la Agencia "2" Periférica Huancayo.....	107
Tabla 5: Número de beneficiarios de Programas Sociales de la Agencia "2" Periférica Huancayo.....	109
Tabla 6: Número de operaciones del Programa Pensión 65 de la Agencia"2" Periférica Huancayo.....	110
Tabla 7: Categoría de Agentes Multired de la Agencia "2" Periférica Huancayo	120
Tabla 8: Sustento de evidencia - Descripción de la causa directa 1 Alto índice de trabajadores vulnerables.	126
Tabla 9: Sustento de evidencia - Descripción de la causa directa 2 Alto índice de población no bancarizada	127
Tabla 10: Sustento de evidencia - Descripción de la causa directa 3 Carencia de plan de contingencia ante el cierre temporal de la oficina.	128
Tabla 11: Sustento de evidencia - Descripción de la causa directa 4 Deficiente gestión de impulso del trasvase de operaciones.....	128
Tabla 12: Análisis de alternativas de intervención MD I. Optima gestión del alto índice de trabajadores vulnerables.....	131
Tabla 13: Análisis de alternativas de intervención MD 2. Bajo índice de población no bancarizada.	131
Tabla 14: Análisis de alternativas de intervención MD 3. Existencia de un plan de contingencia ante el cierre de oficina.	132
Tabla 15: Análisis de alternativas de intervención MD 4. Eficiente gestión de impulso del trasvase de operaciones.	132
Tabla 16: Sustento de evidencia de alternativa 1 del MD 1: Óptima gestión del alto índice de trabajadores vulnerables.....	133
Tabla 17: Sustento de evidencia de alternativa 2 del MD 1: Óptima gestión del alto índice de trabajadores vulnerables.....	133

Tabla 18: Sustento de evidencia de alternativa 1 del MD 2: Bajo índice de población no bancarizada.	134
Tabla 19: Sustento de evidencia de alternativa 2 del MD 2: Bajo índice de población no bancarizada.	135
Tabla 20: Sustento de evidencia de alternativa 3 del MD 2: Bajo índice de población no bancarizada.	136
Tabla 21: Sustento de evidencia de alternativa 1 del MD 3: Existencia de un plan de contingencia ante el cierre de oficina.	137
Tabla 22: Sustento de evidencia de alternativa 2 del MD 3: Existencia de un plan de contingencia ante el cierre de oficina.	137
Tabla 23: Sustento de evidencia de alternativa 3 del MD 3: Existencia de un plan de contingencia ante el cierre de oficina.	138
Tabla 24: Sustento de evidencia de alternativa 1 del MD 4: Eficiente gestión de impulso del trasvase de operaciones.	139
Tabla 25: Sustento de evidencia de alternativa 2 del MD 4: Eficiente gestión de impulso del trasvase de operaciones.	140
Tabla 26: Sustento de evidencia de alternativa 3 del MD 4: Eficiente gestión de impulso del trasvase de operaciones.	141
Tabla 27: Costo del Producto I: Plan de contingencia de trabajadores vulnerables	146
Tabla 28: Costo del Producto II: Programa de Fomento de la Bancarización	147
Tabla 29: Costo del Producto III: Plan de contingencia ante el cierre temporal de la oficina.....	148
Tabla 30 : Costo del Producto IV: Plan de fortalecimiento del trasvase de operaciones.	148
Tabla 31: Matriz de Stakeholders.....	149
Tabla 32: Incidencia en los productos según stakeholders	151
Tabla 33: Viabilidad política de stakeholders según productos.	151
Tabla 34: Análisis de la viabilidad de los productos desde el punto de vista de normatividad y competencias institucionales.....	153
Tabla 35: Análisis desde el punto de vista viabilidad técnica institucional	153
Tabla 36: Matriz de actores sociales.	155

Tabla 37: Viabilidad Presupuestal del Plan de contingencia de trabajadores vulnerables.	156
Tabla 38: Viabilidad Presupuestal del Programa de Fomento de la Bancarización	157
Tabla 39: Viabilidad Presupuestal del Plan de contingencia ante el cierre temporal de la oficina.....	158
Tabla 40: Viabilidad Presupuestal del Plan de fortalecimiento del trasvase de operaciones.	159
Tabla 41: Indicador del Producto 1" Plan de Contingencia de trabajadores vulnerables"	162
Tabla 42: Indicador del Producto 2 "Programa de Fomento de la Bancarización"	163
Tabla 43: Indicador del producto 3 "Plan de contingencia ante el cierre temporal de la oficina"	164
Tabla 44: Indicador del producto 4 "Plan de fortalecimiento del trasvase de operaciones"	165
Tabla 45: Matriz de Consistencia	181

Índice de Gráficos

Gráfico 1: El proceso básico de colas	66
Gráfico 2: Organigrama General del Banco de la Nación	88
Gráfico 3: Organigrama Macro Región III Huancayo	89
Gráfico 4: Métrica de canales de atención de la Agencia "2" Periférica Huancayo	96
Gráfico 5: Operaciones realizadas en Ventanilla de la Agencia "2" Periférica Huancayo.....	97
Gráfico 6: Operaciones realizadas en ATM de la Agencia "2" Periférica Huancayo	98
Gráfico 7: Operaciones realizadas en Agentes de la Agencia "2" Periférica Huancayo.....	99
Gráfico 8: Operaciones realizadas en el canal de Banca Celular de la Agencia "2" Periférica Huancayo.....	100
Gráfico 9: Operaciones Bancarias realizados en Ventanilla de la Agencia "2" Periférica Huancayo	111
Gráfico 10: Operación bancaria principal trasvasable de "Retiro"	112
Gráfico 11: Operación bancaria principal trasvasable de "Pago de tributos"	112
Gráfico 12: Operación bancaria principal trasvasable de "Deposito en efectivo M.N"	113
Gráfico 13: Operación bancaria principal trasvasable de "Pago de Tasa educativas"	113
Gráfico 14: Operación bancaria principal trasvasable de "Pago de Tasas Judiciales"	114
Gráfico 15: Distribución de ventanillas de la Agencia "2" Periférica Huancayo..	123
Gráfico 16: Árbol de problemas y factores causales.....	125
Gráfico 17: Planteamiento de resultados.....	130

Resumen

La presente investigación abarcó la “Administración de colas para la descongestión de clientes en la Agencia “2” Periférica Huancayo del Banco de la Nación, durante el periodo de pandemia COVID19”, enfatizado en la gran cantidad de clientes y usuarios que tiene el Banco, que concurren a la Agencia durante la coyuntura del COVID 19, puesto que el Banco de la Nación es el intermediario principal de pagos de subsidios monetarios aprobados por el estado. El hecho que el estado otorgó nuevos encargos al Banco de la Nación, como los subsidios monetarios y otros beneficios, en el marco de la pandemia, para los diferentes sectores, generó aglomeración y desorden, reflejándose en las extensas colas de toda la Red de Agencias del Banco de la Nación. Situación que generó como objetivo general en la investigación, el “Optimizar la administración de colas para la descongestión de clientes en la Agencia “2” Periférica Huancayo del Banco de la Nación, durante el periodo de pandemia Covid19”.

Para abordar esta problemática se planteó así mismo cuatro productos .El primer producto fue un “Plan de contingencia de trabajadores vulnerables”, con la finalidad de reducir el impacto del alto índice de trabajadores vulnerables, que no laboran de manera presencial; el segundo producto un “Programa de Fomento de la Bancarización”, con la finalidad de reducir el alto índice de población no bancarizada; el tercer producto un “Plan de contingencia ante el cierre temporal de la oficina”, con la finalidad de una reapertura inmediata de la oficina cerrada temporalmente, con el comando COVID 19 y con el apoyo de personal de las Empresa de Transporte de Valores (ETVs); por ultimo un “Plan de fortalecimiento del trasvase de operaciones”, con la finalidad de fortalecer la gestión de impulso del trasvase de operaciones, promoviendo el uso de los canales alternos.

El tipo de investigación que se desarrolló, es un Trabajo de Investigación Aplicada (TIA). En su desarrollo se empleó una investigación para Resultados, enfatizando en identificar las principales causas y efectos de la problemática que se deseaba cambiar, planteando propuestas de solución basadas en evidencias.

Palabras claves: Gestión de colas, Bancarización, trasvase, canales alternos, COVID 19.

Abstract

The present investigation covered the "Management of Queues in the Agency "2" Peripheral Huancayo of the Banco de la Nación, during the period of the COVID19 pandemic", emphasized in the large number of clients and users that the Bank has, who attend the Agency. during the COVID 19 situation, since the Banco de la Nación is the main intermediary for payments of monetary subsidies approved by the state. The fact that the state granted new orders to the Banco de la Nación, such as monetary subsidies and other benefits, in the framework of the pandemic, for the different sectors, generated agglomeration and disorder, reflected in the long queues of the entire Network of Agencies of the Bank of the Nation. Situation that generated as a general objective in the investigation, the "Optimize the queue management of the Huancayo Peripheral Agency" 2 "of the Banco de la Nación, during the Covid19 pandemic period".

To address this problem, four products were also proposed. The first product was a "Contingency plan for vulnerable workers", with the aim of reducing the impact of the high rate of vulnerable workers, who do not work in person; as a second product, a "Banking Promotion Program", with the purpose of reducing the high rate of unbanked population; As a third product, a "Contingency plan for the temporary closure of the office", with the purpose of an immediate reopening of the temporarily closed office, with the COVID 19 command and with the support of personnel from the Securities Transport Company (ETVs); finally, a "Plan to strengthen the transfer of operations", with the purpose of strengthening the management of the transfer of operations, promoting the use of alternate channels.

The type of research that was developed is an Applied Research Work (TIA). In its development, an investigation was used for Results, emphasizing in identifying the main causes and effects of the problem that it was desired to change, proposing solution proposals based on evidence.

Keywords: Queue management, banking, transfer, alternate channels, COVID 19.

Introducción

En la presente investigación se analiza la “Administración de colas para la descongestión de clientes en la Agencia “2” Periférica Huancayo del Banco de la Nación, durante el periodo de Pandemia COVID 19”, un tema de gran importancia en el contexto marcado por el aislamiento social y cierre temporal de las actividades no esenciales, reflejados en la caída del PBI. En este ámbito, el estado respondió con la implementación de programas de ayuda social, por medio del otorgamiento de subsidios monetarios a la población más vulnerable. Ante esta situación, el Banco de la Nación, como intermediario principal y demás entidades financieras privadas, tuvieron el nuevo encargo de los pagos de subsidios monetarios, aunque el gobierno declaró realizar los pagos por los medios digitales, puesto que la tecnología ayuda a mitigar el impacto económico y social en la coyuntura del COVID 19, sin embargo, la realidad no lo ameritaba hacerlo de esa manera, a pesar que el Banco de la Nación y demás entidades financieras contaban con una infraestructura tecnológica, ello debido a que su uso no fue masivo, motivo de ello se generó aglomeración y extensas colas en toda la Red de Agencias del Banco de la Nación para el retiro de los fondos. Si bien, la gran parte de ayuda social se canalizó por intermedio de la Red de Agencias, la crisis del COVID 19 representó una oportunidad para impulsar el uso de los canales alternos financieros y su mayor adopción por parte de la población, a través de la educación financiera e impulso del trasvase de operaciones, permitiendo descongestionar las colas, como lo requiere una situación de emergencia social. Ante lo expuesto, se propone fortalecer y tomar nuevas estrategias para gestionar eficientemente las colas de la Agencia “2” Periférica Huancayo.

Se planteó como Objetivo General “Optimizar la administración de colas para la descongestión de clientes en la Agencia “2” Periférica Huancayo del Banco de la Nación, durante el periodo de pandemia Covid19”, y cuatro Objetivos Específicos: Reducir el impacto del alto índice de trabajadores vulnerables, que no laboran de manera presencial en la oficina, donde la oficina cuenta con un personal reducido, a pesar de contar con trabajadores bajo la condición de suplencia, personal de ETV y Capacitación Laboral Juvenil; reducir el alto índice de población no bancarizada, dado a ello los pagos de subsidio monetario se cobran de manera presencial en

ventanillas del Banco de la Nación; implementar un plan de contingencia ante el cierre temporal de la oficina, por contagio de COVID 19, donde todos los trabajadores guardan aislamiento, motivo de ello se reabertura la oficina con el apoyo de personal de las oficinas más cercanas, atendándose con un número de personal muy reducido, generando más tiempo de espera en las colas; por ultimo Fortalecer la gestión de impulso del trasvase de operaciones, promoviendo el uso de los canales alternos (Cajeros Automáticos ATM'S, Pagalo.pe, Agentes Corresponsales, Multired Celular, Multired Virtual, App).

El tipo de investigación que se desarrolló, es un Trabajo de Investigación Aplicada (TIA). En su desarrollo se empleó una investigación para Resultados, enfatizando en identificar las principales causas y efectos de la problemática que se deseaba cambiar, planteando propuestas de solución basadas en evidencias.

En este sentido, el trabajo de investigación consta en siete capítulos, que se detallan a groso modo, a continuación:

En el Capítulo I, se desarrolló las generalidades, donde se identificó la realidad de la problemática mundial, nacional y local, así como la justificación práctica, de conveniencia y pertinencia social, económica y teórica, finalmente se menciona el aspecto metodológico de la investigación.

En el Capítulo II, se presenta el marco teórico, donde comprende las investigaciones previas de la investigación, para tener un conocimiento adecuado de la realidad, así como el marco conceptual.

En el Capítulo III, se desarrolló el diagnostico, donde se analiza y describe los antecedentes, descripción de la realidad problemática de la Agencia "2" Periférica Huancayo del Banco de la Nación; asimismo se expone la formulación del problema general y problemas específicos, el árbol de problemas y factores causales y finalmente se describe el sustento de evidencias.

En el Capítulo IV, se presenta la formulación, donde se describe el planteamiento de resultados, el análisis de las alternativas de intervención para lograr la solución, y por último el sustento de evidencias de las alternativas de intervención.

En el Capítulo V, se plantea la Propuesta de Implementación, donde se describe el objetivo general y objetivos específicos, asimismo, los productos propuestos por cada objetivo específico, y por último la estimación de costos por cada producto.

En el Capítulo VI, se desarrolló el Análisis de Viabilidad, tanto política como técnica, social y presupuestal, finalmente se describe el valor público de la propuesta de implementación.

En el Capítulo VII, denominado Seguimiento, donde se describe el indicador general e indicadores por cada producto planteado con los que se realizará el seguimiento de la adecuada implementación y sostenibilidad de los productos propuestos.

La Autora

Capítulo I

Generalidades

1.1. Línea de investigación

La línea de investigación es Gestión Pública. Enfatizando la Modernización de la Gestión Pública. En lo relacionado a Gestión por resultados y gestión por Procesos.

1.2. Tema de investigación

El Tema de Investigación es la Administración de colas para la descongestión de clientes en la Agencia "2" Periférica Huancayo del Banco de la Nación, durante el periodo de pandemia Covid19.

1.3. Identificación de la realidad problema

1.3.1. Problemática Mundial.

A. España.

Según la página web del Banco de España Eurosistema, el Banco de España, es una entidad de derecho público con personalidad jurídica propia y plena capacidad pública y privada, es el banco central nacional y, en el marco del Mecanismo Único de Supervisión (MUS), el supervisor del sistema bancario español junto al Banco Central Europeo (BCE). Su actividad está regulada por la Ley de Autonomía del Banco de España. (Ley 13/1994,1 de junio, de Autonomía del Banco de España)

Sus principales funciones son:

- Poseer y gestionar las reservas de divisas y metales preciosos no transferidas al BCE.
- Promover el buen funcionamiento y la estabilidad del sistema financiero y, sin perjuicio de las funciones del BCE, de los sistemas de pago nacionales.

- Supervisar la solvencia y el cumplimiento de la normativa específica de las entidades de crédito, otras entidades y mercados financieros cuya supervisión se le ha atribuido.
- Poner en circulación la moneda metálica y desempeñar, por cuenta del Estado, las demás funciones que se le encomienden respecto a ella.
- Elaborar y publicar las estadísticas relacionadas con sus funciones y asistir al BCE en la recopilación de información estadística.
- Prestar los servicios de tesorería y de agente financiero de la deuda pública.
- Asesorar al Gobierno, así como realizar los informes y estudios que resulten procedentes.

Según el Diario País Economía (30.06.2021), el Banco de España dejó de cambiar el 30 de junio del 2021 pesetas a euros, fue el último día en el que se pudo canjear la antigua divisa española, sin la necesidad de solicitar cita previa como normalmente se realizaba, pero tuvieron prioridad las personas que si habían reservado una cita. Aquel día se registraron largas colas de personas que habían esperado hasta el último día para hacer el canje, en las 15 sucursales que tiene del Banco de España, en todo el territorio nacional.

No obstante, para agilizar las operaciones, el Banco ofreció un “sistema rápido” de entrega de las pesetas para recuento y abono posterior en la cuenta corriente que indicaba el ciudadano que solicitaba el cambio. (Diario País Economía, 30.06.2021)

B. Suecia.

Según la página web del SVERIGES RIKSBANK, el Riksbank es el banco central de Suecia, una autoridad pública bajo el Riksdag, su función principal de este banco es asegurar de que el dinero

conservar su valor y que los pagos se puedan realizar de manera segura y eficiente. También emiten billetes y monedas. Los representantes del Riksdag son miembros del Consejo General del Riksbank y nombran a los miembros de la Junta Ejecutiva que dirigen el Banco.

Según la página web de SVERIGES RISKBANK, el Riksbank trabaja tanto para fortalecer la sostenibilidad de sus operaciones internas como para adaptar su trabajo sobre estabilidad de precios y un sistema de pago seguro y eficiente a un desarrollo más sostenible.

Según el Diario BBC NEWS Estocolmo (17.09.2017), Suecia es la sociedad con menos efectivo del planeta, en el año 2016 del valor de todas las transacciones llevadas a cabo, apenas el 1% correspondió al pago hecho con monedas o billetes. Los suecos quieren reducir al mínimo el riesgo de robos y es más rápida la transacción cuando se hace el pago con tarjeta, inclusive las monedas y los billetes fueron prohibidos en los autobuses hace años, luego de que los sindicatos expresaran su preocupación por la seguridad de los choferes. (Diario BBC NEWS Estocolmo, 17.09.2017)

Según Niklas Arvidsson (2016), profesor del Instituto Real de Tecnología de Estocolmo, sostiene:

Los consumidores suecos son muy interesados en las nuevas tecnologías, y lo adoptan muy rápido, esto se debe en parte a la infraestructura. Suecia es uno de los países más conectados de la Unión Europea, al hecho de ser una población pequeña, ideal para probar innovaciones, y a los niveles históricamente bajos de corrupción en el país, sostiene el experto. Los suecos tienden a confiar en los bancos, confían en las instituciones, la gente no le teme que los estén vigilando o a que pueda haber fraude con los pagos electrónicos. (p.13)

C. Angola.

El Banco Nacional de Angola, fue creado oficialmente el 14 de agosto de 1926, mediante Decreto de Ley nº 12131, ostentando la exclusividad bancaria en Angola.

Según la página web del Banco Nacional de Angola, el BNA tiene como misión garantizar la estabilidad de precios y la solidez del sistema financiero y su objetivo de mediano plazo en el año 2018 fue alcanzar una tasa de inflación de un dígito para 2022. Para poder lograrlo, el BNA adoptó una política restrictiva, política monetaria, evitando el exceso de liquidez en el mercado.

Además de garantizar la estabilidad de precios para asegurar la preservación del valor de la moneda nacional, el BNA actúa como banquero único del Estado, asesor del Estado en materia monetaria, financiera y cambiaria, colaborador en la definición y ejecución de la política cambiaria, intermediario en las relaciones monetarias internacionales del Estado; con la finalidad de asegurar la estabilidad del sistema financiero nacional y el papel del Estado como financista de última instancia.

Según el Plan Estratégico (2018-2022) del Banco Nacional de Angola (BNA), se menciona que:

NZIMBU (Plano Estratégico proyectar el futuro, crear en el presente), es un documento que presenta un resumen del Plan Estratégico, elaborado por el Departamento de Organización y Planificación y fue revisado y aprobado por la Junta Directiva del BNA.

En este documento se define los principales objetivos del BNA para los próximos 5 años, teniendo como objetivo fundamental y último generar valor para la Sociedad Angoleña en su conjunto.

Considerando las múltiples funciones del BNA como Banco Central, se definen los principales (Pilares Estratégicos), centrándose en áreas específicas, son los siguientes:

- Estabilidad macroeconómica,
- Estabilidad financiera,
- Apoyo a las políticas de inclusión financiera,
- Modelo operativo del BNA. (p. 4)

Según el Plan Estratégico (2018-2022) del Banco Nacional de Angola (BNA), menciona que una de las formas clave de apoyar la política pública es aumentar activamente la inclusión financiera, ya que incluir cada vez más angoleños en el sector bancario les permite ahorrar y obtener acceso a crédito y microcrédito. (p.10)

Según el comunicado de prensa N.º 2018/130/DEC, del Banco Mundial (19.04.2018), indica que la tasa de inclusión financiera mundial rondaba el 69%, mientras la tasa de inclusión financiera de Angola en el año 2018 era del 29%.

Según el Plan Estratégico (2018-2022) del Banco Nacional de Angola (BNA):

El BNA para mejorar la tasa de inclusión financiera en Angola, activó la reforma de los sistemas de pago de la nación mediante la actualización de la Ley de Sistemas de Pago y el lanzamiento de servicios móviles y sistemas de pago instantáneo.

En este sentido, con el apoyo del Banco Mundial, el BNA emprendió una revisión de los Sistemas de Pago del país Ley, desarrollando una nueva ley que está diseñada para:

- Promover la competencia.
- Garantizar mayor seguridad a las transacciones de los clientes.
- Introducir el concepto de moneda electrónica.

- Introducir servicios innovadores como banca abierta, iniciadores de pagos y agregadores de información. (p. 10)

D. Portugal.

Según la página Web del Banco de Portugal Eurosistema, el Banco de Portugal, fue creado por el decreto real el 19 de noviembre de 1846, con la función de banco comercial y banco emisor. Surgió de la fusión del Banco de Lisboa, banco comercial y emisor, y la Compañía Confianza Nacional, sociedad de inversión especializada en la financiación de la deuda pública. El banco es una persona jurídica de derecho público, con autonomía administrativa y financiera y patrimonio propio.

El Banco tiene dos misiones esenciales: mantener la estabilidad de precios y promover la estabilidad del sistema financiero.

Según el Plan Estratégico del Banco de Portugal 2021-2015, la Junta Directiva ha definido cinco lineamientos estratégicos, donde el Banco debe promover:

- Objetivo 1: Un sistema financiero robusto capaz de afrontar el período pos pandemia;
- Objetivo 2: Un mercado bancario que reúna las condiciones necesarias para el buen funcionamiento de la economía;
- Objetivo 3: Una economía recuperada, resiliente y convergente en el contexto europeo;
- Objetivo 4: Una acción influyente, en Portugal y en Europa, y que cuenta con la confianza de la sociedad portuguesa;
- Objetivo 5: Un Banco de Portugal con un modelo de gobierno inductivo eficiencia, comprometida con la valorización de sus empleados y transformación tecnológica.

El Banco promoverá el objetivo de establecer un sistema financiero capaz de enfrentar el período pos pandemia y fortalecerse para futuros choques, en un contexto de estabilidad de precios. (p.12)

Según la Ley Orgánica del Banco de Portugal, en el Capítulo IV, sin perjuicio de las limitaciones derivadas de su participación en el SEBC, sus funciones principales son:

- Administrar las disponibilidades externas del país u otras que le sean encomendadas;
- Actuar como intermediario en las relaciones monetarias internacionales del Estado;
- Velar por la estabilidad del sistema financiero nacional, asegurando, a tal efecto, las funciones de refinanciador de último recurso y autoridad macro prudencial. nacional;
- Participar en el Sistema Europeo para la Prevención y Mitigación de Riesgos para la Estabilidad Financiera y en otros organismos que persigan el mismo fin;
- Asesorar al Gobierno en los campos económico y financiero, en el ámbito de sus atribuciones. (p. 7)

El Banco de Portugal es responsable de investigar y decidir sobre los procedimientos de infracción cambiaria y de registrar, en un registro especial, los contratos para la realización de operaciones manuales de cambio por parte de instituciones no financieras (Aviso del Banco de Portugal N° 13/2003).

E. Alemania.

Según la Página Web del Deutsche Bundesbank, el Bundesbank o Banco Central de la Republica Federal, es el banco central de Alemania. Fue creado el 01 de agosto del 1957, es el mayor miembro del Banco Central Europeo, con un porcentaje importante de casi el 18%.

Según la Página Web del Deutsche Bundesbank STRATEGY 2024, la Estrategia 2024 de Bundesbank, sirve como una orientación estratégica a mediano plazo que fue adoptada por la Junta Ejecutiva en diciembre de 2020. El personal gerencial de todos los sectores del Banco participó en el desarrollo de la

Estrategia 2024, lo que significó que el proceso se llevó a cabo de manera transparente y abierta y resultó en una estrategia que goza de un amplio apoyo.

La estrategia se centra en cuatro objetivos estratégicos universales (Salvaguardar una cultura de estabilidad, reforzar su rol en el entorno europeo, Mejorar el perfil percibido del Bundesbank y prepararse para un futuro eficiente), actuando como una hoja de ruta, tanto dentro como fuera del Banco. Esta orientación agrupa los objetivos estratégicos a nivel de todo el Banco y fortalece la cooperación entre todas las unidades de negocio. Los objetivos para el Banco en su conjunto se concretan en 21 objetivos estratégicos relacionados con las áreas de negocio específicas.

El área de negocio principal del Bundesbank es la política monetaria. En cooperación con el Banco Central Europeo (BCE) y los demás bancos centrales de la zona del euro, que juntos forman el Eurosistema, se le ha dado al Bundesbank el mandato de mantener la estabilidad de precios. La supervisión bancaria es una de las tareas más importantes del Bundesbank.

1.3.2. Problemática Latinoamericana.

A. Argentina.

Según la Página Web del Banco de la Nación Argentina, el Banco de la Nación Argentina fue fundado en 1891, sin fines de lucro, por iniciativa del Presidente Carlos Pellegrini, como un medio para resolver los impactos de una devastadora crisis económica que afectaba especialmente al sistema bancario existente en ese momento. Desde su creación el Banco de la Nación Argentina:

- Contribuye al desarrollo de los sectores productivos del país, prestando asistencia financiera a las micro, pequeñas y

medianas empresas, cualquiera fuere la actividad económica en la que actúen.

- Promueve y apoya el comercio con el exterior, y especialmente, estimula las exportaciones de bienes, servicios y tecnología argentina.
- Pone a disposición de las empresas productoras de bienes y servicios créditos para inversión y capital de trabajo, otorgando, además, financiamiento y garantías a la actividad de comercio exterior.
- Orienta su actividad a las personas físicas a través de préstamos personales e hipotecarios para la vivienda y productos interrelacionados.

Según la Página Web del Banco de la Nación Argentina, cuenta con 641 sucursales, 59 anexos operativos, 3 agencias móviles, 31 puestos de promoción, 5 dependencias en empresas clientes, y 16 sucursales electrónicas, lo que hace un total de 755 puntos de atención distribuidas a lo largo y a lo ancho de la geografía argentina.

El Banco de la Nación, cumple el papel estratégico de:

- Atender de manera prioritaria las necesidades de financiamiento de las PyMEs y los sectores más dinámicos, lo que se agrega a su tradicional acción a favor del desarrollo del campo, la industria, las economías regionales y el comercio exterior.
- Fortalecer el negocio de la banca personalizada en todos sus segmentos de productos y servicios y a desarrollar el negocio de banca electrónica.

Según el Diario Gestión (03.04.2020), en Argentina, largas filas de jubilados y beneficiarios de la seguridad social se formaron frente a los bancos en Argentina, en el primer día de atención pública

exclusivo desde que el 20 de marzo de 2020 se decretó el aislamiento social obligatorio por el nuevo coronavirus.

Según la Página Web del Banco de la Nación Argentina, en relación a la gestión de colas durante el periodo de pandemia COVID 19, el Banco de la Nación Argentina, con motivo del retorno a la presencialidad plena, adoptaron medidas preventivas para recibir a los clientes y usuarios con los cuidados y distanciamiento necesarios para evitar la propagación de la COVID 19, en sus sucursales sin turno previo en los horarios habituales de atención. A través de su página web invitan a los clientes a operar desde sus canales digitales, Home Banking, la aplicación móvil BNA+ y la red de cajeros automáticos las 24 horas.

Los clientes pueden programar su turno para ser atendidos en una sucursal, a través de la página web seleccionando la opción “Solicitar turno”, para reservar el día y horario, después de ello el banco envía un correo electrónico con el detalle del mismo, teniendo en cuenta que el plazo máximo para reservarlo, es de 3 días hábiles.

B. Ecuador.

Banco de Desarrollo del Ecuador, se fundó el 6 de agosto de 1979, un banco público encargado de financiar los servicios públicos, proyectos de inversión e infraestructuras, a través de préstamos a los diversos gobiernos seccionales. Tiene como visión “Ser el actor clave en el desarrollo territorial del país, a través del financiamiento de infraestructura, servicios públicos y asistencia técnica, mejorando de manera permanente la calidad de vida y promoviendo el bienestar de los ecuatorianos”

Según el Plan Estratégico Institucional 2022-2025 del Banco de Desarrollo del Ecuador, presenta cinco objetivos estratégicos:

- OE 1. Maximizar la rentabilidad social y económica del patrimonio institucional: El BDE asume el compromiso de impulsar el desarrollo a través del financiamiento de la infraestructura pública y la provisión de servicios públicos, así como también a través del otorgamiento de asistencia técnica a los GAD, con el objetivo de fortalecer las capacidades locales.
- OE 2. Cumplir un rol contra cíclico en las regiones, frente a un proceso de consolidación fiscal: El BDE considera que en épocas de abundancia económica se reduce el gasto y se ahorra, mientras que, en épocas de crisis, el dinero ahorrado se focaliza en el gasto público para poder controlar los efectos negativos derivados de un posible decrecimiento económico.
- OE 3. Fortalecer las capacidades institucionales y financieras de los GAD y de los demás clientes: El BDE deberá otorgar financiamientos para sectores de alto impacto social y económico que permitirán a los Gobiernos Autónomos Descentralizados cumplir con sus competencias
- OE 4. Lograr una transformación organizacional, mejorando la eficiencia operativa: El BDE mejorará su operatividad, con énfasis en dotación de personal altamente capacitado, lo cual se deriva en la minimización de ineficiencias y la maximización de potencialidades que mantiene la institución.
- OE 5. Optimizar la gestión financiera: El BDE deberá mejorar las condiciones financieras en los créditos que otorga a sus clientes, para lo cual es clave contar con el suficiente financiamiento, principalmente externo, a costos preferenciales que permitan cubrir la demanda de financiamiento en inversión pública a lo largo del territorio.

a) Respuestas ante la COVID 19.

Según la Página Web del Banco de Desarrollo del Ecuador:

El BDE, institución líder de la Banca Pública ecuatoriana y brazo ejecutor del Gobierno Nacional de la inversión pública en territorio, reaccionó de manera inmediata poniendo a disposición de sus

clientes alternativas para la gestión oportuna de la emergencia sanitaria por la pandemia de la COVID-19.

En una primera instancia, con el fin de facilitar a los Gobiernos Autónomos Descentralizados pequeños y medianos, liquidez inmediata para solventar sus necesidades frente a los efectos de la pandemia, el BDE implementó la medida de reestructuración de sus deudas. Adicionalmente, en el mes de abril del 2020, el BDE lanzó el “Programa para la Gestión de Emergencia COVID-19” concediendo financiamientos por hasta USD 250.000 a los Gobiernos Autónomos Descentralizados Provinciales, Municipales y/o sus Empresas Públicas, así como, la distribución equitativa a las prefecturas de USD 250.000 no reembolsables, para acciones de prevención, control y mitigación frente al COVID-19.

Asimismo, el BDE se encuentra diseñando una estrategia de reactivación económica post-emergencia a través de programas que incentiven una mayor productividad rural y la reactivación y dinamización del sector de la construcción, la generación de nuevas fuentes de empleo y la diversificación de la mano de obra local.

C. Colombia.

Según la página web del Banco de la República de Colombia, mediante la Ley 25 de 1923 se creó el Banco de la República, como banco central colombiano. La creación del Banco de la República constituye un elemento fundamental en la organización económica e institucional del país.

El Banco de la República es un órgano del Estado de naturaleza única, con autonomía administrativa, patrimonial y técnica, que ejerce las funciones de banca central. Según la Constitución, el principal objetivo de la política monetaria es preservar la capacidad adquisitiva de la moneda, en coordinación con la política económica general, entendida como aquella que propende por estabilizar el producto y el empleo en sus niveles sostenibles

de largo plazo. En ejercicio de esta función adopta las medidas de política que considere necesarias para regular la liquidez de la economía y facilitar el normal funcionamiento del sistema de pagos, velando por la estabilidad del valor de la moneda. (Página web del Banco de la Republica de Colombia)

D. Chile.

Según Pagina Web del Banco Estado de Chile, se creó el 01 de setiembre de 1953, es el único banco comercial estatal de Chile, como una empresa autónoma del Estado, con personalidad jurídica y patrimonio propio. Presta servicios financieros a particulares y empresas.

El Banco Estado de Chile, empezó otorgando créditos de forma ordenada y eficaz, orientando a los sectores productivos y a las personas que la banca privada no atendía. También llevaba los beneficios de la banca a todo el país, incluso a los rincones más lejanos. De esta forma, el naciente Banco Estado de Chile se encargó de llevar sus productos y servicios a todo el país, encargándose además de cubrir todos los segmentos económicos y, de esa forma, cumplir con una de sus misiones esenciales, la cual se mantiene vigente hasta la actualidad: La Bancarización.

Según el Plan Estratégico Institucional 2018-2022 del Banco Estado de Chile:

El Comité Ejecutivo, para dar respuesta a las nuevas demandas, intereses y urgencias de los clientes del banco, priorizo el esfuerzo en cinco grandes pilares:

- O.E. 1: Potenciar la inclusión financiera 2.0: más servicios y cobertura: Consolidar al banco como líder en la inclusión financiera del país.
- O.E. 2: Promover una cultura de ahorro nacional: Ser el banco del ahorro de todos los chilenos, potenciando el ahorro familiar y

fomentando una cultura de ahorro de largo plazo de las personas de todas las edades.

- O.E. 3: Impulsar el desarrollo económico apoyando a las Empresas de Menor Tamaño: Aumentar la cobertura territorial de nuestros servicios, potenciar el emprendimiento y asegurar una oferta atractiva de financiamiento y asesoramiento de los micro y pequeños empresarios del país.
- O.E. 4: Garantizar que somos un banco confiable y seguro: Ofrecer un excelente nivel de continuidad operativa y seguridad en la información.
- O.E. 5: Contar con un equipo humano motivado, preparado y dinámico: Fomentar las instancias de capacitación, actualización de conocimientos y perfeccionamiento para los funcionarios, ofreciendo reales oportunidades de desarrollo personal para los trabajadores para los funcionarios.

a) *Inclusión Financiera.*

Según Página Web del Banco Estado de Chile, el Banco Estado trabaja por la inclusión financiera de todas las personas y empresas del país, sin importar su condición. Diseñan productos y servicios al alcance de todos, con especial dedicación en aquellos con mayores barreras de acceso al mundo financiero. Banco Estado se diferencia de cualquier otro en que en el centro de su propósito está el acceso y la democratización del sistema financiero.

El Banco Estado de Chile, cuenta con una red de 401 sucursales Banco Estado y 114 sucursales de Banco Estado Express (ex ServiEstado) y 2.272 cajeros automáticos. En 144 de los 346 municipios del país, que representa el 41%, son el único banco presente con una sucursal. Esta cobertura territorial a zonas sin presencia física de otros bancos ha sido considerada de manera peculiar la llegada a localidades, cuya población pertenece de

forma significativa a los pueblos más alejados y originarios.
(Según Página Web del Banco Estado de Chile)

E. *Paraguay.*

Según Página Web del Banco Nacional de Fomento (BNF), el Banco Nacional de Fomento fue creado por Decreto-Ley 281 del 14 de marzo de 1961, en sustitución del Banco del Paraguay. Comenzó a operar el 20 de noviembre de 1961.

Según la Ley N°5800, de Reforma de la Carta Orgánica del Banco Nacional de Fomento (30.05.2017), el BNF tiene como objeto promover el desarrollo económico y social del país, brindando servicios bancarios y financieros dentro de las modalidades previstas en la Ley General de Bancos, Financieras y otras Entidades de Crédito, con el fin de promover el desarrollo social de los sectores más vulnerables y priorizando los proyectos de fomento de la agricultura, la ganadería, la silvicultura y el comercio de materias y productos originarios del país.

El Banco Nacional de Fomento, en su labor de Institución Financiera del Estado, y orientado a impulsar el desarrollo económico y social del país, se encuentra comprometido con sus clientes, proveedores y organismos de control externo, para ofrecer mejores servicios bancarios y financieros, a través de acciones de mejora continua, que garanticen el cumplimiento de su misión, objetivos estratégicos y los principios de control interno institucional, promoviendo la aplicación de las Normas de Requisitos Mínimos del Sistema de Control Interno y la participación de los funcionarios de diversos niveles de la organización. (Según Página Web del Banco Nacional de Fomento)

Su visión es “Ser el Banco de desarrollo nacional, seguro, moderno, eficiente e innovador, con alcance internacional,

presente en la mente y el corazón de los paraguayos, consolidando su rol en la inclusión financiera del país”. (Según Página Web del Banco Nacional de Fomento)

F. Panamá.

Según Pagina Web del Banco Nacional de Panamá, el Banco Nacional de Panamá es la entidad bancaria oficial de Panamá. Fundado en 1904, realiza algunas funciones propias de banco central, aunque no puede emitir billetes ya que la moneda de curso legal en Panamá es el dólar estadounidense.

Tiene como visión, “Primer Banco estatal, centrado en el servicio al cliente, reconocido por su confianza y solidez, líder en soluciones financieras innovadoras, eficientes y de calidad, fortaleciendo el desarrollo de sus colaboradores y de Panamá”.

El Banco Nacional de Panamá cuenta con una sólida estructura de buenas prácticas de transparencia, ética y conducta, control interno, gestión de riesgos y auditoría, que garantizan la gestión de gobierno corporativo, contribuyendo a mejorar el desempeño del Banco, sus directores y colaboradores. (Página Web del Banco Nacional de Panamá).

La estructura del modelo de gobierno corporativo se basa en los siguientes 4 pilares:

- Buen Gobierno Corporativo
- Ética
- Transparencia
- Rendición de Cuentas

Según la Memoria Anual 2020 del Banco Nacional de Panamá, la administración de Banco Nacional de Panamá se planea metas,

logros y retos anualmente para que cada año supere al anterior. De esta forma, mejora en beneficio de los clientes y el país y ser cada vez más tecnológicos, adecuándonos a los avances, para ser un banco competitivo de nivel internacional. (p.32)

1.3.3. Problemática Nacional.

A. Banco de Crédito del Perú (BCP).

Según la Memoria Anual Integrada 2020 del Banco de Crédito del Perú: Para el BCP, la pandemia fue una oportunidad para demostrar que las relaciones humanas serían las que ayudarían a enfrentar y salir adelante. El BCP tomo conciencia sobre la situación de sus clientes y de las dificultades producto de la crisis generada por el COVID-19, por lo cual ofrecieron ayuda a sus clientes con dificultades para asumir sus compromisos de pago.

El BCP, tomo medidas y acciones que fueron basados en el compromiso de la recuperación y reactivación económica de sus clientes y el país, así como proteger los fondos de ahorros de más de 8 millones de personas, que son sus clientes.

En un inicio de la pandemia, interrumpieron las funciones de ventas en todas sus oficinas, es decir en los canales de atención físicos, con la finalidad de asegurar que sus colaboradores en las oficinas estén enfocados específicamente en atender las necesidades y consultas de los clientes.

El BCP, atendió a más de 3 millones de peruanos en toda su red de agencias a nivel nacional, para la entrega del bono, pago de CTS y AFP, asimismo, para la orientación a sus clientes sobre la entrega de créditos del programa Reactiva Perú. Concluyéndose que, el 80% de sus operaciones estuvo enfocada en ejecutar las iniciativas que el gobierno impulso, desarrollo y ejecutó para ayudar a las personas más vulnerables. (p.27)

Según la Memoria Anual Integrada 2020 del Banco de Crédito del Perú, en el acápite “Reconectando con la Sociedad”, Esta entidad bancaria, implementó protocolos de salud y seguridad, con la finalidad de salvaguardar la integridad de los colaboradores, clientes y de todas las personas que acuden a sus canales físicos de atención. Como parte de ello, dotaron a todos sus colaboradores con equipos de bioseguridad, implementaron señales de distanciamiento social, controlaron la temperatura de los clientes, y se aseguraron de que la limpieza y desinfección sea permanente. Asimismo, el BCP para garantizar la continuidad operativa de la atención a sus clientes en las agencias, establecieron equipos de colaboradores suplentes en las diferentes partes del Perú, con el objetivo de reemplazar a aquellos trabajadores que tenían que hacer cuarentena, frente a un contagio. (p.29)

Según el diario Comercio (25.11.2021), tras la coyuntura del COVID 19, el 89% de peruanos se vio en la obligación de volverse digital para poder realizar sus operaciones bancarias o acceder a productos durante el estado de emergencia, puesto que 6 millones de peruanos son usuarios de la banca digital, aplicativo móvil y banca por internet del Banco de Crédito del Perú.

“Se evidenció un gran cambio en el comportamiento del consumidor, que se aceleró con la pandemia del COVID 19, se ve a un usuario más digital, el 12% de bancarizados realizan sus operaciones por la ventanilla, mientras el 69% a través de aplicativos móviles y un 56% que opta las billeteras móviles como Yape, posicionándose como el sexto aplicativo más utilizado por los peruanos”. Francesca Raffo, Gerente General adjunta del BCP.

Según el diario PressPerú.com (22.12.2021), informo que el BCP lanzó en el 100% de sus agencias a nivel nacional, la opción de

agendar una cita en su página web para ser atendido en la plataforma, con el objetivo de reducir los tiempos de espera en cola y brindar flexibilidad para elegir la agencia, fecha, hora y hasta asesor.

B. Interbank.

Según la Memoria Anual 2020 del Banco Interbank, durante la coyuntura del COVID 19, se implementó un plan de continuidad de negocio para enfrentar los impactos de la pandemia en sus operaciones, con estrategias y actividades que desarrollaron los distintos niveles de su organización. Se fortalecieron tres actividades principales como estrategias de continuidad al negocio, “Ampliación de cobertura del sitio alterno”, “Prueba integral de la contingencia tecnológica” y “Prueba integral de la contingencia tecnológica”. (p. 29)

Interbank tuvo una destacada participación en el Programa Reactiva Perú, con la finalidad de dar continuidad a la cadena de pagos mediante colocaciones de créditos comerciales con garantía del gobierno, logrando una relación con clientes de las bancas medianas y pequeña empresa. (p. 22 (Interbank, 2021))

Asimismo, Interbank brindó facilidades a sus clientes para sobrellevar los impactos del COVID 19, donde se beneficiaron 400 mil clientes con la reprogramación de sus deudas, siendo 385 mil clientes de la banca personal y 14 mil de la banca comercial. (p.45)

Según la Página Web del Banco Interbank, esta entidad bancaria tuvo una participación relevante en la distribución de bonos otorgados por el estado a las familias más vulnerables, como el bono social 380 del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, y el Bono 210 Essalud, a través de retiros ilimitados en los cajeros Interbank Global Net y transferencias sin costo mediante la cuenta de ahorros Interbank.

Según el diario El Comercio (03.03.2022), la compensación monetaria del Bono 210, fue abonada directamente a la cuenta de ahorros individual de Interbank que cada trabajador tiene, de acuerdo a un cronograma estipulado por el último dígito del documento nacional de identidad, dispuesta por el Decreto de Urgencia N°105-2021.

Según la Página Web del Banco Interbank, referente a la gestión de colas, Interbank explora cinco razones para promover su visita a sus agencias, que da a conocer a sus clientes. Los puntos donde mayor se enfoca durante la visita a sus agencias, es la calidad de atención, el ambiente y el tiempo de espera. Las 5 razones son las siguientes:

1. El cliente se registra con su tarjeta o documento de identidad, para ser llamado por su nombre y mediante SMS tienen recordatorios donde le indican que está a punto de ser atendido.
2. El cliente se sienta, se pone cómodo y descansa, mientras espera que su nombre aparezca en las pantallas para ser atendido.
3. Fomentan activamente el uso de la banca digital, para que los clientes puedan ahorrar más tiempo realizando sus operaciones en el lugar donde se encuentren.
4. Cuentan con espacios de aprendizaje, para que los clientes puedan conocer al máximo los beneficios de los productos y servicios que ofrece Interbank.
5. Los clientes, pueden tomar un café y leer una revista, mientras esperan su turno para ser atendidos.

C. Scotiabank Perú.

Según la Memoria Anual 2020 del Banco Scotiabank Perú, durante la pandemia, Scotiabank Perú respondió con flexibilidad, eficacia y solidaridad, siendo 3 sus prioridades: cuidar a sus trabajadores y sus familias, ayudar a sus clientes, y por último servir al país. Con la finalidad de salvaguardar la salud de los

trabajadores y sus familias, el banco Scotiabank otorgó las facilidades operativas según responsabilidades, pudieran realizar sus labores en forma remota, acogiéndose el 52% de sus trabajadores, mientras que los trabajadores que tuvieron que desempeñarse presencialmente en las agencias recibieron una asignación extraordinaria diaria e implementos de protección personal, asimismo, se implementaron protocolos sanitarios en todas las sedes, agencias y oficinas para prevenir contagios del COVID 19. la coyuntura del COVID-19. (p. 9)

La coyuntura del COVID 19, repercutió el escenario del sector financiero, donde se aceleró la digitalización de los productos y servicios demandados por los clientes. En el año 2020 crearon soluciones innovadoras en solo unos meses lo que en tiempos normales hubiese tardado años. (p.35)

Scotiabank Perú, en el 2020 lanzó una solución digital con el objetivo que sus clientes puedan reprogramar sus pagos, lográndose reprogramar digitalmente más de 300 mil créditos. Desde el inicio de la pandemia, comenzaron a usar la banca la banca móvil más de medio millón de clientes y las operaciones monetarias a través del canal digital se duplicaron. Ante esta situación, surgió la necesidad de ajustar la propuesta de valor para los clientes cada vez más digital, la necesidad de maximizar la importancia de interacción con los clientes fortaleciendo las capacidades como identificación biométrica, analítica avanzada y asistencia en tiempo real, asimismo, como el crecimiento de volumen de operaciones monetarias, surgió la necesidad de asegurar la escalabilidad y resiliencia de los servicios digitales. (p.36)

Según la Memoria Anual 2021 del Banco Scotiabank Perú, durante la pandemia del COVID 19, lanzo el aplicativo PLIN, junto con BBVA e Interbank, una solución innovadora que permite

enviar dinero a los contactos de celular sin costo alguno y de forma inmediata, el crecimiento de usuarios de este aplicativo PLIN fue exponencial, superando el millón de usuarios en 5 meses, donde se realizaron más de 50 millones de pagos durante el 2020 y 2021, asimismo, este aplicativo fue una modalidad de pago de los subsidios monetarios que el estado otorgo a la población más vulnerables, puesto que el banco participo en la distribución de bonos sin costo alguno para el estado, como señal del compromiso de apoyo a las familias más vulnerables.

D. MiBanco.

Según la Memoria Anual Integrada 2020 de Mibanco, durante la coyuntura del COVID 19, Mibanco se enfocó en sus clientes brindando soluciones financieras, no financieras y digitales que contribuyan en el proceso de reactivación económica.

Soluciones financieras con la participación agresiva de los programas de garantías del Gobierno, beneficiando a 276,904 clientes con Reactiva Perú y reprogramaciones de créditos donde benefició a 776,700 clientes. (p.7)

En caso de las soluciones no financieras diseñaron dos iniciativas de capacitación y asesoría para ayudar a sus clientes en el tránsito a la digitalización, como el Programa Básico de Asesoría Digital beneficiando a 15,410 clientes con herramientas específicas para el desarrollo de sus emprendimientos y el Programa Munay Voluntariado Mibanco con 2,000 asesoría a 319 clientes en temas de educación financiera y liderazgo. p. 7)

Por último, diseñaron soluciones digitales para ayudar a sus clientes tanto en la digitalización de sus negocios como la interacción de sus propios clientes, incursionándose al aplicativo móvil YAPE y Culqi POS para pagos electrónicos y digitales,

logrando 110,116 afiliaciones a Yape y 21,958 a Culqi colocados.
(p. 7)

En relación a las estrategias de inclusión financiera, durante el 2020 Mibanco logró bancarizar a 37,503 clientes, y en educación financiera en soluciones digitales tuvo un alcance a 52,855 clientes y usuarios. Asimismo, a través de su Programa Crédito Mujer, 19,386 mujeres accedieron a un crédito. (p.10)

Ante lo mencionado, Mibanco implementó la iniciativa frente a su marca el “Plan de direccionamiento de colas para reducir aglomeraciones fuera de la agencia y lograr fluidez en la atención”.
(p.104)

Según la Memoria Anual Integrada 2021 de Mibanco, ante la crisis sanitaria Mibanco activó el Comité de Crisis, con la finalidad de adoptar estrategias y acciones de forma inmediata, dicho comité gestiona temas relacionados con la prevención, atención y mitigación del COVID-19 en todas sus agencias. (p. 20)

E. Banco de la Nación.

El Banco de la Nación, es una empresa de derecho público, integrante del Sector Economía y Finanzas, que opera con autonomía económica, financiera y administrativa. El banco tiene patrimonio propio y duración indeterminada. Según el Estatuto del Banco de la Nación:

Es objeto del Banco es administrar por delegación las subcuentas del Tesoro Público y proporcionar al Gobierno Central los servicios bancarios para la administración de los fondos públicos. Asimismo, recauda tributos y efectúa pagos, sin que esto sea exclusivo, por encargo del Tesoro Público o cuando medien convenios con los órganos de la administración tributaria. Cuando el Ministerio de Economía y Finanzas lo requiera y autorice en el marco de las operaciones del Sistema Nacional de Tesorería, el Banco actuará

como agente financiero del Estado, atenderá la deuda pública externa y las operaciones de comercio exterior. (Decreto Supremo N° 07-94-EF- Documento actualizado y publicado el 2021/11/16)

El Banco de la Nación cuenta con siete (7) Macro regiones a nivel Nacional, Macro región Sede Lima (108 agencias), Macro región I Sede Piura (83 agencias), Macro región II Sede Trujillo (93 agencias), Macro región III Sede Huancayo (65 agencias), Macro región IV Sede Cusco (106 agencias), Macro región V Sede Arequipa (63 agencias), Macro región VI Sede Iquitos (53 agencias). (Portal interno del Banco de la Nación)

De acuerdo a lo establecido en la directiva, BN-DIR-2820-020-02 “Apertura, traslado, cierre, categorización y conversión de Agencias y uso de locales compartidos”, los criterios para la categorización y conversión de Agencias son los siguientes:

Tabla 1

Tipo de agencias del Banco de la Nación.

Tipo de Agencia	N° de Operaciones Mensuales	Número de Trabajadores
Agencia 1	Mayor a 60,000	Mínimo 20
Agencia 2	Mayor a 10,000 y menor a 60,000	Mayor a 10 y menor a 20
Agencia 3	Menor a 10,000	De 2 a 4
Oficina	Realizan algunos de los servicios	De 2 a 4
Especial 1	que ofrece el banco	De 2 a 4

Fuente: BN-DIR-2820-020-02 “Apertura, traslado, cierre, categorización y conversión de Agencias y uso de locales compartidos”

Según la Memoria Anual 2021 del Banco de la Nación, es uno de los objetivos estratégicos del Banco de la Nación, promover la inclusión financiera y la bancarización, con la finalidad de brindar productos y servicios bancarios a través de sus distintos canales alternos de atención. El número de operaciones atendidas durante el 2021, en los diferentes canales de atención superó los 657

millones, que significa un incremento del 25% con respecto al año 2020. (p.39)

Según la Memoria Anual 2021 del Banco de la Nación, al cierre del 2021 el Banco de la Nación cuenta con 571 agencias, de los cuales 372 agencias se encuentran en zonas alejadas o difícil acceso, donde existe poca o ninguna presencia de entidades financieras privadas. (p.53)

Respecto a los Agentes Multired, según la Memoria Anual 2021, el Banco de la Nación al cierre del 2021, cuenta con 15 127 agentes Multired, de los cuales 3 064 (20.3%) se ubican en el departamento de Lima, mientras que 12 063 (79.7%) se ubican en provincias. (p.43)

Asimismo, el Banco de la Nación cuenta con 959 cajeros automáticos (ATM's) a nivel nacional, de los cuales 358 cajeros automáticos se encuentran ubicados en Lima, mientras 601 en provincias. Donde se registraron más de 69.6 millones de operaciones durante el año 2021. (p.46)

Según la Memoria Anual 2020 del Banco de la Nación, el número de operaciones atendidas durante el 2020 tuvo un incremento de 16.3% respecto al año 2019, incluyendo operaciones realizadas en los canales alternos. (p.50)

Cabe mencionar que, según la Memoria Anual 2020 del Banco de la Nación, las operaciones en toda la red de agencias disminuyeron significativamente en 45.1% respecto al año 2019, ello se explica como resultado al incremento de números y uso de canales alternos, la implementación de nuevos servicios en estos canales, y además por el cierre temporal de las agencias, tras el resultado positivo a la prueba COVID 19 de los trabajadores, en cumplimiento de las medidas sanitarias y confinamiento de la población por la COVID 19. (p.53)

Durante el año 2020 y 2021, el Banco de la Nación tuvo un importante avance en relación a la digitalización de las operaciones bancarias, incitada por las medidas de confinamiento que el estado decreto como medida para evitar la propagación de la pandemia originada por la COVID 19. (P.63)

En cuanto a la plataforma de pagos en línea Págalo.pe, se realizaron más de 8 millones de operaciones al cierre del 2021, lo que significó un sustancial crecimiento del 128% con respecto al año 2020, continuando su crecimiento desde su lanzamiento en el año 2017. (p.54)

Mientras que el canal de Banca Celular, al cierre del 2021 se encuentran afiliados más de 2.7 millones de clientes, donde se realizaron más de 131 millones de operaciones bancarias, un crecimiento del 2.7% con respecto al año 2020. (p.55)

En relación al canal Multired Virtual, en el 2021 tuvo una caída de 26.3% respecto al año 2020, efectuándose 16 millones de operaciones bancarias, el motivo se explica por los nuevos horarios e importes para transferencias del mismo banco, con la finalidad de mitigar los fraudes, siendo el otro motivo importante la migración de los clientes al canal de la APP desde el inicio de la pandemia. (p.57)

Con respecto a la APP del Banco de la Nación, en el periodo 2021 se realizaron más de 196 millones de operaciones bancarias, un crecimiento significativo del 75.1% con respecto al año 2020, actualmente 1 743 228 clientes cuentan con la APP instalada y activa en sus móviles. (p.59)

Según la Memoria Anual 2020 del Banco de la Nación, al cierre del año 2020, el Banco de la Nación contaba con 5 179 trabajadores, de las cuales el 72.1% laboran en la red de agencias a nivel nacional y el 27.9% en áreas administrativas. No ajeno a la

pandemia ocasionado por la COVID 19, 1566 trabajadores fueron pertenecientes al grupo de riesgo, representando el 30.24% del total de trabajadores. (p.99)

Para asegurar la continuidad del negocio, se contrataron 629 trabajadores, bajo la modalidad de contrato de suplencia, para reemplazar temporalmente al personal vulnerable de toda la red de agencias. Se capacitó a este nuevo personal mediante el programa virtual de entrenamiento y formación bancaria. (p.100)

Según el Decreto Supremo N° 141-2020-EF, publicado el 12 de junio del 2020, se otorga la facultad al Banco de la Nación, abrir la Cuenta DNI a todo ciudadano mayor de edad y que cuente con DNI, cuenta que es utilizada para el pago, transferencia o devolución de cualquier beneficio, prestación económica o subsidio que el estado otorgue.

Por otro lado, en los lugares más alejados del país, la limitación de conectividad a internet, falta de equipos electrónicos (Smartphone, laptop, etc) y escasa educación financiera y tecnológica impiden que la infraestructura financiera digital sea utilizada a cabalidad, es una población excluida de recibir el apoyo estatal a través de medios digitales, siendo un gran reto para el Banco de la Nación, llegar a esta población, mediante las Plataformas Itinerantes de Acción Social (PIAS), en los buques de la Marina de Guerra del Perú.

El desarrollo de servicios financieros digitales puede permitir una mayor eficiencia en los programas de transferencias del gobierno a la población más vulnerable, sin embargo, el Banco de la Nación, tras el avance tardío en innovaciones tecnológicas, limitaba su uso de los servicios financieros digitales; asimismo, no permite respaldar el desarrollo de la inclusión financiera y resiliencia de las personas vulnerables, teniendo en cuenta que la tecnología puede

ayudar a mitigar el impacto económico y social de la crisis del COVID 19.

1.4. Justificación

1.4.1. Justificación Práctica.

Una adecuada administración de colas, permitirá minimizar el tiempo de espera, siendo la atención más fluida y rápida, con el uso correcto de las herramientas y estrategias, frente a la coyuntura de la pandemia COVID 19, descongestionando la Agencia “2” Periférica Huancayo, y mitigando el contagio en este foco infeccioso. El correcto cumplimiento de las disposiciones sanitarias, no solo contribuirá a disminuir los contagios sino este se traduce en mayor bienestar para los usuarios, clientes y trabajadores del banco.

En ese sentido, se minimizará la percepción negativa de la población, ante la atención en las oficinas del Banco de la Nación.

1.4.2. Justificación de Conveniencia y de Pertinencia Social.

El estudio es de carácter social, porque busca optimizar el tiempo de servicio y mejorar la atención de todos los usuarios y clientes, con una adecuada administración de colas, en la Agencia “2” Periférica Huancayo, garantizando la satisfacción del cliente, minimizando el tiempo de espera en la cola.

1.4.3. Justificación Económica.

La optimización de la administración de colas, se traduce en la implementación de herramientas que ayuden a la atención rápida y eficiente en la Agencia "2" Periférica Huancayo, mitigando el contagio de los trabajadores en ventanilla y trabajadores en la parte externa de la agencia, donde el Banco no tendrá que asumir gastos médicos de los trabajadores frente a un contagio, por permanecer un largo tiempo de servicio en contacto con el cliente o usuario.

Por otro lado, el cliente o usuario al no contagiarse, no tendrá que acudir a clínica u hospital para un tratamiento de la enfermedad COVID 19, por lo tanto, no hará un gasto médico, si en el banco se cumple correctamente las disposiciones sanitarias, de aglomeración en las colas.

1.4.4. Justificación Teórica.

Académicamente la presente investigación beneficiaría a todos los estudiantes que desean ampliar sus conocimientos en la administración de colas, como un referente para posteriores investigaciones.

1.5. Aspectos metodológicos

La metodología de un trabajo de investigación aporta evidencia verificable, proporciona explicaciones objetivas y racionales, y mantiene un espíritu autocrítico.

La propuesta de nuestro estudio es a través de:

Un Trabajo de Investigación Aplicada. La propuesta de la EPG UC es a través de un TIA, se hace a través de una identificación de cadenas de valor que contengan relaciones causales entre las principales causas y los efectos de la problemática que se desea cambiar y en base a ello hacer una propuesta

de intervención sustentada en evidencias. (Posgrado Universidad Continental, 2021, p.10)

Capítulo II

Marco Teórico

2.1. Investigaciones previas relacionadas

2.1.1. Análisis del Sistema de Colas.

A. Joseph Kevin Eguren Wong, (2020). Tesis Análisis del Sistema de Colas en tiempo de pandemia COVID 19 de la Oficina Principal del Banco de Crédito, Iquitos. Optar el grado de Licenciado en Administración de Empresas. Universidad Privada de la Selva Peruana.

Resumen: En esta tesis se analizó cómo se da el sistema de colas en el Banco de Crédito del Perú, sede central de Iquitos en el Primer Trimestre, 2020. Investigación básica de nivel descriptivo cuyo diseño fue no experimental de corte transversal, como técnica de recolección de datos se utilizó la observación cuyo instrumento fue una guía de observación en los resultados.

Objetivo: Analizar cómo se da el sistema de colas en el Banco de Crédito del Perú, sede central de Iquitos en el Primer Trimestre – 2020.

Problema: ¿Cómo se da el sistema de colas en el Banco de Crédito del Perú, sede central de Iquitos en el Primer Trimestre – 2020?

Conclusiones: El sistema de colas en el banco de crédito, tiene una fuente de población finita con un máximo de 45 usuarios que arriban al área de operaciones; con una distribución de llegadas de 1 usuario por cada minuto para; con un tiempo de servicio de atención en ventanilla de 7.09 minutos en promedio; utiliza una disciplina de una sola cola siendo distribuida, Plataforma, luego Clientes y Visitantes. Su diseño de instalación segmenta dos tipos de usuarios, plataforma, clientes con y sin tarjeta, ejecutando un modelo de colas por llamado según prioridad de tipos de usuarios.

Utilidad: Esta investigación es útil para comparar el comportamiento actual durante la pandemia COVID, del sistema de colas el Banco de Crédito del Perú, sede central de Iquitos, y el Banco de la Nación Agencia “2” Periférica Huancayo.

2.1.2. Atención y Satisfacción al Usuario.

- B. Ali Hussein Bazoun Bazàn, David Muñoz y Muñoz, (2016). Tesis Propuesta de mejora para la atención de los usuarios de ventanilla preferencial del Banco de la Nación en la Agencia “3” José Leonardo Ortiz – Chiclayo. Optar el grado de Licenciado en Administración de Empresa. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrobejo.

Resumen: Se propuso una mejora de atención a los usuarios de ventanilla preferencial del Banco de la Nación de la agencia “3” del distrito de José Leonardo Ortiz en la ciudad de Chiclayo, se utilizó como fundamento conceptual la Teoría de Colas y la implementación de la herramienta del simulador Simio. Asimismo, se consideró tomar en cuenta las características que le dan calidad al servicio de la agencia en base a la percepción del usuario. Para esto, se implementó el modelo de brechas de Zeithaml, que se basa en el cruce de las expectativas y percepciones de los clientes para medirla calidad.

Objetivo: Proponer una mejora al sistema de atención de los usuarios de ventanilla preferencial del Banco de la Nación de la agencia “3” del distrito de José Leonardo Ortiz en la ciudad de Chiclayo; para lo cual, se utilizó como fundamento conceptual la Teoría de Colas y la implementación de la herramienta del simulador Simio.

Problema: ¿Cómo mejorar la atención en cola preferencial de la agencia “3” del Banco de la Nación del distrito José Leonardo Ortiz de la ciudad Chiclayo?

Conclusiones: se pudo determinar que los factores que dan calidad al servicio de la agencia 3 de José Leonardo Ortiz son: la seguridad, rapidez, tangibilidad y respeto; de ellos el único calificado nominalmente en descuerdo como de calidad es la rapidez.

Utilidad: Esta investigación es útil para ver el impacto de aplicación de una propuesta de mejora en atención preferencial, en una agencia “3” en comparación a una agencia “2” del Banco de la Nación.

- C. Clemente Moquillaza, Luis Alfredo Manuel, (2008). Tesis Mejora en el nivel de atención a los clientes de una entidad bancaria usando simulación. Optar el grado de Ingeniero Industrial. Universidad Pontificia Universidad Católica del Perú.

Resumen: Trata el tema del análisis de las colas originadas en las oficinas de una entidad bancaria producto de la configuración propia del sistema encargado de administrarlas, con el fin de realizar mejoras en busca de la disminución del tiempo de espera de los clientes. Esto redundará en aumentar el nivel de satisfacción del cliente, que como se sabe es un factor muy importante en cualquier empresa, más aún en una dedicada al servicio.

Objetivo: Adquirir un Sistema Administrador de Colas (QSM) que además de administrar la cola de atención de clientes, mide la situación operativa de la oficina, obteniendo valiosa información estadística por arribos, tipo de cliente, tipo de día, productividad de operadores de atención al público.

Problema: Los esquemas básicos del QSM presentan un punto negativo. Salvo el secuencial, todos los demás esquemas ignoran el hecho de que en algún instante es probable que muchos clientes de prioridad baja tengan un tiempo de espera demasiado alto que se verá incrementado debido a que no será llamado hasta después de completar todo un ciclo o hasta que el sistema determine de forma aleatoria que es su turno de atención. Y el propio esquema secuencial ignoraría la política del banco de segmentar la clientela. Estos inconvenientes son de gran importancia para el banco. Como toda empresa, el éxito depende en gran medida la percepción que tiene el cliente del producto y el servicio brindado.

Conclusión: Queda demostrado que es posible mejorar el desempeño de una oficina bancaria en relación al nivel de servicio ofrecido al cliente sólo con cambios en los esquemas y prioridades de atención, sin incurrir en gastos adicionales de personal o cambios de horario.

Utilidad: Esta investigación es útil para ver la factibilidad de uso del Sistema Administrador de Colas (QSM) que además de administrar la cola de atención de clientes, mide la situación operativa de la agencia "2" Periférica Huancayo del Banco de la Nación.

- D. Quiliche Villanueva, Marina Haydee, (2016). Tesis Proceso de Atención de clientes para mejorar la Calidad del Servicio de una Entidad Bancaria Cajamarca 2016. Optar el grado de Ingeniera Industrial. Universidad Privada del Norte.

Resumen: La presente investigación tiene como fin presentar un diseño de mejora del proceso de atención al cliente para mejorar la calidad del servicio de la Entidad Bancaria de la ciudad de Cajamarca específicamente del área de plataforma. Ante esta situación se presenta un diseño de propuesta de mejora en el servicio de atención al cliente, las cuales son: elaboración de nuevo proceso de atención al cliente, adquirir más líneas telefónicas, contratar más personal para la atención de las líneas telefónicas, diseñar una manual de

atención al cliente para la capacitación del personal, crear una ayuda memoria de los productos y servicios de la Entidad Bancaria.

Objetivo: Diseñar la mejora del proceso de atención de clientes para mejorar la calidad del servicio de una Entidad Bancaria Cajamarca 2016.

Problema: ¿Al diseñar la mejora del proceso de atención al cliente mejorara la calidad de servicio de la Entidad Bancaria Cajamarca 2016?

Conclusión: Se diseñó el mejoramiento del proceso de atención al cliente, este nuevo proceso permitirá que se reduzcan los tiempos de respuesta, personal capacitado para una buena atención en el cliente, herramientas soporte que ayuden al empleado nuevo todo lo implementado permitirá incrementar los indicadores de calidad.

Utilidad: Esta investigación es útil para ver la factibilidad de uso del diseño que tomo la entidad Bancaria de Cajamarca para mejorar el servicio de atención al cliente en agencia "2" Periférica Huancayo del Banco de la Nación.

- E. Liza Soriano de Silva Claudia Milsa, Siancas Ascoy Cecilia de Lourdes (2016). Tesis Calidad de Servicio y Satisfacción del Cliente en una Entidad Bancaria de Trujillo, 2016. Optar el grado de Maestro en Administración de Empresas. Universidad Privada del Norte.

Resumen: La presente investigación tiene como propósito estudiar la relación entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente de una entidad bancaria de la ciudad de Trujillo.

Objetivo: Determinar el impacto que tiene la calidad de servicio en la satisfacción del cliente de una entidad bancaria de Trujillo, en el año 2016.

Problema: ¿Cómo impacta la calidad de servicio en la satisfacción del cliente externo, en una entidad bancaria de Trujillo, en el año 2016?

Conclusión: Para el caso de la entidad bancaria investigada, se concluye que se logró determinar que la calidad de servicio impacta positivamente en la satisfacción del cliente, en 0.143 para el caso de

percepción de los clientes y 0.071 para el caso de expectativas, según el modelo obtenido que posee un grado explicación de 91.6%

Utilidad: La presente investigación es útil para validar si efectivamente la aplicación de la teoría de colas mejora la calidad de servicio en el Banco de la Nación, así como en el Banco de Crédito agencia Plaza Lima Norte.

- F. Jorge Luis Rabanal Martínez, Marco Antonio Sánchez Loayza (2014). Tesis Mejora en el Proceso de Atención de Cola de Servicio al Cliente a través de una Aplicación para Supermercados. Optar el grado de Ingeniero de Computación y Sistemas. Universidad San Martín de Porras.

Resumen: En la investigación se analizó modelos matemáticos para disminuir la duración de colas, que se compararán con los de simulación en situaciones reales. A través de la aplicación de dichos modelos, se optimizarán los tiempos en la atención y se podrán tomar decisiones oportunas en los supermercados.

Objetivo: desarrollar una aplicación que nos permita disminuir la duración de las colas en el proceso de atención al cliente basándonos en modelos matemáticos M/M/S (modelos de varios servidores) y modelos de simulación.

Problema: no existe una adecuada organización en las colas durante el proceso de atención al cliente en los supermercados a lo que conlleva a que el tiempo de duración de este proceso sea muy largo y el cliente quede insatisfecho. Cabe mencionar que el proceso de atención al cliente en los supermercados inicia desde el momento que se forman las colas para cancelar los bienes adquiridos y termina al realizar la cancelación de los mismos.

- G. Huamán Barzola Samuel Obed, Sandoval Vásquez Sandy (2017). Tesis Optimización de las líneas de espera en el proceso de atención al cliente del BCP Tarma. Optar el grado de Licenciado en Administración de Empresas. Universidad de Nacional del Centro del Perú Facultad Ciencias Aplicadas.

Resumen: La investigación parte del problema la atención del cliente del BCP, razón por la cual los clientes ocasionan líneas de espera; notándose algunas demoras y pérdida de tiempo de parte de los clientes. Se demostró que la optimización de las líneas espera es importante para determinar el servicio al cliente: una media de 27 clientes de atención día, un mínimo de 15 clientes en una hora y un máximo de 46 cliente en una hora respectivamente; con 3 ventanillas de atención de optimiza en un nivel medio tanto para la empresa y la atención de los clientes.

Objetivo: Describir y determinar si es óptima la gestión de “líneas de espera” en el proceso de la atención del BCP periodo 2014.

Problema: ¿La gestión de “líneas de espera” es óptimo en el proceso de la atención del cliente del BCP en el periodo 2014?

Conclusión: Es óptima la gestión de líneas de espera ya que de acuerdo al análisis de sensibilidad donde se nota claramente que, con 3 servidores, como actualmente se trabaja con 3 ventanillas al 100% en el BCP- Tarma el 68% de la capacidad de servicio y en promedio un cliente esperará 1.56 minutos en la fila y 4.72 minutos en todo el sistema (las ventanillas).

2.1.3. Teoría de Colas.

H. Jhonatan Fisher Anaya Berdejo, Daniel Alejandro Casanova León, (2018). Tesis Teoría De Colas en el Área de Operaciones de la Agencia 1 – Cusco del Banco de la Nación – 2017. Optar el grado de Licenciado en Administración de Empresas. Universidad Andina del Cusco.

Resumen: El presente trabajo de investigación abarca el tema de la teoría de colas en el área de operaciones de la Agencia 1 – Cusco del Banco de la Nación en el cual se describe las diferentes problemáticas que tiene el Banco como es la cantidad de clientes que tiene, el orden atención que maneja, la cantidad de prestadores que están abiertos y sobre todo la demora de la espera en cola del Banco.

Objetivo: Determinar cómo es la teoría de colas en el área de operaciones de la Agencia 1 – Cusco del Banco de la Nación - 2017.

Problema: ¿Cómo es la teoría de colas en el área de operaciones de la Agencia 1 – Cusco del Banco de la Nación - 2017?

Conclusión: la teoría de colas en el área de operaciones de la Agencia 1 – Cusco del Banco de la Nación entre las horas de 11.30 a 13:00, 16:00 a 17:30 y los sábados de 9:30 a 11:00, durante los días evaluados se observó que la fuente de entrada es finita con un total de 3645 clientes distribuidos en ambos lados del área de operaciones (lado A y lado B), de los cuales 314 clientes abandonaron la cola, en cuanto al patrón de llegadas se tuvo que cada 5 minutos llegaban en promedio 10 clientes a la cola teniendo como disciplina de cola el de tipo FIFO (First In, First Out).

Utilidad: Esta investigación es útil para comparar la teoría de colas en el área de operaciones de la Agencia “1” Cusco, tipo FIFO (First In, First Out) en una agencia “2” del Banco de la Nación.

- I. Luis Miguel Barreto Dextre, (2018). Tesis Aplicación de la Teoría de Colas para optimizar los Servicios de Atención en una Entidad Bancaria 2017. Optar el grado de Ingeniero de Sistemas e Informática. Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo.

Resumen: Se hizo uso de la teoría de colas, para determinar el mejor modelo que cubra las expectativas y se adapte a la situación actual; un buen proceso y buenas estrategias pueden solucionar el problema de largas colas en los servicios en el banco Scotiabank Sucursal Huaraz.

Objetivo: Aplicar la teoría de colas para optimizar los servicios de atención en una entidad bancaria-2017.

Problema: Generación de cola en las horas punta de atención que van de las 10:30 horas en la mañana y a las 16:00 horas, con la que cuenta el banco y a la falta de optimización de las ventanillas de atención hacia los usuarios, ya que el Scotiabank Sucursal Huaraz no cuenta con un sistema actualizado en la atención de ventanillas, sino solo tiene el sistema tradicional de cola.

Conclusión: Se determinó que la aplicación de la teoría de colas optimiza los servicios de atención en la entidad bancaria, caso Scotiabank sucursal Huaraz, basándose en buscar la solución adecuada al problema que día a día se presenta en el Banco Scotiabank, asimismo, se determinó que con la reducción de 5 a 4 ventanillas se minimiza los costos del Scotiabank Huaraz

Utilidad: Esta investigación es útil para analizar si la teoría de colas optimizara los servicios de atención del banco Scotiabank sucursal Huaraz y agencia "2" Periférica Huancayo del Banco de la Nación, ya que ambos cuentan con el sistema tradicional de cola.

J. Jhoneel Arista Arévalo, (2016). Tesis Aplicación de la teoría de colas al problema de atención al cliente para la optimización del número cajeros en ventanillas en la organización BCP. Optar el grado de Ingeniero Industrial. Universidad Nacional Mayor De San Marcos.

Resumen: La investigación, establece el requerimiento óptimo de personal en la atención de las ventanillas de cajeros asignados en las distintas agencias de la entidad bancaria BCP dentro del país, lo que se verá reflejado en la eficiencia del recurso humano y la eficacia para la organización, con la herramienta de Simulación SIMIO.

Objetivo: Optimizar el número de cajeros en ventanilla que minimice los costos de espera y los de servicios en la organización BCP.

Problema: ¿Es posible la optimización del número cajeros en ventanillas en la organización BCP, aplicando la Teoría de Colas?

Conclusión: La herramienta de la simulación SIMIO, permite obtener resultados prácticos para la optimización en el número de servidores en ventanilla en la organización BCP.

Utilidad: Esta investigación es útil para ver la factibilidad de uso de la herramienta de Simulación SIMIO, en el Banco de la Nación, donde se utiliza la estadística descriptiva y se evalúa la fiabilidad y validez lograda por el instrumento de medición.

K. Barros Sanchez Arfaet Jacob, Querevalú Cieza Ana Belén, (2018). Tesis Aplicación de la Teoría de Colas para disminuir el tiempo de

Atención de los clientes en la Entidad Financiera Oh Chimbote-Perú.
Universidad Cesar Vallejo.

Resumen: La investigación utilizó un diseño pre experimental, donde el diagnóstico inicial determinó que los clientes de la Financiera Oh presentaban disconformidad e insatisfacción con la atención brindada por la empresa. Ello se pudo corroborar ya que la encuesta aplicada a 305 clientes, mostró que los clientes tenían una percepción negativa respecto a los tiempos, esto debido a que un 58.6% calificó a los tiempos ofrecidos por la entidad como ineficiente, tras este problema se aplicó el sistema de colas que funcionaba con tiempos de arribo exponenciales y tiempos de servicio que seguían una distribución normal.

Objetivo: Aplicar la Teoría de Colas para disminuir el tiempo de atención a los clientes en la Financiera Oh

Problema: ¿De qué medida la aplicación de la Teoría de Colas disminuirá el tiempo de atención de los clientes en la Financiera Oh?

Conclusión: Se pudo establecer que la aplicación de la teoría de colas logró reducir el tiempo de atención de los clientes en la entidad Financiera Oh en un 48.86%.

Utilidad: Esta investigación es útil para comparar si la aplicación de la teoría de colas logra reducir el tiempo de atención de los clientes de la agencia "2" Periférica Huancayo del Banco de la Nación, con el mismo impacto de la Financiera Oh.

- L. Holguin Laca Evelyn Yovana, Quezada Muñoz Claudia Patricia, (2018). Tesis Aplicación de la teoría de colas en la agencia Gran Chimú del Banco de Crédito, San Juan de Lurigancho, 2018. Optar el grado de Administrador de Empresas. Universidad César Vallejo.

Resumen: La teoría de colas se midió según los instrumentos medibles: arribos, impaciencia, capacidad, prioridad de atención, el cual se aplicó a 274 clientes de distintos segmentos de la entidad bancaria, cuya confiabilidad fue determinada a través de la estadística Alfa de Cron Bach donde se obtuvo un resultado de confiabilidad óptimo de 0,948 para nuestra variable teoría de colas.

Objetivo: Determinar el nivel de la Aplicación de Teoría de colas en la agencia Gran Chimú del Banco de Crédito, San Juan de Lurigancho 2018.

Problema: ¿Cuál es el nivel de Aplicación de la teoría de colas en la agencia Gran Chimú del Banco de Crédito, ¿San Juan de Lurigancho, 2018?

Conclusión: La evaluación de teoría de colas tiene un 29.9 % de nivel malo lo cual se busca reducir a un 15%, la dimensión arribos cuenta con un porcentaje de 20.1 de nivel malo, lo cual se busca reducir en un 10.1%, la dimensión impaciencia cuenta con un 32.8 % de nivel malo, el cual se debe reducir a un 20%; la dimensión capacidad tiene un porcentaje de 21.5% de nivel malo lo cual se busca reducir en un 11.5%; la dimensión prioridad de atención cuenta con un porcentaje de 32.5% de nivel malo, el cual necesita reducir a un 20%.

M. Cueva Ponte Deysi Yanet, (2018). Tesis Aplicación de Teoría de Colas para reducir el tiempo de espera de los clientes en la Empresa Lima7barbershop Chimbote 2018. Optar el grado de Ingeniero Industrial. Universidad César Vallejo.

Resumen: La investigación de tipo experimental, donde se utilizó 2 herramientas, el software Winqsb (se logró determinar que el sistema tenía una utilización del 82.39% y se presentaba una probabilidad del 55.3% de encontrar el local ocupado). Posteriormente, utilizando una simulación en PROMODEL, se estimó la posibilidad de mejorar el sistema incrementando el número de barberos a 7, manteniendo una utilización efectiva del 65.85% y la cola vacía durante el 63.26% del tiempo de atención, concluyendo que la mejor herramienta para gestionar las colas es la simulación en PROMODEL.

Objetivo: Aplicar la teoría de colas para reducir el tiempo de espera de los clientes en la empresa Lima7Barbershop Chimbote.

Problema: ¿De qué manera influye la aplicación de la teoría de colas en la reducción del tiempo de espera de los clientes en la empresa Lima7Barbershop Chimbote en el año 2018?

Conclusión: Se pudo establecer que la aplicación de la teoría de colas redujo los tiempos de espera en la empresa Lima 7 Barbershop pasando de 0.20 horas por cada cliente a 0.07 horas por cada cliente representando una mejora del 65%.,. ello con la aplicación de la simulación programada en PROMODEL.

Utilidad: Esta investigación es útil para ver la factibilidad de uso de la herramienta de Simulación programada en PROMODEL, en el Banco de la Nación, donde se pueda demostrar que el sistema de colas puede ser optimizado, en función a los tiempos de espera y utilización del sistema.

- N. Laura Verenice, Alania Osorio (2018). Tesis Aplicación de la Teoría de Colas en la Atención de Clientes en los cajeros de supermercados Vivanda Tienda de Benavides – Lima. Optar el grado de Ingeniero de Sistemas Y Computación. Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

Resumen: El desarrollo de la investigación abarca el desarrollo práctico del concepto de teoría de colas aplicándolo a una organización de la sociedad como es la tienda (supermercado) Vivanda, se busca conocer los beneficios de aplicar de la teoría de colas en la atención de clientes en los cajeros de supermercados Vivanda tienda de Benavides, ubicado en el distrito de Miraflores de la ciudad capital del país.

Objetivo: Conocer los beneficios de aplicar de la teoría de colas en la atención de clientes en los cajeros de supermercados Vivanda tienda de Benavides – lima.

Problema: ¿Qué beneficio se logran aplicando la teoría de colas en la atención de clientes en los cajeros de supermercados Vivanda tienda de Benavides?

Conclusión: El uso de la Teoría de colas es una herramienta útil para evaluar la operatividad de un sistema. El tratamiento de los datos y el análisis de los resultados permite concluir sobre el comportamiento de los cajeros del supermercado en el proceso de

cobro que tiene tendencias diferentes y deben ser conciliadas en un resultado final.

- O. Daniela Fernanda Pacheco Espín (2017). Tesis El estudio de la Teoría de Colas y su Incidencia en el Tiempo de Espera, durante la venta de Tickets de la Oficina Principal de la Cooperativa de Transporte Interprovincial Touris San Francisco Oriental. Optar el grado de Ingeniero Industrial. Universidad Tecnológica Indoamérica de Ecuador.

Resumen: Se realizó un estudio de la teoría de colas en la venta de tickets en la oficina principal de la Cooperativa San Francisco; con la finalidad de encontrar mecanismos viables que permitan solucionar la problemática del tiempo de espera, que incidirá positivamente en la venta y atención oportuna de boletos y que será muy beneficioso para asegurar ingresos por la venta de pasajes.

Objetivo: Estudiar la teoría de colas y su incidencia en el tiempo de espera, durante la venta de tickets de la oficina principal de la Cooperativa de Transporte Interprovincial Touris San Francisco Oriental.

Problema: Elevado número de quejas por no poder acceder a tiempo a un ticket de viaje en la Oficina Principal de la Cooperativa de Transporte Interprovincial Touris San Francisco Oriental.

Conclusión: Una vez realizado la simulación de la teoría de colas en la boletería, se llegó a determinar que es aplicable el modelo por cuanto arroja información relevante para la toma de decisiones tal como la longitud de la cola, los tiempos de espera, los clientes en espera, entre otros; encontrando además, que uno de los aspectos para la aglomeración de personas en la venta de boletos, obedece a que aún se mantienen sistemas caducos de facturación, que llevan a cometer errores, especialmente porque por falta de un adecuado registro muchas de las veces, se entrega un boleto de viaje de un asiento a dos personas.

- P. Tuse Criollo, Ximena Silene (2018). Tesis Aplicación de la Teoría de Colas para mejorar la Calidad de Servicio en el Banco De Crédito-

Agencia Plaza Lima Norte. Optar el grado de Ingeniera Empresarial. Universidad César Vallejo.

Resumen: El fin del presente trabajo de investigación fue determinar cómo la aplicación de la teoría de colas para mejorar la calidad de servicio en el Banco de Crédito- agencia Plaza Lima Norte, en el año 2018. La metodología utilizada para la investigación es aplicada, con un diseño pre experimental. La población consta de los clientes que visitan la agencia los cuales son encuestados días después para conocer su experiencia respecto al servicio recibido. La muestra está conformada por los clientes consumo y banca exclusiva y se tomó 4 cajas para realizar la medición de tiempos

Objetivo: Aplicar la Teoría de colas para que contribuya con mejorar la calidad de servicio en el Banco BCP agencia Plaza Lima Norte, 2018.

Problema: ¿En qué medida la Aplicación de la Teoría de colas contribuye en mejorar la calidad de servicio en el Banco de Crédito- Agencia Plaza Lima Norte en el año 2018?

Conclusión: La aplicación de la teoría de colas permitió mostrar a la organización con la toma de tiempos los flujos de atención que hay durante el periodo de atención, además de ello permitió mejorar la gestión de tiempos, desde la llegada del cliente hasta finalizar la operación o transacción solicitada

Q. Benites Silva Jazmín Estefany, Virhuez Castro Katherine (2019). Tesis Teoría de colas para la reducción del tiempo de ciclo de los ascensores de la torre principal de una universidad privada, Lima. Optar el grado de Ingeniera Industrial. Universidad Tecnológica del Perú.

Resumen: La presente investigación tiene como objetivo la reducción del tiempo de ciclo mediante la aplicación de la teoría de colas en los servicios de los ascensores en la torre principal de una universidad privada, por el cual se propone una nueva asignación de pisos para los dos de los tres ascensores que se encuentran en la torre principal, reduciendo así el tiempo de ciclo de los ascensores.

Se utilizó el programa arena para el análisis de la situación actual y de la propuesta de mejora, permitiendo obtener el número de usuarios promedio en un determinado tiempo.

Objetivo: Determinar que la teoría de colas reducirá el tiempo de ciclo en el servicio de los ascensores en la torre principal de una universidad privada, Lima 2019.

Problema: ¿De qué manera la teoría de colas reducirá el tiempo de ciclo en el servicio de los ascensores de la torre principal de una universidad privada, Lima 2019?

Conclusión: Mediante la aplicación de la teoría de colas se propone la reasignación de pisos, generando una reducción en el tiempo de ciclo de 29.18% para el ascensor 2 y de 50.12% para el ascensor 3.

Utilidad: Esta investigación es útil para ver la factibilidad de uso de la del programa arena para el análisis de la situación actual y de la propuesta de mejora, permitiendo obtener el número de usuarios promedio en un determinado tiempo, con el fin de gestionar mejor las colas.

- R. Minaya Montalvo Rebeca (2017). Tesis Aplicación de La Teoría De Colas en el área de despacho para mejora de la Satisfacción Del Cliente de la empresa TMG E.I.R.L, Callao. Optar el grado de Ingeniero Industrial. Universidad César Vallejo.

Resumen: En la presente investigación aplicó la teoría de colas con el fin de mejorar la satisfacción del cliente en el área de despacho de la empresa Técnico Maceda Guerrero E.I.R.L ubicada en el Callao, En esta área la cual empieza con la solicitud de pedido por parte del encargado de despacho, después de este paso los encargados de despacho seleccionan el producto y lo colocan en una faja transportadora manual para después ser atendido es decir lo codifiquen antes de llevarlo al cliente.

Objetivo: ¿De qué manera la teoría de colas mejora la entrega a tiempo en el área de despacho de la empresa TMG E?I.R.L, Callao, 2017?

Problema: ¿De qué manera la aplicación de la teoría de colas en el área de despacho mejora la satisfacción del cliente de la empresa TMG E?I.R.L, Callao, 2017?

Conclusión: Se concluye que una buena gestión de la teoría de colas INCREMENTA significativamente las entregas a tiempo, por lo tanto, la satisfacción del cliente, de un 60,29% a un 94,96% es decir un 34.67%.

Utilidad: Esta investigación es útil para aplicar un modelo de la teoría de colas, para incrementar significativamente la atención a tiempo en ventanillas del Banco de la Nación.

- S. Elvira María Gámez Castellanos (2018). Tesis Propuesta de Mejora mediante Modelo de Teoría de Colas para el estudio de Frecuencias en la Empresa Transportes Fontibón S.A, Ruta Zp- C66. Optar el grado de Ingeniero Industrial. Universidad Católica de Colombia.

Resumen: En la presente investigación aplicado en la empresa Transportes Fontibón S.A es una empresa prestadora de servicios dedicada al transporte terrestre de pasajeros a nivel urbano en Bogotá, se analizan los datos mediante un modelo de teoría de colas M/M/1 con el fin de tener información como, utilización de la ruta, personas en fila, tasa de llegadas, tasa de servicio, entre otros que no se obtienen del primer análisis.

Objetivo: Realizar un estudio de frecuencias de la ruta ZP-C66, a través de la herramienta de diagnóstico teoría de colas, para la descripción del sistema utilizado actualmente en la empresa Transportes Fontibón S.A., con el fin de calcular medidas de desempeño y proponer mejoras en los hallazgos del estudio

Problema: ¿El análisis de la ruta ZP-C66 ayudará a la empresa Transportes Fontibón S .A, con la información suficiente frente a su problema actual de frecuencias, con el fin de tomar decisiones radicales que mejoren el proceso frente a su competencia, demanda, tiempos y competitividad?

Conclusión: Se concluye que la aplicación del modelo de teoría de colas M/M/1, impacta de manera positiva a todas las partes que

intervienen en el proceso, conductores, propietarios, pasajeros y parte organizacional, en la empresa Transportes Fontibón S.A.

Utilidad: Esta investigación es útil para ver la factibilidad de aplicación del modelo de teoría de colas M/M/1, para impactar de manera positiva a todas las partes que interviene en la agencia Periférica Huancayo del Banco de la Nación (cliente interno y externo).

- T. Blanca Azucena Cardona Ramos (2005). Tesis La Teoría de Colas como Herramienta para Optimizar el Servicio en una Entidad Municipal. Optar el grado de Administrador de Empresas. Universidad de San Carlos de Guatemala.

Resumen: El presente estudio es resultado del trabajo de investigación realizado, sobre el tema de la Teoría de Colas aplicado a una entidad municipal, por lo que fue necesario observar el comportamiento de las colas que deben realizar los usuarios, así como el tiempo que permanecen en la municipalidad. En tal sentido se observaron las ventanillas de Registro de Vecindad, Registro Civil, Dirección de Servicios Públicos, Catastro, Caja y alcaldía. Este aspecto es de vital importancia, debido a que, con la información obtenida, se formula una propuesta de solución a la problemática detectada.

Objetivo: Mejorar el servicio que actualmente se ofrece en la Municipalidad de Santa Catarina Pinula, mediante la teoría de colas.

Problema: Servicio inadecuado se ofrece en la Municipalidad de Santa Catarina Pinula, puesto que permanecen mucho tiempo en la municipalidad para realizar un trámite.

Conclusión: El tiempo promedio entre llegadas en ventanilla de registro civil, es de 10 minutos y el tiempo requerido para el servicio es de 15 minutos, esta ventanilla presenta un número reducido de personas en espera, de 1.89, por lo que no se considera como cola. En la Dirección de Servicios Públicos, se observa una condición uniforme, debido a que la velocidad de servicio por el número de canales es mayor que la tasa promedio de llegadas ($7 \times 2 = 14 > 10$), por

lo que la cola no tiende a crecer al infinito. En la ventanilla de Catastro, un empleado invierte 12 minutos en la prestación del servicio, por lo que, un usuario permanecerá en el sistema 33.15 minutos, tiempo que es relativamente corto, respecto a los servicios que ofrece esta unidad.

Utilidad: Esta investigación es útil para ver la factibilidad si la propuesta planteada en la Municipalidad de Santa Catarina Pinula, para reducirlos tiempos de trámite, sean aplicables en la agencia “2” Periférica Huancayo del Banco de la Nación.

U. Marcos Singer, (2008). Revista Abante, VOL: 11, N°2, pp. 93-120. Una introducción a la teoría de colas aplicada a la gestión de servicios.

Resumen: La teoría de colas estudia el comportamiento de los sistemas de atención sujetos a diferentes condiciones de funcionamiento, en que los clientes a veces deben esperar por el servicio. Su aplicabilidad es muy amplia, pues cuantifica el dilema de muchas empresas e instituciones entre la eficacia (dar un buen servicio) y la eficiencia (mantener bajos los costos).

Conclusión: La teoría de colas apoya la gestión de las empresas y organizaciones que atienden público, cuantificando la manera en que se combinan los indicadores de efectividad (calidad del servicio), de eficiencia (uso de recursos) e internos (de diseño del sistema).

Utilidad: La teoría de colas según Marcos Singer, será útil para analizar el impacto de la espera en el servicio en la agencia “2” Periférica Huancayo del Banco de la Nación. Puesto que, el autor menciona que un aspecto determinante para la calidad del servicio es el tiempo que se debe esperar para obtenerlo, donde el tiempo se divide en dos componentes: el lapso de servicio y el tiempo de espera.

2.2. Modelo conceptual

2.2.1. Teoría de Colas.

La teoría de colas se describe como un conjunto de clientes que llega a un sistema en busca de un servicio, los clientes esperan si la atención no es de inmediato, y una vez atendidos abandonan el sistema. En ocasiones algunos clientes abandonan el sistema si se cansan de esperar. (García, 2015)

La teoría de colas estudia el comportamiento de sistemas donde existe un conjunto limitado de recursos para atender lo requerido por los clientes y usuarios, de modo que cuando un usuario destina una tarea al sistema, esta tiene que esperar para ser atendido por algún recurso, o puede ser rechazada si el sistema no cuenta con la capacidad suficiente para almacenarla en espera de ser atendido. (Pazos, Suarez y Díaz, 2003)

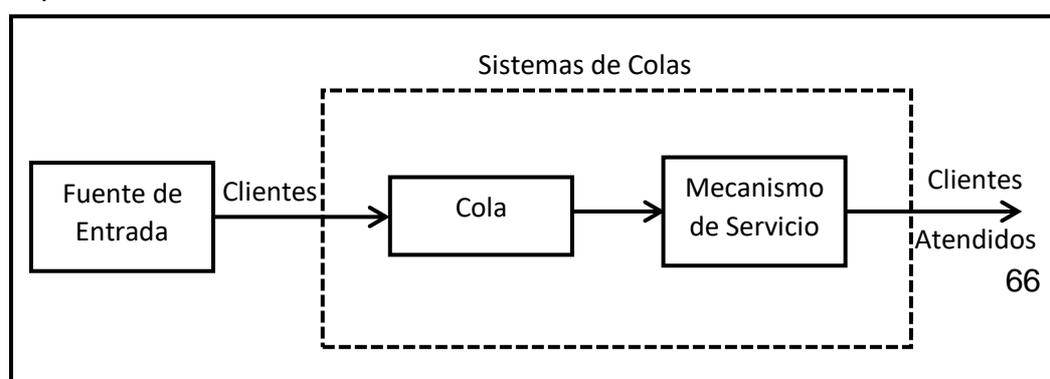
“La teoría de colas es el estudio de la espera de los usuarios en distintas modalidades, donde utiliza los modelos de colas para representar los tipos de sistema de líneas de espera que surge en la práctica.” (Hillier y Lieberman, 2010)

2.2.2. Proceso básico de colas.

El proceso es el siguiente: Los clientes que requieren un servicio se origina en el tiempo en una fuente de entrada, para luego entrar al sistema donde se unen a una cola. Se selecciona a un miembro de la cola en un determinado momento, para brindarle el servicio mediante alguna regla llamada disciplina de cola. Se lleva a cabo el servicio que el cliente requiere a través de un mecanismo de servicio, por último, el cliente se retira del sistema de colas. (Hillier y Lieberman, 2010)

Gráfico 1

El proceso básico de colas



Fuente: Hillier S. y Lieberman G., 2010

2.2.3. Cola.

La cola es donde los clientes y usuarios esperan previo a recibir un determinado servicio. Se caracteriza por el número máximo permisivo de clientes que puede admitir. Las colas pueden ser finitas o infinitas; una cola finita es el estándar de la mayoría de los modelos, inclusive en situaciones donde existe una cota superior, es decir, relativamente grande sobre el número permitido de clientes, puesto que el manejo de una cota de esa dimensión puede ser un factor que complique el análisis. En los sistemas de colas donde la cota superior es tan pequeña donde se llega a ella con cierta frecuencia, se dice que es una cola finita. (Hillier y Lieberman, 2010)

2.2.4. Mecanismo de Servicio.

El mecanismo de servicio se basa en una o más estaciones de servicio, cada uno de ellas con uno o más canales de servicio paralelos, llamados servidores. El cliente puede recibir el servicio mediante una secuencia, es decir, mediante de canales de servicio en serie, si existe más de una estación de servicio. En una estación, el cliente entra en uno de esos canales y el servidor le presta el servicio completo. Los modelos de colas deben especificar el arreglo de las estaciones y el número de servidores. El tiempo que transcurre desde el inicio del servicio hasta culminar en una estación, se denomina tiempo de servicio. (Hillier y Lieberman, 2010)

2.2.5. Modelos de Colas.

Los modelos de línea de espera son muy útiles para determinar cómo operar un sistema de colas más eficaz. Conceder excesiva capacidad

de servicio para operar un sistema involucra costos elevados, pero si no se cuenta con suficiente capacidad de servicio generan esperas excesivas. Los modelos de colas permiten encontrar un balance adecuado entre el costo de servicio y la cantidad de espera. (Hillier y Lieberman, 2010)

En los existentes modelos de colas, las tareas generadas por los usuarios llegan al sistema en un instante de tiempo aleatorio, donde estas tareas demandan una cantidad de servicio también aleatoria y se atienden de una a una o por grupos. El orden en el que se atienden las tareas que ocupan la cola del sistema, lo determina una disciplina de gestión de colas. (Pazos, Suarez y Díaz, 2003)

A. *Disciplina de cola.*

La disciplina de cola se refiere al orden en el que sus miembros se seleccionan para recibir el servicio. A modo de ejemplo: primero en entrar, primero en salir; aleatoria; de acuerdo con algún método de prioridad o con algún otro orden. En los modelos de cola se supone como normal a la disciplina de primero en entrar, primero en salir, salvo que se establezca de otra manera. (Hillier y Lieberman, 2010)

“La disciplina de cola establece el modo de acceso a los recursos del sistema por las tareas que están esperando en la cola” (Pazos, Suarez y Díaz, 2003)

La disciplina de cola es el modo en que los clientes y usuarios se ordenan en el momento de ser atendidos, de entre los que se encuentran en la cola. Se puede decir que la disciplina de cola normal es FIFO, es decir, atender primero al que llegó primero, sin embargo, en muchas colas es ordinario el uso de la disciplina LIFO, es decir, atender primero al último. Incluso es posible encontrar reglas de secuencia con prioridades, como por ejemplo secuenciar las tareas con menor duración o según tipos de clientes. (García, 2015)

Los modelos de colas de acuerdo a la disciplina son las siguientes:

- a) FIFO (First In First Out): Sirve a las tareas en el orden de llegada al sistema. No siempre es la más conveniente, ya que si hay una tarea muy larga monopolizara el uso del recurso que ocupe.

Este modelo en el que se brinda servicio al primero que llegue, es el que se encuentra en el primer lugar de la fila, de modo que la cola esta ordenada conforme al orden de llegada de clientes y usuarios.

- b) SIFO (Shortest In First Out): Sirve primero a aquellas tareas cuya demanda de servicio es menor. Este modelo se brinda servicio primero al cliente o usuario cuyo proceso de servicio sea más corto, es decir, en el que se invierta menor tiempo de atención.
- c) LIFO (Last In First Out): es cuando la última tarea es la primera en servirse.
- d) RR (Round Robin): es cuando se reparte el tiempo del recurso equitativamente entre todas las tareas que esperan.

Dependiendo de la decisión que se tome cuando se produce la llegada al sistema de una tarea considerada más prioritaria que alguna de las que en ese momento ocupa alguno de los recursos, las disciplinas de gestión de cola se clasifican de los siguientes grupos:

- a) Con apropiación: es cuando la tarea menos prioritaria, de aquellas que ocupan un recurso, debe abandonar el recurso y cederle el puesto a la tarea más prioritaria.
- b) Sin apropiación: en este caso, aunque se produzca la llegada de una tarea más prioritaria que alguna de las que está disfrutando de algún recurso del sistema, esta deberá esperar

a que termine de servirse alguna tarea del sistema para disfrutar de un recurso. (Pazos, Suarez y Díaz, 2003)

La Agencia “2” Periférica del Banco de la Nación, tiene un número limitado de clientes debido a que existe un horario de atención establecido, donde la cantidad de personas que se encuentra dentro de la fuente de entrada pasan a ser parte de la cola de espera, se acoplan a la configuración de la cola establecida dentro del Banco, el cual consiste en una cola única y varios servidores.

La disciplina de la cola del Banco de la Nación, está determinada por dos políticas de atención, una de ellas dirigida exclusivamente para la atención preferencial, según la Ley 28683: Ley que establece la Atención Preferente en lugares de Atención al Público y en cumplimiento al Protocolo de Atención al Cliente del Banco de la Nación: BN-DIR-9700-057-04 Rev.0, encontrándose las personas de la tercera edad, menores de edad, mujeres gestantes, personas con niños en brazo y personas con alguna discapacidad, y la otra política que va dirigida a la atención al público en general.

El modelo de cola de acuerdo a la disciplina, que practica la Agencia “2” Periférica del Banco de la Nación, es el modelo de cola FIFO (First In First Out), en el que se brinda servicio de acuerdo al orden de llegada del cliente o usuario, de modo que la cola esta ordenada.

Cabe mencionar que, en la Agencia “2” Periférica del Banco de la Nación, ambas políticas de atención (preferencial y atención al público en general) utilizan el modelo de cola FIFO.

Capítulo III

Diagnóstico

3.1. Organización de la Institución a implementar la propuesta:

3.1.1. Agencia”2” Periférica Huancayo del Banco de la Nación.

A. Antecedentes de la Institución.

El 28 de setiembre de 1992, para evitar la liquidación del SURMEBAN (Banco Regional Sur Medio y Callao) tras sus pérdidas económicas, se fusiono con el Banco de la Nación mediante el decreto de Ley N°26740, donde el Banco de la Nación tomo y se hizo cargo de los activos y pasivos, incorporándose todas las agencias del SUMERBAN al Banco de la Nación. La agencia antes denominada, Agencia “3” Periférica Huancayo, ubicada en Calle Real N°517 – Huancayo, provino de una transferencia de dominio en la fecha indicada, según el Certificado Registral Inmobiliario emitido por la Zona Registral N° VIII- Sede Huancayo, con partida N° 02017571.

La Agencia “2” Periférica Huancayo, inició operaciones el 28.09.1992, como Agencia “3” Periférica Huancayo, dependiente de la Sucursal Huancayo. Habiéndose permanecido como tal, hasta el 02.08.2018 donde se convirtió en Agencia categoría “2”.

Durante muchos años, antes de su conversión, realizaba un mayor número de operaciones que su Agencia Matriz y generaba enormes colas para la atención de los clientes creando mucha incomodidad, debido a su excelente ubicación, convirtiéndose en una Agencia 3 híbrida, con características especiales. Por tal motivo, por muchos años, las Subgerencias Macro Regionales, solicitaron permanente mente su conversión, dotándola de todos los servicios necesarios para una mejor atención.

A la fecha, para esta Agencia se viene gestionando otra mejor ubicación, con una mayor área de servicios que permita descongestionar las colas, sobre todo, por los nuevos encargos del Estado, como son los subsidios monetarios y otros beneficios para los sectores más disminuidos de la población.

B. Misión.

“Brindar servicios de calidad a la ciudadanía y al Estado, ampliando nuestra cobertura de servicios y promoviendo la inclusión financiera, a

través de una gestión moderna y auto-sostenible”. (Según Plan Estratégico Institucional BN)

C. *Visión.*

“Ser reconocido por brindar soluciones financieras, innovadoras, inclusivas y de calidad al Estado Peruano y la ciudadanía, dentro de un marco de gestión basado en la efectividad de sus procesos y prácticas de Buen Gobierno Corporativo”. (Según Plan Estratégico Institucional BN)

D. *Funciones del Banco de la Nación.*

Según el Estatuto del Banco de la Nación, el Banco está facultado para realizar las funciones que a continuación se indican, ninguna de las cuales será ejercida en exclusividad respecto de las empresas y entidades del sistema financiero:

- a) Brindar servicios bancarios para el Sistema Nacional de Tesorería, de acuerdo con las instrucciones que dicta la Dirección Nacional del Tesoro Público.
- b) Brindar servicios de recaudación, por encargo del acreedor tributario, debiendo existir aprobación del Banco y un convenio específico de recaudación.
- c) Efectuar por delegación las operaciones propias de las subcuentas bancarias del Tesoro Público.
- d) Recibir los recursos y fondos que administran los organismos del Gobierno Central, los Gobiernos Regionales y Locales, así como las demás Entidades del Sector Público Nacional.
- e) Actuar por cuenta de otros Bancos o Financieras, en la canalización de recursos internos o externos a entidades receptoras de crédito.
- f) Participar en las operaciones de comercio exterior del Estado. En este caso el Banco actúa prestando el servicio bancario y el cambio de monedas, sujetándose a las regulaciones que pudiera dictar el Banco Central.

- g) Recibir en consignación y custodia todos los depósitos administrativos y judiciales.
- h) Brindar servicios bancarios en calidad de corresponsal de entidades del sistema financiero, en las localidades donde las entidades del sistema financiero se lo soliciten.
- i) Recibir depósitos a la vista o de ahorros de las personas naturales y/o jurídicas por concepto de los pagos que perciben en su condición de trabajadores, pensionistas o proveedores del Estado, en el marco del Sistema Nacional de Tesorería; asimismo, recibir de esos trabajadores depósitos a plazo y abrir cuentas por compensación de tiempo de servicios a los propios trabajadores del Banco de la Nación.
- j) Realizar aperturas de cuentas básicas a las personas naturales en todo el territorio nacional, de acuerdo a lo señalado por la normativa aplicable y en el marco de los objetivos de la Política Nacional de Inclusión Financiera (PNIF).
- k) Recibir depósitos de ahorros, así como en custodia a favor de personas naturales y/o jurídicas y efectuar las demás operaciones bancarias y servicios financieros.
- l) Otorgar créditos, arrendamientos financieros y cualquier otra facilidad financiera, así como constituir o administrar fideicomisos, a favor de los organismos del Gobierno Nacional, Gobiernos Regionales y Locales y demás entidades o empresas del Sector Público.
- m) Otorgar líneas de crédito a los trabajadores y pensionistas del Sector Público que, por motivo de sus ingresos, posean cuentas de ahorro en el Banco de la Nación. Dichas líneas de crédito podrán ser asignadas por el beneficiario para su uso mediante préstamos en cualquier modalidad y/o como línea de una tarjeta de crédito. Estas operaciones se harán de acuerdo a un programa anual aprobado por el Ministerio de Economía y Finanzas que podrá ser revisado anualmente.

- n) Emitir giros bancarios y efectuar transferencias de fondos por encargo o a favor de clientes o usuario.

E. Áreas involucradas

a) Administración Agencia “2” Periférica Huancayo.

- Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades que se realizan en la agencia a su cargo.
- Registrar de la cantidad de público en el aplicativo “Reporte de Colas”, puede realizarse en cortes de horas durante el día, de acuerdo al horario de apertura de la agencia, con el objetivo de visualizar la cantidad de público en colas en las Agencias y promover la activación de herramientas y/o acciones correctivas para evitar la congestión de colas.
- Entregar tickets de turnos preferentes a los clientes y/o usuarios de la cola, con el fin de garantizar una atención adecuada a los clientes al cierre de la agencia y comunicarles de manera oportuna sobre el ingreso de acuerdo al aforo y capacidad.
- Organizar y mantener un flujo adecuado del ingreso del público a la agencia para la atención en ventanillas.
- Realizar la apertura y cierre de la agencia, bóveda y cajas de seguridad.
- Autorizar el ingreso del personal en horario establecido y excepcional.
- Custodiar las claves que le han sido asignadas, gestionar su reposición y realizar el cambio periódico.
- Activar los sistemas de alarma de la agencia y lobby de ATM.
- Coordinar las medidas de seguridad de la agencia a su cargo con la Subgerencia de Seguridad y el Subgerente de Macro Región.
- Supervisar la asistencia y permanencia de los agentes de seguridad particular a fin de reportar su ausencia y solicitar reemplazos.

- Remitir las claves y duplicados de llaves de la agencia, bóveda, cajas de seguridad, ATM, consolas de alarma, así como de sus dependencias; en sobres lacrados al lugar que corresponda (Subgerencia Caja y Valores o bancos comerciales de la localidad) para su custodia.
- Gestionar y controlar la provisión oportuna y consolidación diaria de fondos y valores.
- Verificar la recepción de remesas, recuento e ingreso a bóveda, velando por la custodia de los fondos y valores de su agencia, ATM asignados y de sus dependencias.
- Autorizar la transferencia de fondos excedentes y pernocte en coordinación con la Sección Programación y Distribución de Fondos - Subgerencia Caja y Valores – Gerencia de Operaciones.
- Efectuar arquezos inopinados a la bóveda y caja especial en moneda nacional y moneda extranjera, así como a las tarjetas, especies valoradas y títulos valores conforme lo establece las normas de control.
- Supervisar la correcta organización y custodia de los documentos gestionados en la Agencia.
- Autorizar las operaciones que requieran nivel de administrador.
- Solicitar, controlar y actualizar los requerimientos de acceso a los sistemas de información, servicios informáticos y plataformas tecnológicas del personal a su cargo.
- Autorizar y garantizar la correcta administración del presupuesto de gastos y fondo fijo de la agencia a su cargo y de sus dependencias.
- Solicitar la modificación del presupuesto de la Agencia.
- Recibir, distribuir, transferir, reubicar y solicitar la baja de los bienes de activo fijo y mantener actualizado el inventario físico.
- Vigilar que los bienes, equipos, grupo electrógeno y UPS asignados a la Agencia a su cargo, se encuentren en perfecto

estado de funcionamiento, supervisando el mantenimiento de los mismos.

- Mantener actualizado el Plan de Emergencia y Plan de Continuidad de Negocios.
- Reportar los Eventos de Interrupción Significativa de Operaciones en el aplicativo correspondiente.
- Gestionar acciones necesarias para superar las deficiencias advertidas por el Oficial de
- Cumplimiento Normativo y Oficial de Conducta de Mercado.
- Verificar diariamente la correspondencia recibida a través del correo electrónico, al inicio, durante y al final de la jornada laboral, a fin de realizar las acciones pertinentes.
- Realizar reuniones periódicas de coordinación y difusión de nuevas normas (o su actualización) a fin de establecer controles necesarios con el personal para el mejor funcionamiento de la agencia, dejando constancia de los acuerdos en acta.
- Registrar y mantener actualizada la información requerida en la Lista Integral de Chequeo de Agencias (LICA), realizando las gestiones para la mejora de su agencia.
- Supervisar el procedimiento de actualización de datos de los clientes, garantizando la integridad, protección y confidencialidad de los datos de acuerdo a la Ley N° 29733, Ley de Protección de Datos Personales.
- Garantizar que se cumpla con la atención de los requerimientos de las Entidades del Estado.
- Supervisar el cumplimiento de las metas establecidas para la agencia por la Subgerencia Macro Región respectiva, en coordinación con la Gerencia de Productos e Inclusión Financiera.
- Gestionar los materiales informativos y publicitarios, así como, mantener actualizado el tarifario, adhesivos y afiches obligatorios de la agencia

- Programar visitas periódicas a los Agentes Multired de su jurisdicción.
- Verificar que los comercios que actúen como Agente Multired cuenten con licencias municipales para la colocación de elementos publicitarios y otros requisitos para su funcionamiento, en coordinación con las áreas pertinentes del banco.
- Garantizar que la documentación de los Agentes Multired se encuentre debidamente identificada y archivada.
- Promover los productos y servicios que brinda el banco, con el propósito de atraer nuevos clientes.
- Garantizar el registro y la atención de los reclamos de acuerdo a los procedimientos y plazos establecidos.

Línea de Autoridad y Responsabilidad:

- Depende directamente del Subgerente de Macro Región III Huancayo.
- Tiene mando directo sobre los siguientes cargos: Todo el personal de la Agencia.

b) Unidad de Operaciones.

- Realizar la apertura y cierre de la agencia de manera dual (conjuntamente con el Jefe Unidad Caja) mediante el uso y custodia de la llave de ingreso, en presencia del administrador, para la desactivación del sistema de alarma.
- Tener a su cargo una de las llaves de la puerta de acceso a la agencia.
- Autorizar el ingreso del personal en el horario establecido y excepcional, como medida de contingencia en casos de tardanza o ausencia del administrador por situaciones de fuerza mayor.
- Custodiar las claves de acceso a la Agencia y las llaves, gestionando su reposición y cambio en caso de extravío o robo.

- Iniciar el Sistema Operativo en el servidor principal.
- Llevar control de los cajeros Saraweb asignados a los gestores de servicios y comerciales.
- Establecer el control interno previo para detectar cualquier desviación en el proceso de las transacciones, y efectuar oportunamente el control de calidad de las operaciones realizadas en su agencia.
- Supervisar y controlar las operaciones diarias efectuadas a través del sistema.
- Efectuar la centralización de operaciones de su agencia y dependencias, realizando el cuadro de totales, emisión y firma de los reportes para el cierre de las operaciones del día.
- Obtener el reporte y llevar el control de los extornos, de acuerdo a la normatividad vigente.
- Certificar y anular a solicitud del cliente cheques de cuentas corrientes.
- Controlar y recibir las solicitudes de sucesión intestada con la documentación sustentatoria para su envío al área legal para su evaluación y posterior pago, de ser el caso.
- Autorizar la emisión y el pago de los títulos valor, órdenes de pago y certificados de depósitos judiciales y/o administrativos según nivel de autorización.
- Llevar el control y remitir los pagarés emitidos a la Subgerencia Caja y Valores para su custodia.
- Supervisar el otorgamiento de créditos a los clientes del BN.
- Supervisar la atención de las solicitudes seguros de desgravamen por muerte de titulares de préstamos; así como, enviar los documentos relacionados a dicho trámite a la Sección Recuperación de Créditos de la Subgerencia Servicios Bancarios y Recaudación.

Línea de Autoridad y Responsabilidad:

- Depende directamente del Administrador Agencia 2.

- Tiene mando directo sobre los siguientes cargos:
 - a. Gestor Comercial.
 - b. Promotor de Servicios.

c) Unidad de Caja.

- Tener a su cargo una de las llaves de la puerta de acceso para realizar la apertura y cierre de la agencia conjuntamente con el Jefe Unidad Operaciones, en presencia del administrador para la desactivación del sistema de alarma.
- Tener a su cargo las llaves de puerta de bóveda, ante bóveda, recinto de bóvedas, y cajas de seguridad; participando en la apertura y cierre de las mismas.
- Habilitar el efectivo a los gestores de servicio para el inicio de operaciones.
- Supervisar al gestor de servicios, controlando el volumen de efectivo en su cajero, así como efectuar arqueos inopinados de acuerdo a la normatividad vigente.
- Solicitar remesas en moneda nacional y en moneda extranjera para el abastecimiento de la bóveda, ventanillas, ATM y sus dependencias, en coordinación con el administrador.
- Realizar la recepción, recuento, ingreso y custodia de remesas a bóveda, así como, solicitar la transferencia de fondos excedentes en calidad de pernocte de su agencia y dependencias.
- Coordinar con la administración y la Subgerencia de Caja y Valores (Programación y Distribución de Fondos) – Gerencia de Operaciones la provisión oportuna y la consolidación diaria de fondos y valores.
- Verificar e ingresar los saldos finales de efectivo de caja en moneda nacional y moneda extranjera.
- Mantener actualizada la calificación de las operaciones consideradas inusuales en el aplicativo SIARLADI.

- Recibir, controlar, registrar, custodiar y distribuir los títulos valor, especies valoradas y tarjetas de débito y crédito.
- Controlar y mantener actualizado el registro de hologramas de dispensa por omisión de votación.
- Resolver los reclamos inherentes a su competencia y realizar su seguimiento dentro de los plazos establecidos, en coordinación con el administrador.
- Retener y elaborar el acta de billetes y monedas presuntamente falsas.
- Realizar el inventario de activos fijos y de activos corrientes.
- Mantener el abastecimiento del stock de útiles y formularios para la agencia.
- Gestionar el aprovisionamiento oportuno de insumos para el funcionamiento continuo de los equipos del sistema operativo.
- Elaborar y custodiar el archivo de su área.
- Centralizar la información mensual del consumo en los rubros relacionados a energía y agua de la agencia y dependencias a su cargo.
- Supervisar y velar por el buen estado, óptimo funcionamiento y abastecimiento de los ATM ubicados en los ambientes de la agencia, en coordinación con la Gerencia de Operaciones.
- Tener a cargo la clave de la caja de seguridad de los ATM, así como de la tarjeta administrativa.
- Aplicar el control dual para ingresar a los ambientes de ATM, con el administrador quien custodia la clave de consola de alarma.
- Supervisar que el traslado del efectivo para el abastecimiento de los ATM, se realice de acuerdo a las medidas de seguridad y procedimientos establecidos.
- Elaborar y archivar las actas de destrucción de las tarjetas retenidas en el ATM.

Línea de Autoridad y Responsabilidad:

- Depende directamente del Administrador Agencia 2.
- Tiene mando directo sobre el Gestor de Servicios.

d) Área de Gestores de Servicios.

- Realizar cambio de monedas y billetes.
- Verificar y recontar que el dinero recibido del Jefe de Caja corresponda al detallado en el balancín e ingresarlo al sistema.
- Entregar el saldo final de efectivo de su caja al cierre de operaciones con su respectivo balancín al Jefe de Caja.
- Realizar el cuadro de sus operaciones y el control de calidad al final del día, entregar las papeletas de convalidación debidamente contadas y clasificadas con los documentos sustentatorios al Jefe de Operaciones.
- Participar en la elaboración del archivo de la Unidad de Caja.
- Colaborar en la centralización de las operaciones de la agencia y sus dependencias.
- Registrar los datos de los clientes cuyas operaciones han sido consideradas dentro de los límites establecidos para lavado de activos.
- Recibir y pagar títulos valor, depósitos judiciales y/o administrativos, ahorros, y otras órdenes de pago de acuerdo a los límites establecidos.
- Retener y participar en la elaboración del acta de billetes y monedas presuntamente falsas.
- Colaborar en la realización del inventario de activos fijos y de activos corrientes.
- Participar en la centralización de la información mensual del consumo en los rubros relacionados a energía, agua, papel y combustible de su agencia y sus dependencias (incluidos ATM) del ámbito jurisdiccional.

- Participar en el abastecimiento de dinero a los ATM ubicados en los ambientes de las agencias en el ámbito nacional, en coordinación con el Jefe de Caja.
- Registrar los reclamos inherentes a la agencia.
- Efectuar el cobro por adelanto de cuota, pago anticipado, cancelación de préstamos; así como otorgar duplicado de cronogramas.
- Realizar la venta de seguros y productos que ofrece el Banco; así como promocionar la venta de tarjetas de crédito y préstamos multired.
- Realizar el procedimiento de actualización de datos de los clientes, garantizando la integridad, protección y confidencialidad de los datos de acuerdo a la Ley N° 29733, Ley de Protección de Datos Personales.

Línea de Autoridad y Responsabilidad:

- Depende directamente del Jefe de Unidad de Caja.
- Tiene mando directo sobre los siguientes cargos: Ninguno

e) Área de Gestores Comerciales.

- Realizar consultas en el sistema de préstamos sobre clientes, garantes, calendario de pagos y cronogramas de pagos
- Realizar la precalificación, evaluación y desembolso de los préstamos Multired.
- Informar sobre operaciones de ampliación, pagos adelantados y cancelación de préstamos.
- Atender las solicitudes de constancia de no adeudo.
- Recibir y tramitar las solicitudes de seguros de desgravamen por muerte de titulares de préstamos; así como enviar los documentos relacionados a dicho trámite a la Gerencia de Productos e Inclusión Financiera.
- Realizar la precalificación, evaluación y otorgamiento de tarjeta de crédito en sus diversas modalidades.

- Realizar la colocación de seguros optativos que ofrece el Banco.
- Realizar la precalificación y el trámite para el envío de expedientes de crédito hipotecario a la Sección Crédito Hipotecario - Gerencia de Productos e Inclusión Financiera.
- Participar en la realización de visitas a clientes actuales y potenciales, efectuando actividades encaminadas a la promoción y publicidad de productos y servicios del Banco.
- Realizar el procedimiento de actualización de datos de los clientes, garantizando la integridad, protección y confidencialidad de los datos de acuerdo a la Ley N° 29733, Ley de Protección de Datos Personales.
- Registrar los reclamos inherentes a la agencia y realizar el seguimiento dentro de los plazos establecidos.
- Realizar el cuadro de sus operaciones al final del día.
- Colaborar en la elaboración del archivo del área de operaciones.
- Realizar otras funciones de acuerdo a la necesidad operativa, previa autorización de su Jefatura.

Línea de Autoridad y Responsabilidad:

- Depende directamente del Jefe de Unidad de Operaciones.
- Tiene mando directo sobre los siguientes cargos: Ninguno.

f) *Área de Promotores de Servicios.*

- Atender y orientar las consultas de los clientes y usuarios sobre los productos, servicios y operaciones que brinda el banco.
- Verificar la vigencia de los formularios contractuales, materiales informativos obligatorios y publicitarios de la agencia, así como, realizar su distribución y entrega a los clientes.
- Verificar y mantener actualizado el tarifario y afiches obligatorios.

- Cumplir con las indicaciones de carácter operativo dispuestas por el Jefe de Operaciones.
- Realizar otras funciones de acuerdo a la necesidad operativa, previa autorización de su Jefatura.

Línea de Autoridad y Responsabilidad:

- Depende directamente del Jefe de Sección / Unidad de Operaciones.
- Tiene mando directo sobre los siguientes cargos: Ninguno.

Funciones comunes a nivel de cargos.

a) Administrador Agencia 2, Jefe Unidad Operaciones y Jefe Unidad Caja.

- Supervisar que la atención a los clientes y/o usuarios, se efectúe de acuerdo al protocolo establecido por la organización.
- Fomentar y difundir el uso de Canales Alternos de Atención a los clientes y usuarios del Banco.
- Representar al Banco de la Nación en el ámbito de su competencia.
- Participar en la ejecución del Plan Estratégico del Banco; así como de los proyectos del Plan Operativo Institucional, en coordinación con la Subgerencia Macro Región y demás unidades orgánicas respectivas.
- Realizar visitas a clientes actuales y potenciales, efectuando actividades encaminadas a la promoción y publicidad de productos y servicios del Banco.
- Velar y cumplir con las políticas y procedimientos de conducta de mercado establecidos por el Banco.
- Asegurar el cumplimiento de las políticas y estrategias financieras, crediticias, de riesgos, comerciales, de atención al cliente, de seguridad integral y calidad de los servicios, en coordinación con las Gerencias correspondientes.

- Identificar y reportar los riesgos inherentes a la función que desempeña, así como las señales de alerta temprana que permitan identificar las transacciones sospechosas e informar a la Gerencia de Riesgos.
- Adoptar e implementar actividades de responsabilidad social, que permitan consolidar y fortalecer la presencia del Banco en su jurisdicción, en armonía con los principios y lineamientos diseñados por el Banco.
- Velar por el cumplimiento del Código de Ética Institucional, así como, la aplicación de políticas y procedimientos del Sistema de Prevención del Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo - LAFT, y las políticas relacionadas al Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Participar en la implementación y cumplimiento de las políticas, normas y procedimientos relacionados a la seguridad de información.
- Cumplir con los procesos de gestión de personal de acuerdo a la normatividad vigente, en coordinación con la Subgerencia Macro Región respectiva y la Gerencia de Recursos Humanos y Cultura.
- Realizar acciones a fin de cumplir con las medidas correctivas recomendadas por el Órgano de Control Institucional y otros órganos de control externo.
- 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.

b) Administrador Agencias 2 y Jefe Unidad Operaciones.

- Asegurar el funcionamiento continuo de los equipos del sistema operativo
- Promover y gestionar la firma de convenios de Teleahorro, recaudación y pagaduría entre entidades interesadas y la

administración del BN; así como, convenios de colaboración interinstitucionales, y convenios con entidades de intermediación financiera (IFIs).

- Registrar las incidencias relacionadas a sus Agencias mediante el aplicativo Portal de Registro de Incidencias, reportándolas inmediatamente después de ocurrido el evento de riesgo.
- Establecer relaciones comerciales con las instituciones de su jurisdicción, identificar sus necesidades y ofrecerles productos y servicios financieros en coordinación con la Subgerencia de la Macro Región respectiva.
- Jefe Unidad Operaciones y Gestor Comercial
- Orientar a los clientes y usuarios sobre las operaciones y servicios que brinda la Agencia.
- Reportar las fallas operativas y/o técnicas de los Agentes Multired.
- Verificar la publicidad en lugares visibles que los Agentes Multired deben colocar para ser identificados como canal de atención del Banco.
- Custodiar la documentación que los Agentes Multired remitan.

c) *Gestor Comercial, Gestor de Servicios y Promotor de Servicios.*

- Brindar calidad en la atención a los clientes y/o usuarios, de acuerdo al protocolo establecido por la organización.
- Promover el uso de canales alternos de atención con los que cuenta el Banco.
- Cumplir con las políticas y procedimientos de conducta de mercado establecidos por el Banco.
- Cumplir con el Código de Ética Institucional, así como, con la aplicación de políticas y procedimientos del Sistema de Prevención del Lavado de Activos y Financiamiento del

Terrorismo - LAFT, y con las políticas relacionadas al Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

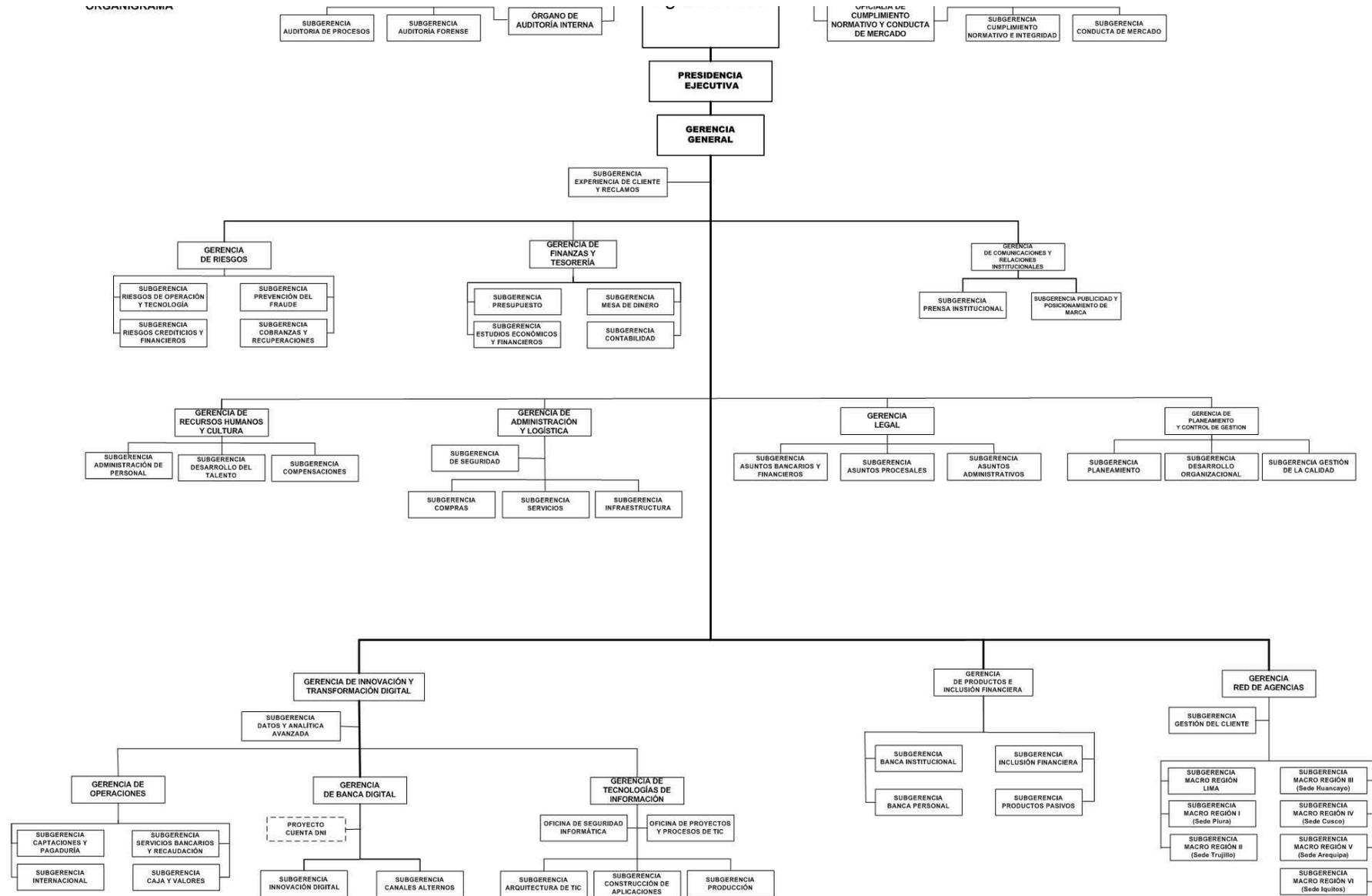
3.2. Estructura organizacional

El Banco de la Nación, cuenta con la estructura orgánica siguiente:



Gráfico 2

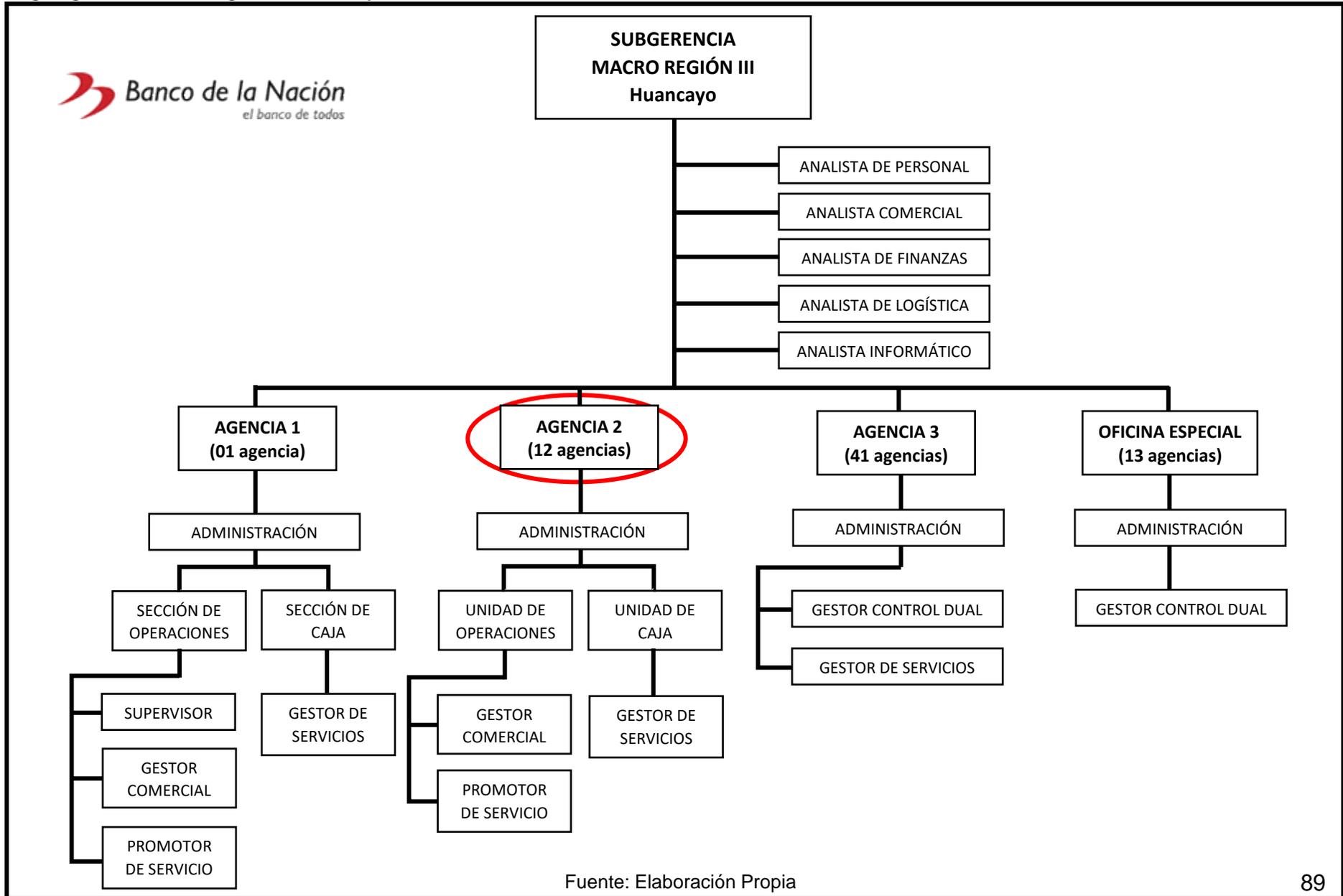
Organigrama General del Banco de la Nación



La Red de Agencias se divide en 7 Macro Regiones, de las cuales la Macro Región III Huancayo, cuenta con la estructura orgánica siguiente

Gráfico 3

Organigrama Macro Región III Huancayo



3.3. Planteamiento del Problema o Condición de Interés

3.3.1. Descripción de la problemática en el Banco de la Nación.

La pandemia del COVID-19 ha afectado muchos aspectos de la vida social y económica. Dada el aislamiento social y cierres de las actividades no esenciales, reflejados en la caída del PBI, los ingresos y el empleo, lo que pone en una situación muy difícil a gran cantidad de empresas y personas. Ante ello, el gobierno respondió con la implementación de programas de ayuda social (subsidios monetarios) para la población más vulnerable y la ejecución de programas destinados a la reactivación de la actividad económica, para asegurar la continuidad de la cadena de pagos de la economía nacional.

A través de los decretos de urgencia N°033-2020, N°036-2020 N°098-2020, N°116-2020 y N°080-2021, que dicta medidas extraordinarias y urgentes para viabilizar la entrega de los diferentes bonos en el marco del decreto de urgencia, el gobierno oficializó la entrega de Bonos /Apoyo económico a 13.5 millones de peruanos.

El Banco de la Nación, intermediario principal de pagos de subsidios monetarios aprobados por el estado, donde más de 13.5 millones de peruanos fueron beneficiarios. El pago de este, generó aglomeración y desorden, reflejándose en las extensas colas de toda la Red de Agencias del Banco de la Nación.

Ante esta situación, el Banco de la Nación no tenía definido claramente su rol tan importante en la labor de pagaduría, ya que no contaba con herramientas para poder gestionar las extensas colas en toda la Red de Agencias a Nivel Nacional. El Banco de la Nación no contaba con un Plan de Contingencia, Directivas, Circulares, ni condiciones necesarias para la protección de la salud de los trabajadores, proveedores y clientes del banco frente al contagio de la COVID 19.

Con la finalidad de mitigar la propagación del COVID 19, el 25 de mayo del 2020, se establecieron dos condiciones necesarias de atención en agencias del Banco de la Nación frente al COVID 19, el “Procedimiento de ingreso a las agencias” y los “Sistemas de protección de las agencias frente al covid-19”. (BN-CIR-7500-403-01 Rev.03 “Condiciones de Atención en Agencias del Banco de la Nación Frente al COVID 19)

El Banco de la Nación, trabajó arduamente para implementar estrategias y herramientas que ayuden a la descongestión de colas de la Red de Agencias, considerándose la tecnología en primer lugar, no siendo satisfactoria ya que este demoraría varios meses para su implementación, tras un avance tardo frente a los bancos privados. El 12 de junio del 2020, según el Decreto Supremo N° 141-2020-EF, se otorgó la facultad al Banco de la Nación, abrir la Cuenta DNI a toda persona mayor de edad, donde se puso a prueba y practica recién en octubre del 2021.

Según la Circular BN-CIR-9700-422-01 Rev.0 “Gestión de colas en la Red de Agencias”, publicada el 28 de junio del 2021 pone a disposición del administrador de las agencias, herramientas que contribuyan a la reducción del público en colas, Se implementaron las siguientes estrategias y herramientas, con el fin de mejorar la gestión de colas:

- Reporte de colas cada 2 horas, reportadas por el administrador de agencia, con un control de semaforización, rojo, amarillo y verde.
- Impulso del trasvase de operaciones, promoviendo el uso de canales alternos.
- Agencia con capacidad operativa ampliada, realizada a través de la gestión del administrador de la agencia en conjunto con la Macro región, cuando sea indispensable incrementar el número de ventanillas operativas para atender la demanda.

- Entrega de tickets de atención garantizada, entregadas con la fecha del día que corresponda para ordenar el ingreso de los clientes y usuarios que esperan en cola, y tickets atención preferente, que se entregan con fecha del día siguiente para brindar a los clientes y usuarios una alternativa para ser atendidos de manera preferencial al siguiente día.
- Campaña “Un agente para la Gente”, donde se selecciona a agentes corresponsales con buena liquidez, para atender cerca a la agencia, máximo a 2 cuadras.
- Un equipo de 1000 orientadores a nivel nacional, quienes cumplieron la labor de guiar y brindar información a los ciudadanos.
- Atención en horario extendido.
- Implementación de la Cuenta DNI y Ferias de activación.
- Implementación de Agencias Móviles y Matacolas.
- Help desk en redes sociales, y Línea gratuita de orientación al ciudadano 0800-10700.

Sin embargo, el uso de herramientas que contribuyen a la reducción del público en cola de espera en la Red de Agencias del Banco de la Nación a fin de brindar una mejor atención a los usuarios y clientes, no es suficiente para la descongestión de las oficinas a nivel nacional, ya que a diario se ven extensas colas en la espera de ser atendidos.

Esta situación se ve reflejada en los reportes de cola, una herramienta que se utiliza diariamente de manera obligatoria en las Agencias 1, 2, 3 y Oficinas Especiales (Oficinas tercerizadas por empresas de transportes de valores).

Los objetivos principales de la herramienta Reporte de Colas son:

- Visualizar la cantidad de público en colas en las Agencias.
- Promover la activación de herramientas y/o acciones correctivas para evitar la congestión de colas.

3.3.2. Descripción de la Realidad Problemática en la Agencia “2” Periférica Huancayo.

La Agencia “2” Periférica Huancayo, ubicado en Calle Real 517 – Huancayo, dependencia de la Agencia “1” Huancayo, perteneciente a la Macro Región III Huancayo, de la Gerencia de Banca de Servicios, posee un aforo de 98 personas, mientras un aforo del 50% durante el estado de emergencia sanitaria producto del COVID 19 de 49 personas.

La fuente de entrada de la Agencia “2” Periférica Huancayo del Banco de la Nación, son clientes propios del Banco, estos son personas que trabajan en alguna institución pública y perciben su remuneración en el Banco de la Nación, habiendo días predeterminados, donde de acuerdo al cronograma de pagos se empieza con los Pensionistas del Decreto de Ley N°19990, asimismo a pensionistas del Decreto de Ley 18846 y Pensiones por encargo administradas por la ONP, posterior a ello viene el pago de Pensiones a la Administración Pública, terminando en el pago de Remuneraciones a la Administración Pública, como trabajadores del Poder Judicial, Defensoría del Pueblo, Jurado Nacional de Elecciones, Oficina Nacional de Procesos Electorales, Registro Nacional de identificación y Estado Civil, Ministerio de Transportes y Comunicaciones, Gobiernos Regionales, Ministerio de Educación, Ministerio de Interior y entre otros Ministerios.

Además, el banco recibe a usuarios, es decir personas que no son clientes, donde se puede decir que son personas de cualquier nivel socioeconómico que vienen a pagar algún trámite administrativo por el servicio de alguna entidad estatal como RENIEC, Poder Judicial, Ministerio del Interior, SUNAT, entre otras entidades públicas. Asimismo, existen días específicos donde se pagan los programas sociales como Pensión 65, Programa Juntos, Programa Contigo, y los nuevos encargos del Estado como los diferentes subsidios monetarios.

La Agencia “2” Periférica Huancayo del Banco de la Nación cuenta con: Pensión 65, con un total de 3,849 beneficiarios, Programa Juntos con un total de 6,970 beneficiarios y el Programa Contigo con un total de 568 beneficiarios. (Según la Gerencia Macro región III Huancayo)

Según el aplicativo interno del Banco de la Nación “QUIPUS: Inteligencia de Negocios”, en el gráfico 4, se puede visualizar que la Agencia “2” Periférica Huancayo realizó 189 005 transacciones en el mes de febrero del 2022, por el canal presencial en ventanilla representa el 10%; en el canal de ATM, el 17%; en el canal de agentes Multired, el 67%; mientras en el canal de Banca Celular, solo el 6%.

En el gráfico 5, se observa que, en el mes de febrero del 2022, se realizaron es 19,041 transacciones, en ventanillas de la Agencia “2” Periférica Huancayo, siendo el 61% operaciones trasvasables, es decir, operaciones que pueden realizarse en los canales alternos que cuenta el Banco de la Nación.

En el gráfico 6, se observa que la Agencia “2” Periférica Huancayo, cuenta con 03 cajeros automáticos ATM (código 1864,0291 y 0271), durante el mes de febrero de 2022 se realizaron 32,727 transacciones, siendo el promedio 10,909 transacciones.

En el gráfico 7, se observa que en el mes de febrero del 2022, se realizaron es 124 047 transacciones, en los 99 agentes Multired de la Agencia “2” Periférica Huancayo, siendo el promedio 1 253 transacciones. Además, es importante rescatar del grafico que existe 11 agentes críticos, es decir, agentes que realizan menos de 50 transacciones mensuales, lo cual debe analizarse el motivo o problema por la baja productividad, para luego implementar estrategias que ayuden a la eficiente gestión de este canal alternativo de atención.

En el gráfico 8, se observa que, en el mes de febrero del 2022, se realizaron es 11 512 transacciones, en el canal Multired Celular, que representa el 6% del total de transacciones de la agencia. Cabe

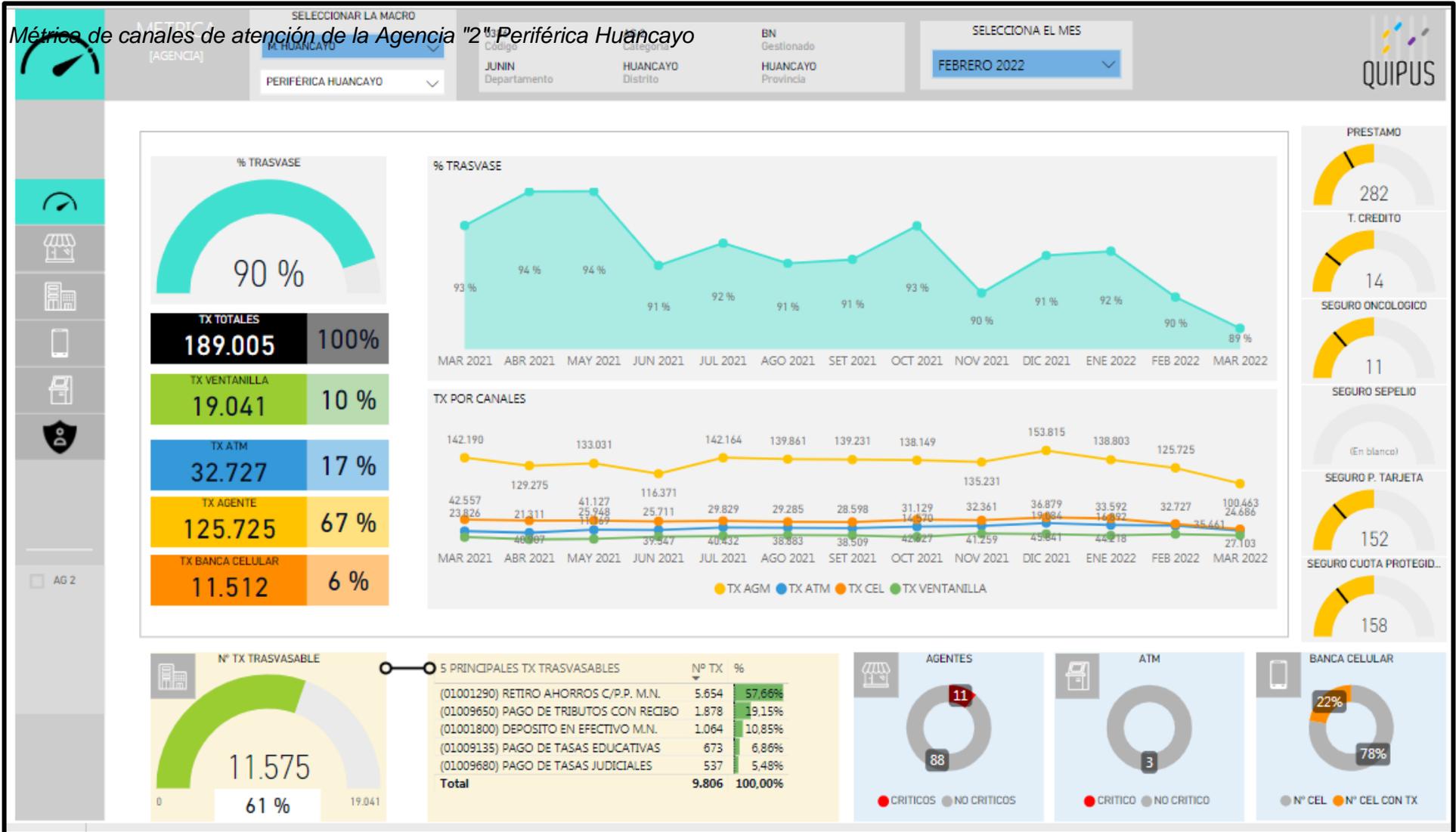
mencionar que, se realizaron 98 nuevas afiliaciones de este canal alternativo de atención.

En la agencias se observa que hay días donde la demanda de clientes llega al pico más alto lo cual ocasiona que las colas lleguen a colapsar, ocasionando incomodidad de las personas que se encuentran dentro del sistema de colas, creando un ambiente hostil dentro del banco, donde además los trabajadores se sienten estar presionados y amenazados por los clientes y usuarios, terminando esto muchas veces en discusiones las dos partes (cliente y trabajador), y generando reclamos por el pésimo servicio, puesto que, los clientes sienten que están perdiendo su tiempo el cual lo pueden invertir en algo más provechoso.

Lo expuesto, ocasiona que se incremente la fuente de entrada de manera excesiva, siendo como consecuencia que la capacidad física que tiene el banco no sea suficiente y esta llegue colapsar, siendo este un peligro de seguridad para las propias personas que muchas veces tiene que esperar fuera del banco, más aún en la coyuntura del COVID 19 donde debe guardarse el distanciamiento social para evitar la propagación de esta enfermedad. Por otro lado, los canales alternos de atención, que desempeñan una función importante en el trasvase de operaciones, ejecutan el 90% de transacciones totales de la Agencia "2" Periférica Huancayo, sin embargo, existe un porcentaje alto del 61% de operaciones trasvasables que son realizados en las ventanillas del banco.

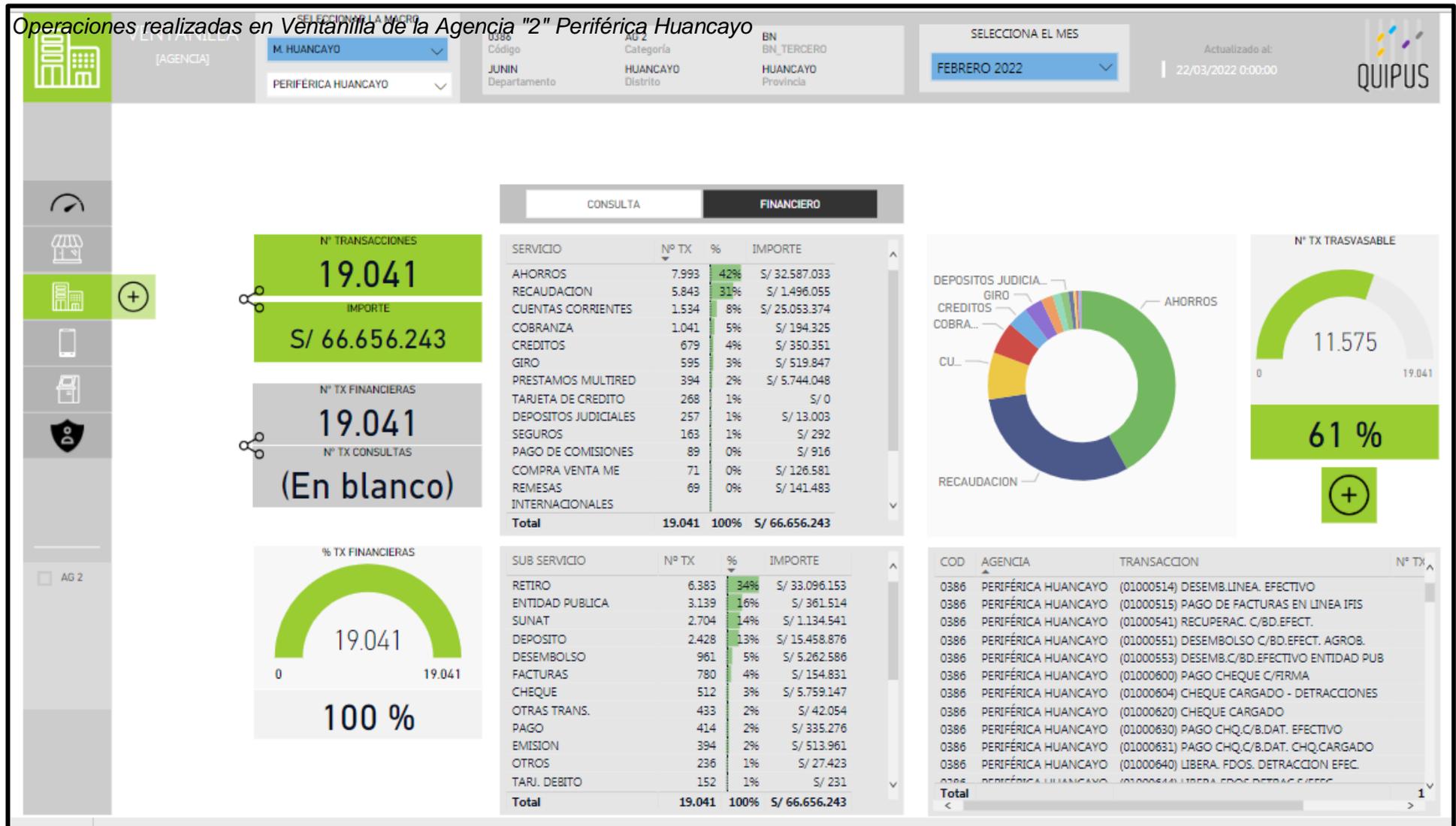
Gráfico 4

Fuente:



Aplicativo QUIPUS: Inteligencia de Negocios – Gerencia de Operaciones del Banco de la Nación.

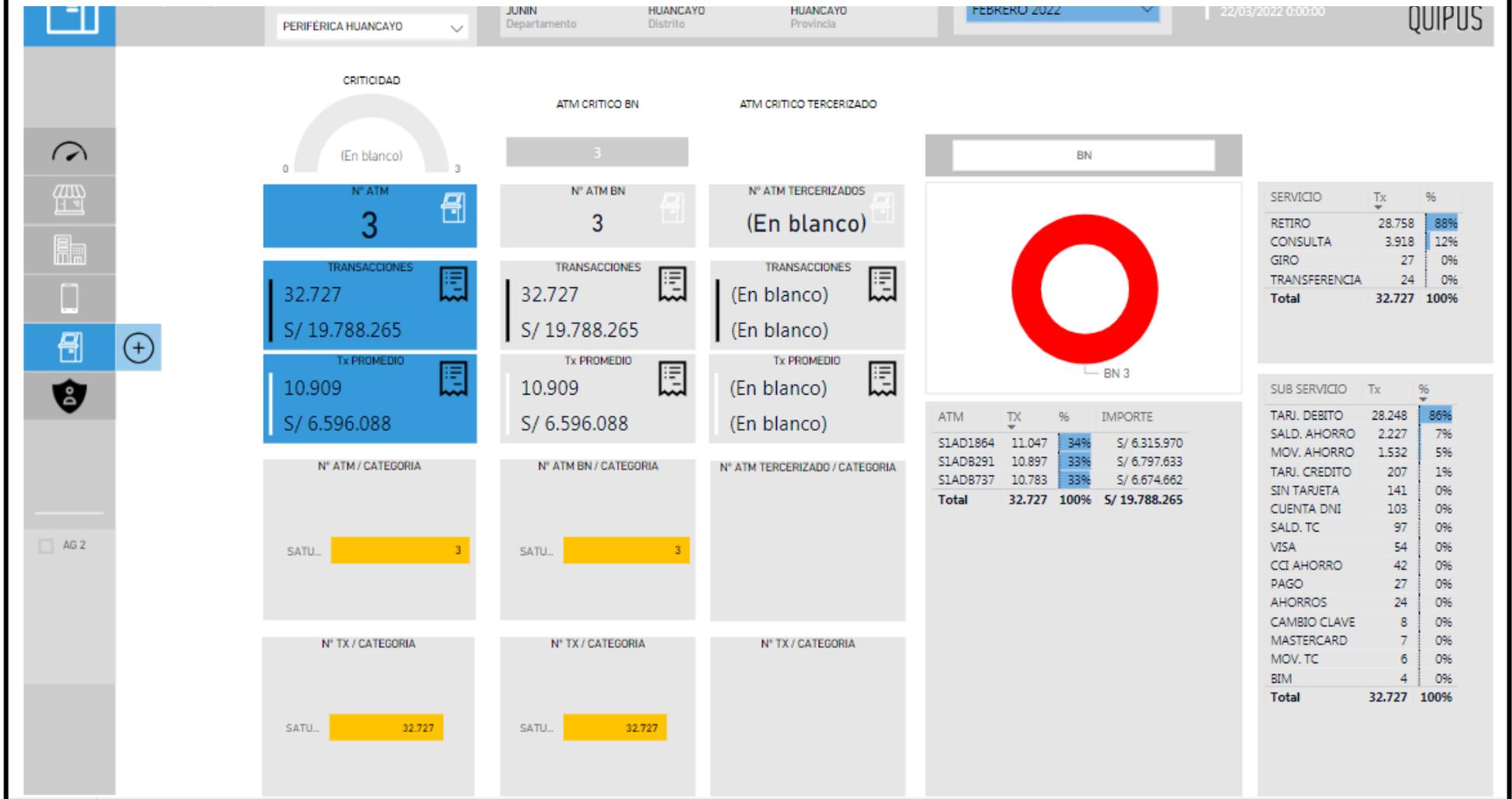
Gráfico 5



Fuente: Aplicativo QUIPUS: Inteligencia de Negocios – Gerencia de Operaciones del Banco de la Nación.

Gráfico 6

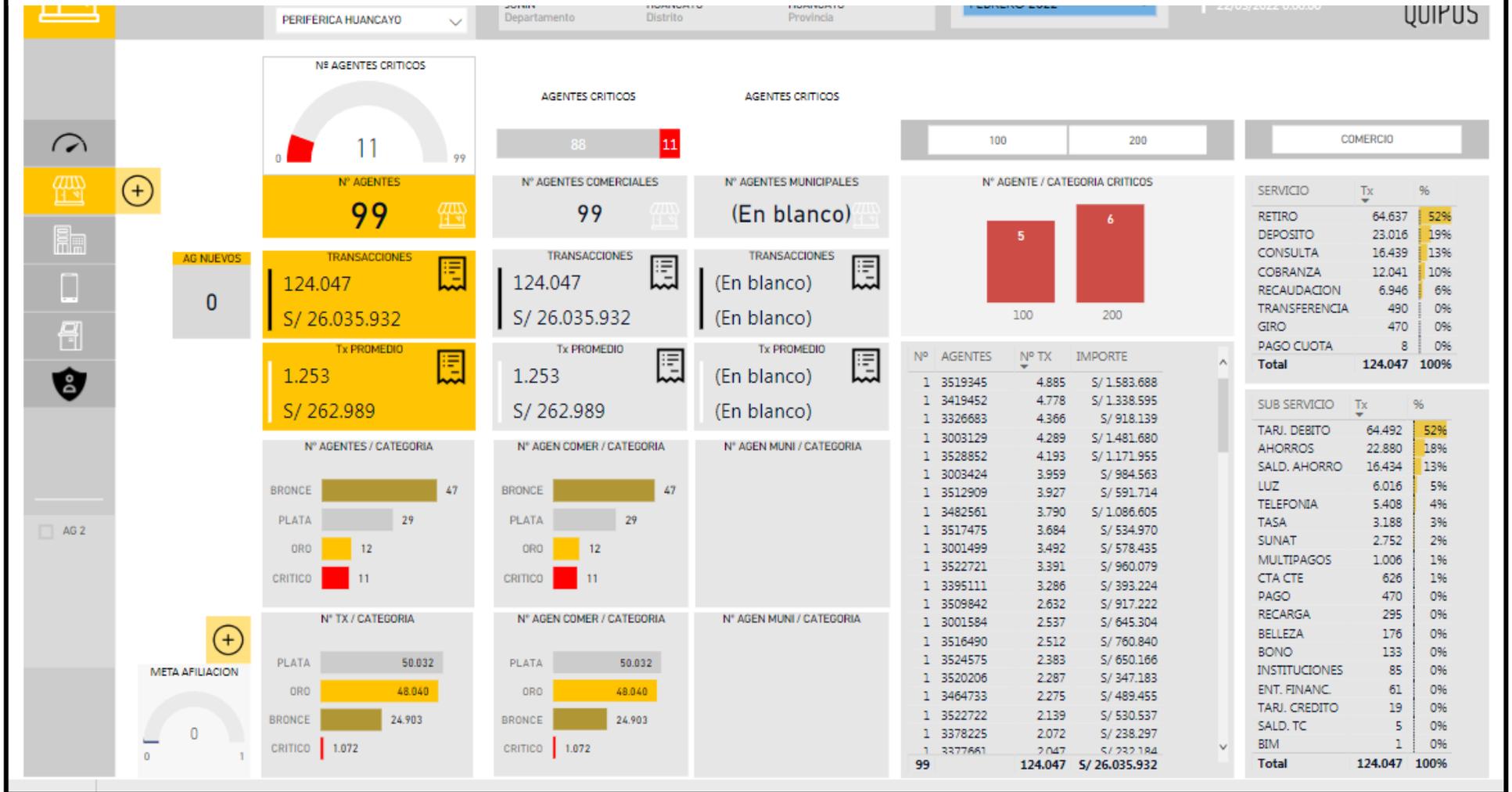
Operaciones realizadas en ATM de la Agencia "2" Periférica Huancayo



Fuente: Aplicativo QUIPUS: Inteligencia de Negocios – Gerencia de Operaciones del Banco de la Nación.

Gráfico 7

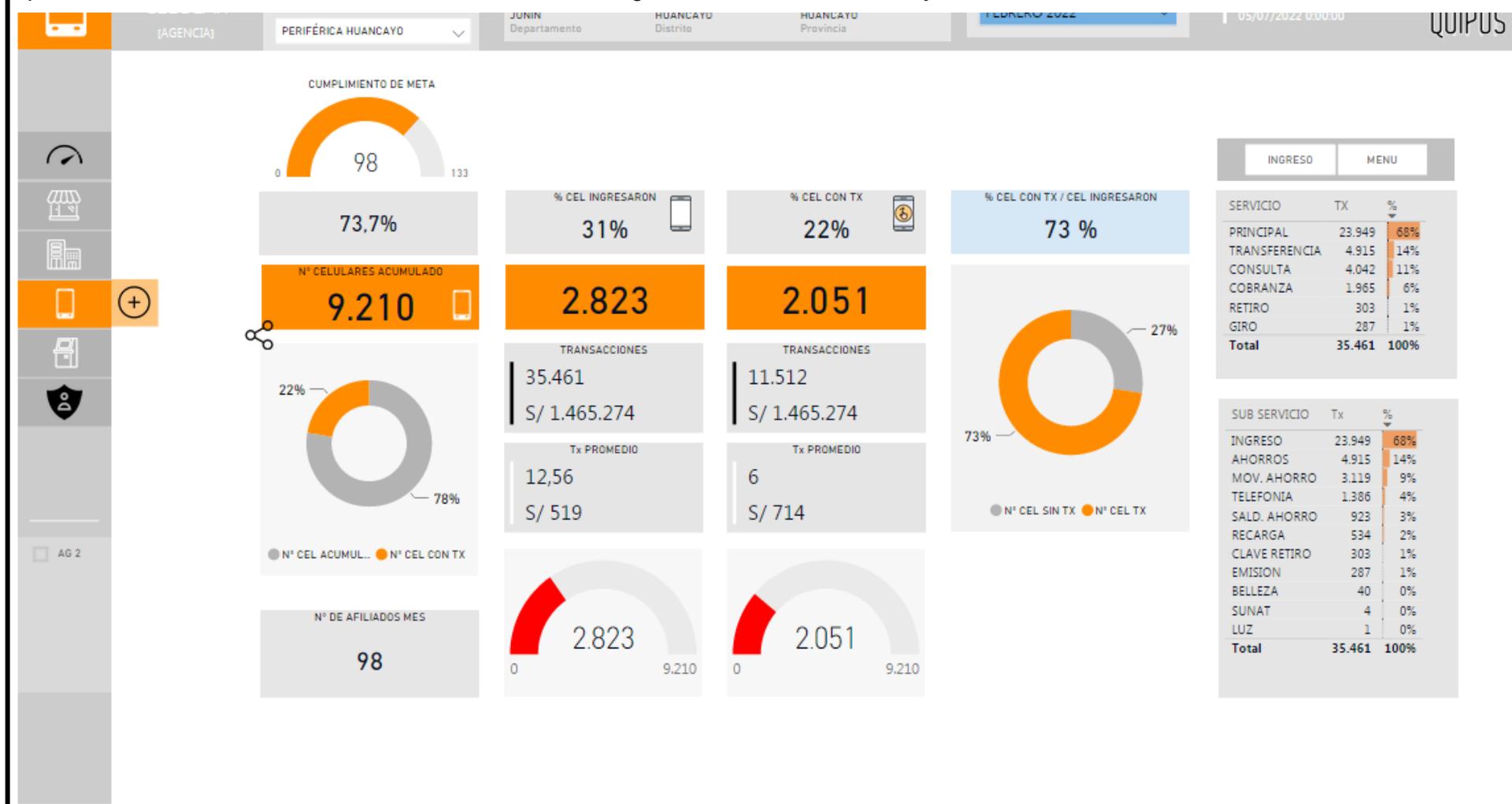
Operaciones realizadas en Agentes Multired de la Agencia "2" Periférica Huancayo



Fuente: Aplicativo QUIPUS: Inteligencia de Negocios – Gerencia de Operaciones del Banco de la Nación.

Gráfico 8

Operaciones realizadas en el canal de Banca Celular de la Agencia "2" Periférica Huancayo



Fuente: Aplicativo QUIPUS: Inteligencia de Negocios – Gerencia de Operaciones del Banco de la Nación .

A. Personal.

El 16 de marzo de 2020, cuando entro en vigencia el Estado de Emergencia, el Banco de la Nación no ajeno a ello, publico la relación de trabajadores vulnerables, ya que el gobierno lo dispuso mediante el Proyecto de Ley N°5258/2020-CR, suspendiendo sus labores presenciales hasta que el gobierno lo determine, con el objetivo de proteger y salvaguardar la salud del personal vulnerable. En aquella relación se encontraban 08 trabajadores de la agencia "2" Periférica Huancayo, incorporándose meses después 03 trabajadores más, con un total de 11 trabajadores vulnerables, dejando un déficit de personal en la agencia para la atención a los clientes y usuarios, y más aun con los nuevos encargos del Estado como los diferentes subsidios monetarios, generando extensas colas.

Antes de la pandemia, la Agencia contaba con 19 trabajadores de planta en total, sin embargo, durante el periodo de pandemia contó con 21 trabajadores activos, detallados a continuación:

Trabajadores de planta:

- 01 Administrador
- 01 Jefe de Unidad de Operaciones
- 01 Jefe de Unidad de Caja
- 03 gestores de servicio tiempo completo
- 02 Gestores Comerciales

Trabajadores bajo otras modalidades de contrato:

- 03 recibidores pagadores tiempo parcial
- 01 gestores de servicio de suplencia
- 02 recibidores pagadores ETV (Hermes)
- 03 orientadores de bonos
- 02 trabajadores CLJ (Capacitación Laboral Juvenil)
- 02 trabajadores matabolas por ETV (Prosegur)

Los últimos 6 mencionados, que hacen un total de 13 trabajadores, fueron contratados en el marco del estado de emergencia sanitaria

producto del COVID-19, que representa el 62% del total de trabajadores activos, en la Agencia “2” Periférica Huancayo.

Trabajadores considerados en la lista de grupo vulnerable, no trabajan de manera presencial:

- 11 trabajadores de planta considerados en el grupo de vulnerabilidad, que representan el 57.9% de trabajadores totales de planta, y el 52% del total de trabajadores activos, en la Agencia “2” Periférica Huancayo.

A lo mencionado, se refleja el alto índice de trabajadores vulnerables, que no laboran de manera presencial en la oficina, a pesar de contar con trabajadores bajo la condición de suplencia, personal de ETV, CLJ, ello perjudica en la atención eficiente a los clientes y usuarios.

B. Horario de atención.

El horario de atención antes del estado de emergencia sanitaria producto del COVID 19, fue el siguiente:

- Lunes a viernes: 08:30 am a 17:30 pm
- Sábado: 9:00 am a 13:00 pm

El horario de atención en el marco del estado de emergencia sanitaria producto del COVID-19, es el siguiente:

- Lunes a viernes: 08:00 am a 17:00 pm
- Sábado: 9:00 am a 13:00 pm

Horario de Atención extendido por campaña de bonos:

- Lunes a viernes: 07:00 am a 17:00 pm
- Sábado: 8:00 am a 13:00 pm

La Agencia “2” Periférica Huancayo del Banco de la Nación, tiene un número limitado de clientes debido a que existe un horario de

atención establecido, mencionado en el párrafo anterior, donde la cantidad de personas que se encuentra dentro de la fuente de entrada pasan a ser parte de la cola de espera, se incorporan a la configuración de la cola establecida dentro del Banco, el cual consiste en una cola única y varios servidores llamados “Gestores de Servicios”, el problema surge por el tiempo que los clientes y usuarios que tienen que esperar para poder ser atendidos, lo cual es una consecuencia de la excesiva cantidad de personas que requiere el servicio y la poca cantidad de personal que tiene el banco para atender a cada uno de ellos en un determinado tiempo, ello ocasiona una percepción negativa de los clientes a la hora de espera en la cola, los cuales muchos de ellos se sienten molestos por su tiempo perdido y hacen sentir su malestar mediante gritos, muchas veces ofensivas para los trabajadores del Banco de la Nación.

La disciplina de la cola del Banco de la Nación, está determinada por dos políticas de atención, una de ellas dirigida exclusivamente para la atención preferencial, según la Ley 28683: Ley que establece la Atención Preferente en lugares de Atención al Público y en cumplimiento al Protocolo de Atención al Cliente del Banco de la Nación: BN-DIR-9700-057-04 Rev.0, encontrándose las personas de la tercera edad, menores de edad, mujeres gestantes, personas con niños en brazo y personas con alguna discapacidad, y la otra política que va dirigida a la atención al público en general.

La deficiencia identificada se ve reflejada cuando se acerca un cliente o usuario a la ventanilla para realizar solamente una operación, pudiendo ser un retiro, un depósito, un pago de tasa de una entidad pública, un pago tributario, entre otros, mientras otros clientes o usuarios realizan más de una operación, esto hace que se vuelva más complejo, lo cual toma mucho más tiempo, en este caso ambas personas realizan la misma cola, esto origina un problema para la agencia del Banco ya que no utiliza otro método

de evaluación, el cual le permitiría atender a la persona que tiene la operación bancaria más rápida de atención, como ventanillas rápidas.

C. Pagos de bonos – Subsidio monetario a hogares.

Ante el contexto de la pandemia generada por la COVID 19, el estado respondió con la implementación de programas de ayuda social, por medio del otorgamiento de subsidios monetarios a la población más vulnerable, puesto que la situación de estas familias fue impactada por la reducción de sus ingresos económicos y pérdidas de empleo.

El pago de Bonos brindados como ayuda económica por parte del Estado a través del Banco de la Nación durante el Estado de Emergencia Nacional por el COVID-19, fueron los siguientes:

- **Bono Covid-19 “Yo me quedo en casa”:** Dirigido a hogares que se encuentran en situación de pobreza y pobreza extrema, por el importe de S/ 380.00, ampliándose el bono en dos pagos ascendiendo a S/760.00 en total.
- **Bono Independiente:** Dirigido a los hogares de los trabajadores independientes en situación de vulnerabilidad, por el importe de S/ 760.00 para cada hogar beneficiado.
- **Bono Rural:** Dirigido a los hogares vulnerables en las zonas rurales, por el importe de S/ 760.00 para cada hogar beneficiado.
- **Bono Familiar Universal:** Dirigido a los hogares vulnerables cuyos integrantes no se encontraban registrados en planilla pública o privada, además que percibían un ingreso inferior a S/ 3,000.00 mensuales durante la pandemia, por el importe de S/ 760.00 para cada hogar beneficiado.
- **Segundo Bono Familiar Universal:** Una ayuda económica familiar por el importe de S/760.00, donde se entregó a los

beneficiarios del Bono Independiente, Bono “Yo me quedo en casa”, Bono Rural y Bono Familiar Universal.

- **Bono 600:** Una protección económica de S/ 600 que el Gobierno ha asignado a hogares de las regiones y provincias del país, que se encuentran en el nivel extremo del contagio por la COVID-19 y además ningún integrante de la familia este registrado en planilla y que no tenga un ingreso mensual superior a S/ 3000,00.
- **Bono 210:** Subsidio monetario por el importe de S/ 210.00, por única vez al personal formal del sector privado y público con ingresos mensuales de hasta S/ 2,000.00, donde tuvo el cargo del cumplimiento el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, a través de Essalud.
- **Bono Yanapay:** Una ayuda económica individual de S/ 350.00, que el Gobierno otorga a nivel nacional a las personas mayores de edad en situación de vulnerabilidad y pobreza, mientras los beneficiarios con uno a mas menores a su cargo un beneficio adicional de S 350.00, ascendiendo a S/ 700.00.
- **Bono Wanuchay:** Una ayuda económica individual de S/ 350.00 para productores de la agricultura familiar, que conducen menos de dos hectáreas y además que ningún integrante de la familia haya sido beneficiado del bono Yanapay. Este bono tuvo por finalidad reducir el impacto negativo en la economía de los productores peruanos.

Según la Memoria Anual 2021 del Banco de la Nación, el estado encargo al banco la entrega de 27 122 553 bonos, por un importe de S/14 414 millones, detallado en la tabla 1. Al finalizar el periodo 2021 se pagaron a nivel nacional en toda la Red de Agencias 21 330 079 bonos (79% del número de bonos programados), por un importe de S/11 859 millones (82% del importe programado). (p.25)

Tabla 2*Cantidad de bonos encargados al Banco de la Nación*

Tipo de Bono	Numero de Bonos encargado	Millones de S/
Yo me quedo en casa	3 357 326	1 410
Rural	674 546	513
Familiar Universal	1 548 277	589
Independiente	2 888 014	2 195
BFU	5 391 929	4 098
Bono 600	2 943 198	1 766
Yanapay	10 319 263	3 843
Total	27 122 553	14 414

F

Fuente: Gerencia de Operaciones, según carta órdenes - Banco de la Nación

Durante la pandemia producto de la COVID 19, la Agencia "2" Periférica Huancayo tuvo una importante participación en el pago de los subsidios monetarios, que el estado otorgo a las familias más vulnerables, en el periodo de marzo del 2020 hasta febrero del 2022 se atendió en ventanilla a 69 905 beneficiarios de los distintos subsidios monetarios que el estado otorgó, por un importe de S/ 37 158 900 soles, donde generó aglomeración en las extensas colas de usuarios y clientes a la espera de ser atendidos.

Tabla 3*Cantidad de pagos de bonos pagados en la Agencia "2" periférica Huancayo durante el periodo marzo 2020 – febrero 2022.*

Tipo de Bono	Numero de Bonos pagados	S/
Yo me quedo en casa	8 985	3 144 750
Rural	4 864	3 696 640
Familiar Universal	6 478	4 923 280
Independiente	4 550	3 458 000
BFU	12 870	9 781 200
Bono 600	5 765	3 459 000

Bono 210	3 868	812 280
Yanapay	18 974	6 640 900
Wanuchay	3 551	1 242 850
Total	69 905	37 158 900

Fuente: Administración y Unidad de Operaciones de la Agencia “2” Periférica Huancayo - Banco de la Nación

El 35.31% de beneficiarios de los distintos subsidios monetarios que otorgó el estado, realizaron el cobro de bonos en las ventanillas de la Agencia “2” Periférica Huancayo, puesto que dichos beneficiarios no cuentan con una cuenta bancaria en ningún banco, motivo de ello la modalidad de cobro se realizaron de manera presencial en ventanillas del banco.

Tabla 4

Numero de pagos de bonos por canales de atención de la Agencia “2” Periférica Huancayo.

Canal/ Medio de Pago	Total	% Participación
Abono en cuenta	68 420	34.56%
Cuenta DNI	10 870	5.49%
Banca Celular	48 755	24.63%
Agencia	69 905	35.31%
Total	197 950	100%

Fuente: Gerencia de Operaciones- Banco de la Nación

Cabe mencionar que, desde el comienzo de la entrega de los diversos bonos, el Banco de la Nación tuvo la estrategia de pago priorizar el uso de canales alternos, por lo que puso a disposición la Cuenta DNI, un producto digital que permitió acceder a la inclusión financiera a 10 870 personas de la ciudad de Huancayo, para retirar los fondos de la Cuenta DNI los beneficiarios utilizaron los cajeros automáticos. El 24.63% de beneficiarios cobraron el bono a través de la Banca Celular, mientras que el 35.31% en ventanillas de la Agencia “2” Periférica Huancayo.

A lo mencionado, se refleja el alto índice de población no bancarizada, dado a ello los pagos de subsidio monetario se cobran de manera presencial en ventanillas del Banco de la Nación.

En el año 2015, siendo unos de los objetivos Promover la Bancarización e Inclusión Financiera, según el Plan Estratégico del Banco de la Nación 2013-2017, la agencia “2” Periférica Huancayo participo por última vez en las actividades y talleres de materia de Bancarización e Inclusión Financiera, con la adecuación de módulos de cajeros automáticos, Agentes Multired y Educación Financiera, beneficiando a 557 personas. El Banco de la Nación, es integrante de la Comisión Multisectorial de Inclusión Financiera (CMIF), tiene como objetivo y viene orientando sus actividades y talleres de bancarización y educación financiera, con el fin de acercar sus productos y servicios a los grupos vulnerables, en situación de exclusión, pobreza y vulnerabilidad.

D. Pago a los beneficiarios de programas sociales.

Según la Memoria Anual 2021 del Banco de la Nación, menciona que el Banco de la Nación, asume el compromiso en la atención de pagos a beneficiarios de los programas sociales, considerando: “La ampliación de canales”, donde se desarrolla estrategias para promover el uso de los canales alternos, con la finalidad de descongestionar la atención presencial en toda la red de agencias, de esta manera evitar las extensas colas; y “Mejora en la calidad”, donde se forma y sensibiliza a todos los trabajadores involucrados en el proceso de atención a los beneficiarios de los programas sociales. (p.29)

Durante al año se realizan seis campañas de pagos bimestrales tanto de Programa Juntos, Programa Pensión 65 y Programa Contigo, en coordinación con el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social. La Agencia “2” Periférica Huancayo, es una de las agencias

donde destinaron una gran cantidad de beneficiarios, reflejadas en la tabla 3, actualmente cuenta con un total de 11,387 beneficiarios de programas sociales.

Tabla 5

*Número de beneficiarios de Programas Sociales de la Agencia “2”
Periférica Huancayo*

Beneficiarios	2018	2019	2020	2021	Variación
Programa Juntos	6,835	6,929	7,130	6,970	-2.24%
Programa Pensión 65	3,555	3,705	3,798	3,849	1.33%
Programa Contigo	189	278	376	568	33.80%
Total	10,579	10,912	11,304	11,387	32.89%

Fuente: Gerencia Macro región III Huancayo - Banco de la Nación

En cuanto al Programa Juntos, con un total de 6,970 beneficiarios, dichos pagos son atendidos por los canales alternos (Agentes Multired y Cajeros Automáticos), aunque algunos beneficiarios prefieren acercarse a ventanillas del banco. La migración de operaciones al Agente Multired y Cajeros Automáticos, permite el ahorro de tiempo y costos de traslado al beneficiario, por otro lado, ayuda a descongestionar la agencia con menos colas y menor tiempo de espera a ser atendidos.

El Programa Pensión 65, a diferencia de los demás programas, es atendido a través del canal presencial, es decir en ventanillas del banco, debido a que estos beneficiarios no cuentan con la Tarjeta Multired Global Débito, por los riesgos y fraudes que implica su entrega. Durante el año 2021, en la Agencia “2” Periférica Huancayo, se registraron que el 85% de las operaciones se realizaron en la agencia, mientras en 15% a través de las Empresas de Transporte de Valores ETV’s, de las cuales el 55.4% fueron con el sistema de biometría que permite reconocer al beneficiario mediante la lectura de su huella digital, mediante la plataforma del Registro Nacional de Identidad y Estado Civil

(RENIEC), mientras que en el año 2020 el pago con el sistema de biometría fue de 33.7%, dicha reducción fue porque se restringió el uso de los equipos biométricos, con la finalidad de reducir la exposición al contagio de la COVID 19.

Tabla 6

Número de operaciones del Programa Pensión 65 de la Agencia "2" Periférica Huancayo

Canal de atención	2019	2020	2021	Participación porcentual			Variac. %
				2019	2020	2021	2021/2020
Agencias	3,205	3,266	3,272	86.5%	86.0%	85.0%	-1.0%
*Sistema de biometría	2,676	1,101	1,780	83.5%	33.7%	54.4%	20.7%
ETV's	500	532	577	13.5%	14.0%	15.0%	1.0%
Total	3,705	3,798	3,849	100%	100%	100%	20.7%

Fuente: Gerencia Macro región III Huancayo - Banco de la Nación

El Programa Contigo, es un programa nacional de entrega de la pensión no contributiva a personas con discapacidad severa en situación de pobreza o pobreza extrema de S/ 300.00, cada dos meses. En el año 2021 la Agencia "2" Periférica Huancayo atendió a 577 beneficiarios, una cifra superior en 8.7% en comparación al cierre del 2020. Los beneficiarios utilizan una Tarjeta Multired Global Debito, donde pueden realizar sus operaciones en los canales alternos de atención, sin embargo, muchos beneficiarios prefieren retirar sus fondos en ventanillas del banco, por motivos diferentes, como desconocimiento de otros canales de atención, temor a usar otras canales o carencia de apoyo de un familiar. La afiliación de nuevos beneficiarios implica la atención en ventanilla para la entrega de la Tarjeta Multired Global Debito, por la cola preferencial.

E. Operaciones Bancarias Principales.

Las principales operaciones principales realizadas en ventanillas de la Agencia "2" Periférica Huancayo son los siguientes:

Gráfico 9

Operaciones Bancarias realizados en Ventanilla de la Agencia "2" Periférica Huancayo

SUB SERVICIO	Nº TX	%	IMPORTE
RETIRO	6.383	34%	S/ 33.096.153
ENTIDAD PUBLICA	3.139	16%	S/ 361.514
SUNAT	2.704	14%	S/ 1.134.541
DEPOSITO	2.428	13%	S/ 15.458.876
DESEMBOLSO	961	5%	S/ 5.262.586
FACTURAS	780	4%	S/ 154.831
CHEQUE	512	3%	S/ 5.759.147
OTRAS TRANS.	433	2%	S/ 42.054
PAGO	414	2%	S/ 335.276
EMISION	394	2%	S/ 513.961
OTROS	236	1%	S/ 27.423
TARJ. DEBITO	152	1%	S/ 231
Total	19.041	100%	S/ 66.656.243

Fuente: Aplicativo QUIPUS: Inteligencia de Negocios – Gerencia de Operaciones del Banco de la Nación.

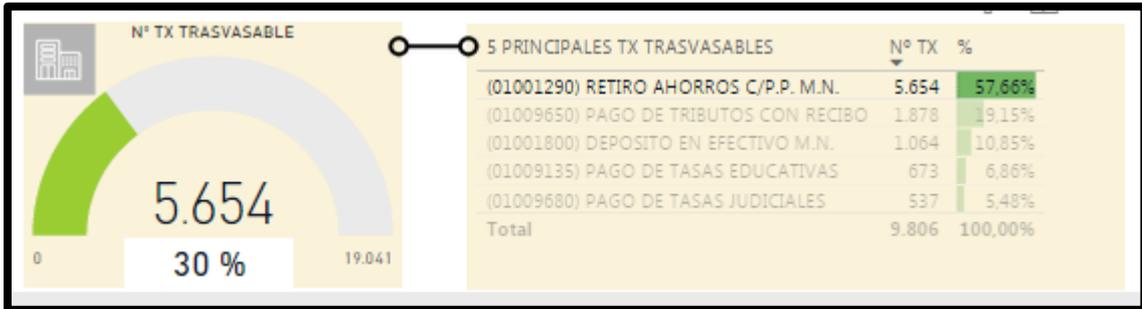
Se puede visualizar que, en el gráfico 9, la operación bancaria de "Retiro" alcanza el 34% del total de operaciones realizadas en las ventanillas de la Agencia "2" Periférica Huancayo. Asimismo, la operación bancaria de "Retiros de cuentas de ahorros de entidades Públicas", alcanza el 16% del total de operaciones realizadas en las ventanillas de la Agencia "2" Periférica Huancayo. A lo mencionado, se puede indicar que todas estas operaciones que se realizan de manera física en la agencia, gran parte son operaciones trasvasables, es decir, operaciones que pueden realizarse en otros canales alternos de atención que el banco pone a disposición, tal como se analiza en los siguientes gráficos.

En el gráfico10, se puede observar que la operación bancaria principal trasvasable de "Retiro", representa el 57.66% del total de operaciones trasvasables, y el 30% del total de operaciones realizados en ventanillas de la Agencia "2" Periférica Huancayo.

Gráfico 10

Operación bancaria principal trasvasable de “Retiro”

Fuente: Aplicativo QUIPUS: Inteligencia de Negocios – Gerencia de Operaciones del Banco

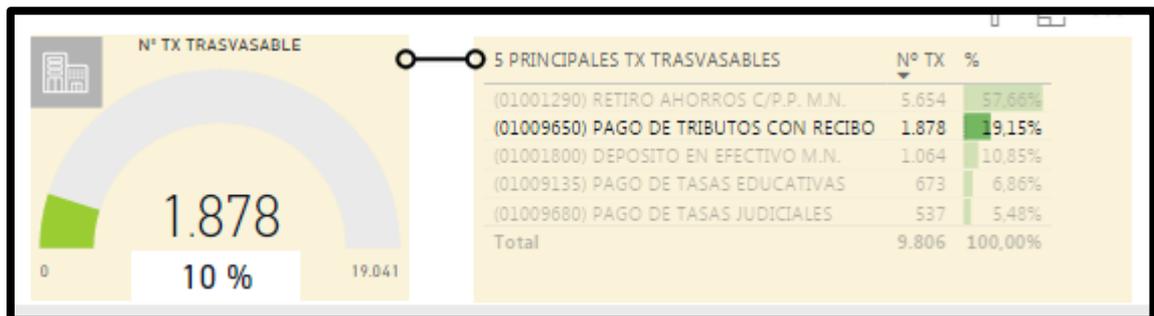


de la Nación.

En el gráfico 11, se puede observar que la operación bancaria principal trasvasable de “Pago de tributos”, representa el 19.15% del total de operaciones trasvasables, y el 10% del total de operaciones realizados en ventanillas de la Agencia “2” Periférica Huancayo.

Gráfico 11

Operación bancaria principal trasvasable de “Pago de tributos”

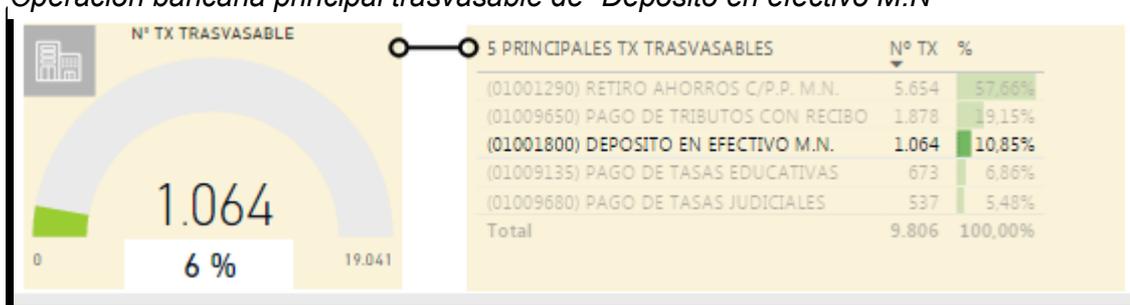


Fuente: Aplicativo QUIPUS: Inteligencia de Negocios – Gerencia de Operaciones del Banco de la Nación.

En el gráfico 12, se puede observar que la operación bancaria principal trasvasable de “Deposito en efectivo M.N”, representa el 10.85% del total de operaciones trasvasables, y el 6% del total de operaciones realizados en ventanillas de la Agencia “2” Periférica Huancayo.

Gráfico 12

Operación bancaria principal trasvasable de “Deposito en efectivo M.N”

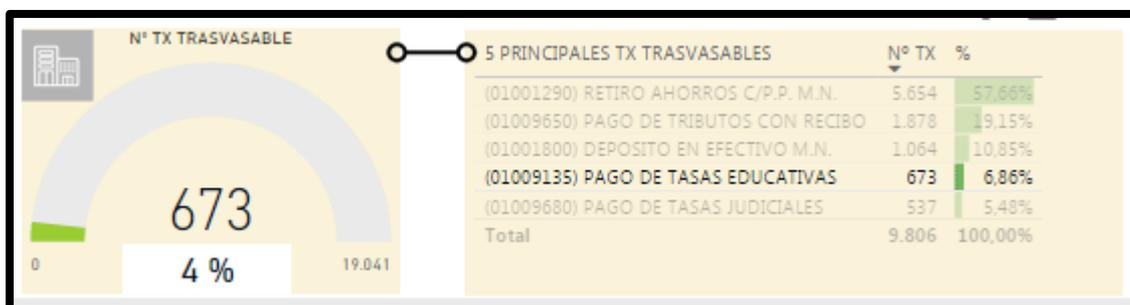


Fuente: Aplicativo QUIPUS: Inteligencia de Negocios – Gerencia de Operaciones del Banco de la Nación.

En el gráfico13, se puede observar que la operación bancaria principal trasvasable de “Pago de Tasa educativas”, representa el 6.86% del total de operaciones trasvasables, y el 4% del total de operaciones realizados en ventanillas de la Agencia “2” Periférica Huancayo.

Gráfico 13

Operación bancaria principal trasvasable de “Pago de Tasa educativas”

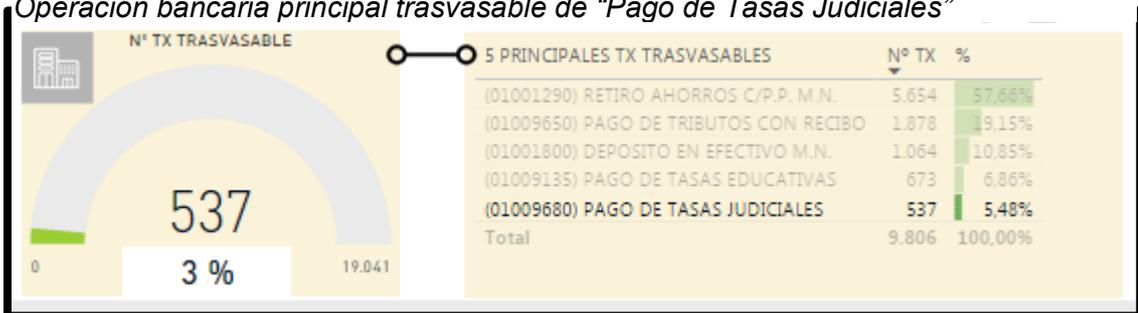


Fuente: Aplicativo QUIPUS: Inteligencia de Negocios – Gerencia de Operaciones del Banco de la Nación.

En el gráfico 14, se puede observar que la operación bancaria principal trasvasable de “Pago de Tasas Judiciales”, representa el 5.48% del total de operaciones trasvasables, y el 3% del total de operaciones realizados en ventanillas de la Agencia “2” Periférica Huancayo.

Gráfico 14

Operación bancaria principal trasvasable de “Pago de Tasas Judiciales”



Fuente: Aplicativo QUIPUS: Inteligencia de Negocios – Gerencia de Operaciones del Banco de la Nación.

F. Clientes Críticos y Edades.

Los adultos de la tercera edad, mayores de 60 años, son los más vulnerables a contraer la enfermedad de la COVID 19, por otro lado, son parte de la población con menos cultura tecnológica, ello se traduce en los inconvenientes para el aprovechamiento del acceso a la digitalización de operaciones bancarias.

Antes y durante la coyuntura de la pandemia de la COVID 19, se visualizó en toda la Red de Agencias, extensas colas de clientes y usuarios en espera a ser atendidos, resaltando en las colas los adultos mayores que son clientes del banco, es decir, a los pensionistas del Decreto de Ley N°19990, pensionistas del Decreto de Ley 18846 y Pensiones por encargo administradas por la ONP.

En el punto E, se resalta que la operación de “Retiro” es la más representativa con un 57.66% del total de operaciones trasvasables, y el 30% del total de operaciones realizados en ventanillas de la Agencia “2” Periférica Huancayo. Cabe mencionar que, gran parte de esta operación lo realizan los pensionistas, con retiros de sus cuentas de ahorros de 400 soles a 1,600 soles aproximadamente, pudiendo estos realizar sus operaciones bancarias en otros canales de atención que el banco pone a disposición.

Las principales causas que inducen a los clientes adultos mayores (mayores de 60 años de edad) a utilizar el canal presencial de ventanilla es el poco conocimiento tecnológico, desconocimiento de otros canales de atención, temor a ser víctimas de fraudes a través de internet, falta de conocimiento de riesgos a un mundo digitalizado, entre otros.

Asimismo, los 3,849 clientes beneficiarios del Programa Pensión 65 que cuenta la agencia “2” Periférica Huancayo, realizan el cobro de su pensión de manera presencial en ventanillas del banco, puesto que, no tienen otra opción de cobro.

A lo mencionado, el Banco de la Nación desde setiembre del 2022 los pensionistas y clientes mayores de 60 años de edad podrán realizar retiros de su cuenta de ahorros sin ningún cobro de comisión, en los cajeros automáticos del Banco de la Nación y de otros bancos, que se encuentran en la red de VISA. (Noticias BN 26.08.2022)

A lo expuesto, se concluye que los clientes críticos son los pensionistas mayores de 60 años, que pueden realizar sus operaciones bancarias en otros canales de atención, y por otro lado, los beneficiarios del Programa Pensión 65, que cuentan con única opción de cobro, en ventanilla.

G. Tipo de Agencia.

La Agencia “2” Periférica Huancayo, es una agencia pagadora, es decir, las remesas de efectivo suelen ser gestionados hacia las ventanillas de la agencia. Ello se ve reflejado en las operaciones diarias que realizan los gestores de servicios en ventanillas, diario de caja y situación de caja en moneda nacional y extranjera. Asimismo, podemos visualizar en la métrica de canales de atención, presentado en el gráfico 4, que las operaciones que más se realizan en la agencia son las “Operaciones de retiros”, con un

total de 5,674 que representa el 57.66% del total de operaciones realizadas durante el mes de febrero del 2022.

Las remesas de efectivo, son solicitados todos los días por el Jefe de Unidad de Caja, para ventanillas y cajeros automáticos, siendo mayores los importes de efectivo a partir del día 20 de cada mes, dado que, a partir de esa fecha se realizan los pagos de remuneraciones del sector público.

H. Plan de Contingencia.

La continuidad operativa en la red de agencias, a consecuencia de la coyuntura que atraviesa el país por la pandemia COVID – 19, y considerando que el 40% (978 trabajadores) de la red de agencias se encuentran dentro del grupo de riesgo (cargos de jefatura y operativos), según el reporte del 27 de junio del 2021, a fin de garantizar la continuidad operativa de la red de agencias, se vio por conveniente la contratación de personal de apoyo en diversas modalidades: Personal de suplencia y Personal de las Empresas de Transportes de Valores (ETV), como Hermes y Prosegur.

La agencia “2” Periférica Huancayo, tuvo como personal de apoyo a: 01 gestores de servicio de suplencia y 02 recibidores pagadores ETV (Hermes).

La agencia “2” Periférica Huancayo, no cuenta con un plan de contingencia ante el cierre temporal de la oficina, por contagio de COVID 19, donde todos los trabajadores guardan aislamiento; motivo de ello se reabertura la oficina con el apoyo de personal de las oficinas más cercanas, atendiéndose con un número de personal muy reducido, generando más tiempo de espera en las colas.

Ante esta situación el administrador de Agencia, selecciona a los agentes corresponsales con mayor liquidez, para la realización de la campaña “Un Agente para la Gente”, donde estos agentes se

deben encontrar cerca a la agencia para realizar las diversas operaciones permitidas. Posteriormente, se reporta a la Macro región los resultados del número de operaciones realizadas por los agentes corresponsales; sin embargo, esta herramienta de gestión no es suficiente para la descongestión de la oficina, ya que se refleja en las extensas colas de clientes y usuarios a la espera de ser atendidos.

I. Uso de canales alternos.

El Banco de la Nación a junio del 2021 se ha logrado el avance e implementación de 2 proyectos orientados a la eliminación de medios de pagos convencional que realizan el trasvase de las operaciones de la Red de Agencias a medios virtuales. Soporte para atención de reclamos, Virtualización de Pago de Detracciones (MEF-SIAF) y Automatización de Operaciones Electrónicas.

El impulso al trasvase de operación, se realiza de manera permanente y obligatoria en las Agencias 1, 2 y 3. Consiste en lo siguiente: De corresponder, una vez que el personal a cargo de la Ventanilla haya finalizado la atención, le transmitirá al cliente o usuario el mensaje que visualiza en el sistema de atención en ventanilla "Sara web": "Esta transacción la puede realizar en el canal Agente Multired libre de comisión". Los objetivos del impulso de trasvase son: a) Promover el uso de canales alternos entre los clientes y usuarios del Banco. b) Reducir la cantidad de clientes y usuarios que visitan las agencias para realizar operaciones que son trasvasables.

La agencia "2" Periférica Huancayo, no educa a los clientes y usuarios de manera correcta, al uso de los canales alternos que le Banco de la Nación pone a disposición, es decir, existe una deficiente gestión de impulso del trasvase de operaciones, promoviendo el uso de los canales alternos. Los clientes hacen cola, esperando ser atendidos más de 2 horas, para realizar

operaciones básicas que podrían hacerlo en otros canales de atención, sin la necesidad de acercarse a ventanillas del banco.

A lo mencionado, se concluye que la Agencia “2” Periférica Huancayo, no pone en práctica la Circular BN-CIR-9700-422-01 “Gestión de colas en la Red de Agencias”, publicada el 28 de junio del 2021, donde una de las herramientas es el Impulso del trasvase de operaciones, promoviendo el uso de canales alternos.

a) Canales de Atención.

1. Presencial – Ventanilla.

Es un punto de atención dependiente de una Sucursal o Agencia, la cual brinda servicios bancarios y/o de recaudación de tributos, responsable de las transacciones que procesan y de la transmisión del reporte contable de sus operaciones directamente al computador central. Depende administrativamente de una Sucursal o Agencia.

En el gráfico 9, se puede observar que la Agencia “2” Periférica Huancayo del Banco de la Nación, está determinado por 11 ventanillas (sótano) y 03 módulos de atención de préstamos (primer piso), distribuidas de la siguiente manera: en el sótano 01 ventanilla exclusiva para la atención preferencial, 09 ventanillas operativas para la atención al público en general, 01 ventanilla inoperativa ya que no está correctamente equipada; mientras que en el primer piso 02 módulos operativos de atención para préstamos y 01 modulo inoperativo ya que no está correctamente equipada.

Se observó que la agencia no utilizo la totalidad de sus ventanillas durante el periodo de Pandemia COVID 19, debido a que no se contó con el personal suficiente para poder utilizarlo, por otro lado, en el horario de refrigerio del personal que son 45 minutos, entre las 13:00 pm a 14:30

pm solo quedaban de 3 a 2 ventanillas abiertas, ocasionando el malestar de las personas en cola, ya que el tiempo de espera era mayor.

De continuar con esta situación el Banco de la Nación, podría causar aún más incomodidad y malestar en los clientes y usuarios, generando problemas como: discusiones con los colaboradores, desorden en la cola, retraso en los trámites, dañando aún más la imagen del Banco de la Nación.

2. Cajeros automáticos ATM'S.

Según BN-CIR-3100-380-01 Rev.0, "Cajeros Automáticos Provincias: Carga de Efectivo", son dispositivos electrónicos que están interconectados con el banco, que permiten realizar diversas operaciones a los usuarios mediante la utilización de tarjetas afiliadas a la red Visa y MasterCard; las cuales son de crédito y débito u otro mecanismo de identificación establecido por el banco, debidamente comunicado al cliente aceptado por este. (p.3)

La Agencia "2" Periférica Huancayo cuenta con tres cajeros automáticos (ATM's número 1864, ATM's número 0291 y ATM's número 0737).

En el gráfico 6, se muestra que durante el mes de febrero del año 2022 se realizaron 32 727 transacciones en el canal de cajeros automáticos, que representa el 17% del total de operaciones, y un promedio de 10 909 transacciones. (Aplicativo QUIPUS: Inteligencia de Negocios de la Gerencia de Operaciones)

3. Agentes Multired.

Canal de atención que permite realizar transacciones y trámites de forma rápida y segura, sin tener que acercarse a una Agencia del Banco de la Nación. (BN-DIR-7900-163-05 Rev.3 “Canal de Atención: Agente Multired”)

La agencia “2” Periférica Huancayo, al cierre del mes de febrero del 2022, cuenta con 99 agentes Multired, de las cuales 47 son de categoría “bronce”, 29 de categoría “plata”, 12 de categoría “oro” y 11 que se encuentran en la categoría “críticos”, es decir estos agentes realizan menos de 50 transacciones mensuales.

Tabla 7

Categoría de Agentes Multired de la Agencia "2" Periférica Huancayo

Categoría	Volumen de Tx	Número de Agentes
Oro	Más de 3001	12
Plata	De 1001 a 3000	29
Bronce	De 201 a 1000	47
Cobre	De 50 a 200	0
Critico	Menos de 50	11
Total		99

Fuente: Aplicativo QUIPUS: Inteligencia de Negocios- Gerencia de Operaciones- Banco de la Nación

En el gráfico 7, se muestra que durante el mes de febrero del año 2022 se realizaron 124 047 transacciones en el canal de Agentes Multired, que representa el 67% del total de operaciones, y un promedio de 1 253 transacciones. La operación que más se realiza en este canal es “Retiro de tarjeta de débito”, este representa el 52%. (Aplicativo QUIPUS: Inteligencia de Negocios de la Gerencia de Operaciones)

Según el tarifario modificado y publicado el 09 de octubre del 2017 y actualizado al 14 de enero del 2022, los clientes pueden realizar la operación de retiro hasta el importe

máximo de S/ 2,000.00 soles y como máximo 3 operaciones al día. Mientras que los clientes que desean realizar esta operación por un importe mayor, tienen que recurrir a la agencia, sometiéndose a las extensas colas y tiempo de espera de atención.

4. Multired celular.

Canal de atención de acceso gratuito al servicio sin acceso a internet marcando el *551# en el teléfono móvil de cualquier operador (Movistar, Claro, Entel ó Bitel), puede ser afiliado en ventanillas del Banco de la Nación de cualquier agencia. Funciona en toda la gama de equipos y planes de celular (prepago, postpago). (BN-CIR-3100-345-02 Rev.3 “Canal Multired Celular”)

En el gráfico 8, se muestra que durante el mes de febrero del año 2022 se realizaron 11 512 transacciones en el canal Multired Celular, que representa el 6% del total de operaciones, donde 2 051 celulares realizaron alguna transacción, mientras que 2 823 celulares ingresaron a Multired Celular, pero no realizaron ninguna operación. Se realizaron 98 nuevas afiliaciones en la Agencia “2” Periférica Huancayo. (Aplicativo QUIPUS: Inteligencia de Negocios de la Gerencia de Operaciones)

5. APP Banca Móvil.

Aplicación que permite realizar consultas o transacciones bancarias con cargo en cuenta de ahorros desde un teléfono móvil inteligente (smartphone). Disponible para teléfonos móviles con los sistemas operativos Android e iOSEs. Para acceder a la APP Banca Móvil se requiere el número de tarjeta y contar con la clave de internet de 06 dígitos. Asimismo, para efectuar una operación financiera el cliente debe afiliarse a la Clave Dinámica Digital, en

cualquier agencia. (BN-CIR-3100-415-01 Rev. 0 “Canal de Atención APP BN - Banca Móvil”)

6. Multired Virtual

Sistema que permite realizar consultas o transacciones con cargo en cuenta desde la página Web del Banco de la Nación. Para acceder a la APP Banca Móvil se requiere el número de tarjeta y contar con la clave de internet de 06 dígitos. (BN-CIR-3100-058-05 Rev.8 “Multired Virtual”)

7. Págalo.pe

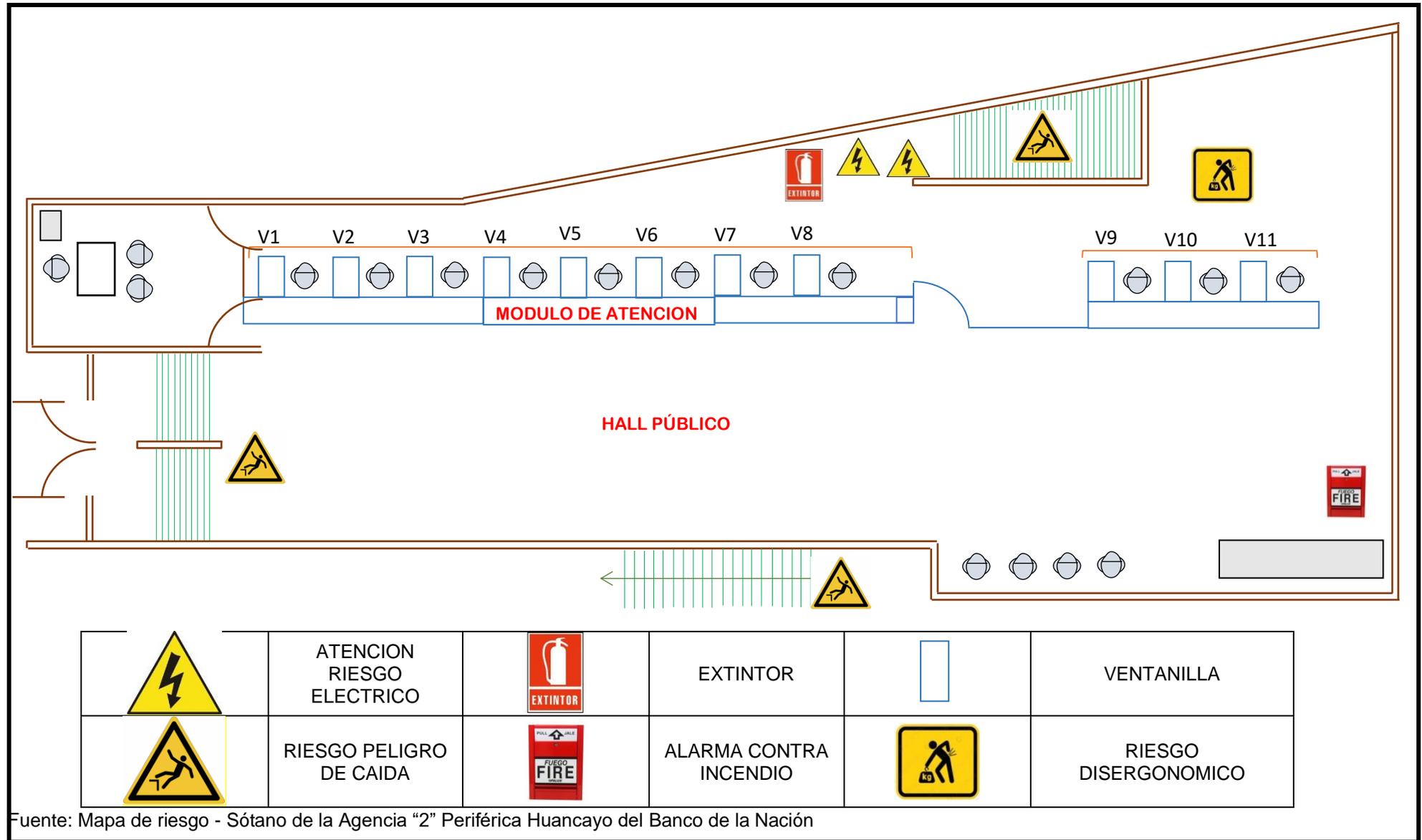
Es una plataforma de pagos en línea del estado peruano, desarrollado por el Banco de la Nación. Esta plataforma permite a cualquier ciudadano (cliente o no del Banco de la Nación) efectuar pagos de tasas para trámites de distintas entidades del estado, desde cualquier PC o Smartphone con acceso a internet, empleando tarjetas de crédito o débito de cualquier entidad del sistema financiero peruano.

Según la Memoria Anual 2021 del Banco de la Nación, al cierre del año 2021, en Págalo.pe se encuentra disponible 728 tasas de 24 entidades públicas: Reniec, Poder Judicial, Policía Nacional del Perú, Migraciones, Ministerio de Transporte y Comunicaciones (MTC), Ministerio de Defensa, Instituto Nacional Penitenciario (INPE), Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE), entre otras entidades públicas. (p.53)

La plataforma de Págalo.pe, cuenta con 2 363 661 usuarios acumulados afiliados, de las cuales 1037 126 son nuevos usuarios registrados en el 2021. (p.53)

Gráfico 15

Distribución de ventanillas de la Agencia "2" Periférica Huancayo



Fuente: Mapa de riesgo - Sótano de la Agencia "2" Periférica Huancayo del Banco de la Nación

3.3.2 Problemas

En ese sentido, la realidad problemática mostrada evidencia los siguientes problemas:

A. Problema General.

Inadecuada administración de colas para la descongestión de clientes en la Agencia "2" Periférica Huancayo del Banco de la Nación, durante el periodo de pandemia Covid19.

B. Problemas Específicos.

a) Problema específico 1.

Impacto del alto índice de trabajadores vulnerables, que no laboran de manera presencial en la oficina, donde la oficina cuenta con un personal reducido, a pesar de contar con trabajadores bajo la condición de suplencia, personal de ETV y Capacitación Laboral Juvenil.

b) Problema específico 2.

Alto índice de población no bancarizada, dado a ello los pagos de subsidio monetario se cobran de manera presencial en ventanillas del Banco de la Nación.

c) Problema específico 3.

Carencia de un plan de contingencia ante el cierre temporal de la oficina, por contagio de COVID 19, donde todos los trabajadores guardan aislamiento por 15 días; motivo de ello se reapertura la oficina con el apoyo de personal de las oficinas más cercanas, atendándose con un número de personal muy reducido, generando más tiempo de espera en las colas.

d) Problema específico 4.

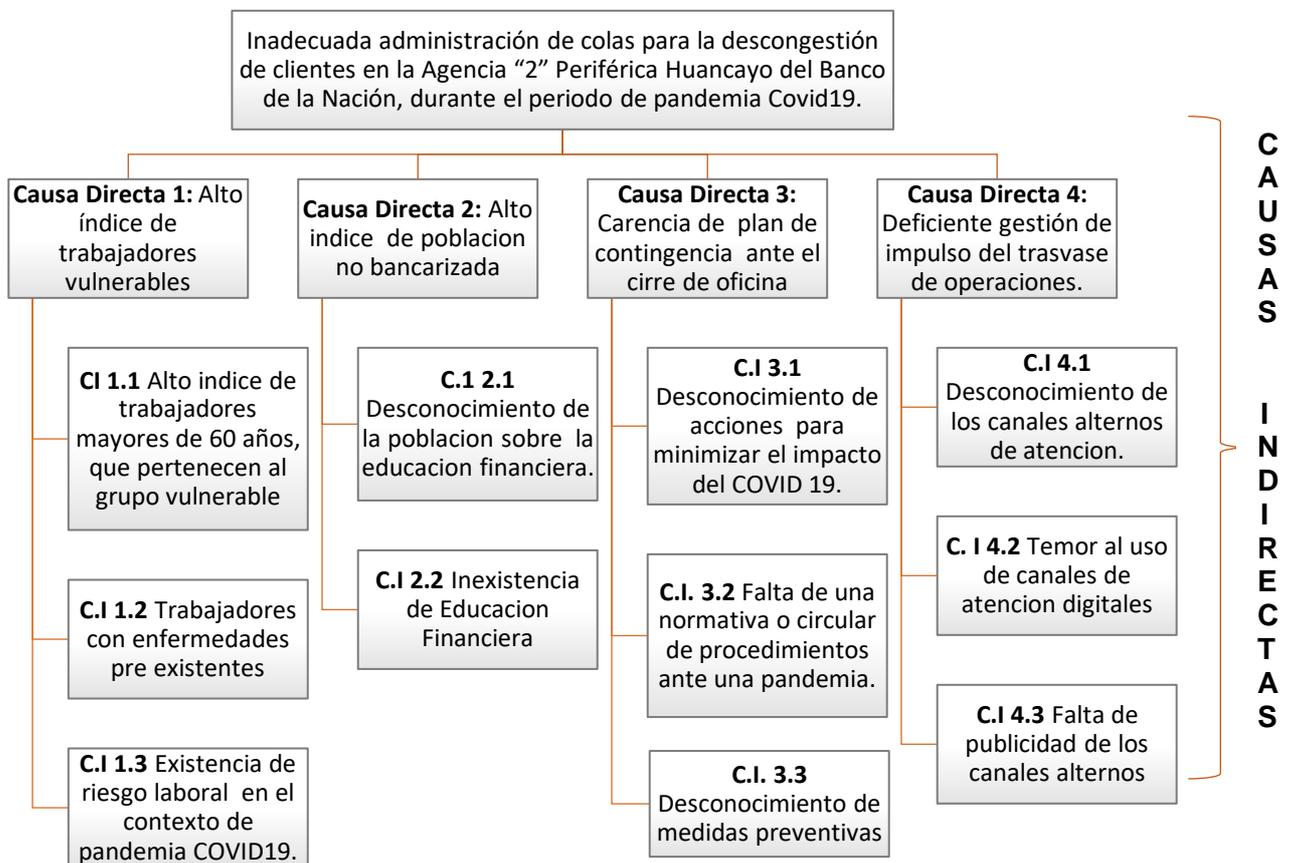
Deficiente gestión de impulso del trasvase de operaciones, promoviendo el uso de los canales alternos (Cajeros

Automáticos ATM'S, Pagalo.pe, Agentes Corresponsales, Multired Celular, Multired Virtual, App Banco de la Nación)

3.4. Árbol de Problemas y Factores Causales

Gráfico 16

Árbol de problemas y factores causales



Fuente: Elaboración propia

3.5. Sustento de Evidencias

Tabla 8

Sustento de evidencia - Descripción de la causa directa 1 Alto índice de trabajadores vulnerables.

Descripción de la causa directa 1	Alto índice de trabajadores vulnerables, que no laboran de manera presencial en la oficina, donde la oficina cuenta con un personal reducido, a pesar de contar con trabajadores bajo la condición de suplencia, personal de ETV y Capacitación Laboral Juvenil.
Descripción de la vinculación de la causa directa y el problema específico	El alto índice de trabajadores vulnerables, que no laboran de manera presencial en la oficina, dejando un déficit de personal, perjudico a la agencia en la atención de los clientes y usuarios, generándose extensas colas durante el periodo de pandemia COVID19, gestionándose inadecuadamente las colas.
Magnitud de la causa	La Agencia “2” Periférica Huancayo , durante el periodo de pandemia contó con 11 trabajadores de planta considerados en el grupo de vulnerabilidad, que representan el 57.9% de trabajadores totales de planta, y el 52% del total de trabajadores activos.
Atributos de la causa	<p>Los trabajadores considerados en el grupo de riesgo frente a la COVID 19, no pudieron realizar trabajo presencial en la oficina.</p> <p>El déficit de personal en la agencia genero extensas colas en la agencia.</p> <p>El banco adopto la contratación de trabajadores en el marco del estado de emergencia sanitaria producto del COVID-19, siendo insuficiente debido a que la demanda de clientes y usuarios llego al pico más alto.</p>
Evidencia que justifica la relación de causalidad respectiva	<ul style="list-style-type: none"> • Echenique y Moya (2021). Riesgo Laboral en el Contexto de Pandemia Covid-19, en los Colaboradores de la Hiperbodega Precio Uno, Huacho, 2021. (Tesis de Pregrado) • Decreto Supremo N°165-2020-PCM, que establece las medidas que deben seguir las personas incluidas en el grupo de riesgo de la Nueva Convivencia Social durante el Estado de Emergencia Nacional, a consecuencia de la COVID 19. • BDO Outsourcing S.A.C (2021). Trabajo presencial de Trabajadores de grupo de riesgo para la COVID 19. (Informe para reanudación de actividades del personal de Grupo de Riesgo frente a la COVID 19)

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9**Sustento de evidencia - Descripción de la causa directa 2 Alto índice de población no bancarizada**

Descripción de la causa directa 2	Alto índice de población no bancarizada, dado a ello los pagos de subsidio monetario se cobran de manera presencial en ventanillas del Banco de la Nación.
Descripción de la vinculación de la causa directa y el problema específico	Al existir un alto índice de población no bancarizada, el estado junto con las entidades bancarias encontró estrategias para realizar los pagos de los bonos, sin embargo, esta población al no contar con una cuenta bancaria y desconocer de qué manera cobrar los bonos por las diferentes modalidades, tuvieron que acercarse a las agencias del Banco de la Nación para realizar su cobro, generando extensas colas.
Magnitud de la causa	Desde marzo 2020, inicio de la pandemia producto de la COVID 19, hasta febrero del 2022, la Agencia "2" Periférica Huancayo realizó 69 905 operaciones de pagos de bonos, ello ocasionó aglomeración y extensas colas. Los pagos tuvieron que realizarse en ventanilla, puesto que, los beneficiarios no contaban con una cuenta bancaria en ningún banco, de ello se deduce que es una población no bancarizada.
Atributos de la causa	Los diversos bonos que otorgó el estado durante el Estado de Emergencia Nacional, se pagaron por distintas modalidades. La modalidad de pago en ventanilla se realizó con el sistema de biometría que permite reconocer al beneficiario mediante la lectura de su huella digital, el tiempo de demora en la atención por beneficiario es de tres minutos aproximadamente.
Evidencia que justifica la relación de causalidad respectiva	<ul style="list-style-type: none">• Granados. (2018). Los productos y servicios financieros y su influencia en la inclusión financiera en la región Junín – El caso del Banco de la Nación Macro Región III Huancayo. (Tesis Maestría)• Venegas. (2018). Bancarización e inclusión social de la población del distrito de Juan Espinoza Medrano en Apurímac. (Tesis Maestría)• Saavedra (2018). La bancarización y su impacto en el desarrollo económico en la región San Martín. (Tesis Maestría)• Proyecto de Ley N°5391/2020-CR (junio del 2020) "Ley de Fortalecimiento a la Bancarización.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10

Sustento de evidencia - Descripción de la causa directa 3 Carencia de plan de contingencia ante el cierre temporal de la oficina.

Descripción de la causa directa 3	Carencia de plan de contingencia ante el cierre temporal de la oficina, por contagio de COVID 19, donde todos los trabajadores guardan aislamiento; motivo de ello se reabertura la oficina con el apoyo de personal de las oficinas más cercanas, atendiéndose con un número de personal muy reducido, generando más tiempo de espera en las colas.
Descripción de la vinculación de la causa directa y el problema específico	La Agencia al no contar con un plan de contingencia ante el cierre temporal de la oficina, por contagio de COVID 19, no habrá trabajadores suficientes para la atención de la demanda, más aún con los nuevos encargos del estado, para el pago de los diferentes subsidios monetarios, generando más tiempo de espera en las colas.
Magnitud de la causa	Cero planes de contingencia ante el cierre temporal de la oficina por contagio de COVID 19. Únicamente cuenta con dos planes: BN-MAN- 9700-020-01 Rev. 2 “Plan de Contingencia de Agencias” y BN-MAN-7200-022-01 Rev. 0 “Plan de Emergencias de Agencias”, ante cualquier accidente, incidente o emergencia que altere o amenace la operatividad del banco.
Atributos de la causa	A fin de garantizar la continuidad operativa de la agencia, sin perjudicar a otras oficinas, el plan de contingencia ante el cierre temporal de la oficina por contagio de COVID 19, debe considerar la reapertura con el apoyo de personal externo de las Empresas de Transportes de Valores (ETV), como Hermes y Prosegur.
Evidencia que justifica la relación de causalidad respectiva	<ul style="list-style-type: none">• Banco de la Nación (2021). Protocolo de ingreso y permanencia en la Red de Agencias del Banco de la Nación, en el contexto COVID 19.• Decreto Legislativo N° 1499-2020 (10.05.22), que establece diversas medidas para garantizar y fiscalizar la protección de los derechos socios laborales de los trabajadores en el marco de la Emergencia Sanitaria por el COVID 19.• Espinoza (2021). Programa basado en bioseguridad en la disminución de trabajadores COVID 19 en la planta concentradora Animón – empresa administradora Chungar – Huayllay (Tesis Pregrado)

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11

Sustento de evidencia - Descripción de la causa directa 4 Deficiente gestión de impulso del trasvase de operaciones.

Descripción de la causa directa 4	Deficiente gestión de impulso del trasvase de operaciones, promoviendo el uso de los canales alternos (Cajeros Automáticos ATM'S, Pagalo.pe, Agentes Corresponsales, Multired Celular, Multired Virtual, App Banco de la Nación)
Descripción de la vinculación de la causa directa y el problema específico	El impulso de trasvase es una acción de comunicación que debe realizar de manera permanente el personal a cargo de la atención en ventanilla, promoviendo el uso de Canales alternos del Banco de la Nación entre clientes y usuarios; con el fin de descongestionar la agencia no generar extensas colas.
Magnitud de la causa	Según el aplicativo QUIPUS: Inteligencia de Negocios durante el mes de febrero 2022, el 61% de operaciones realizados en ventanillas de la Agencia "2" Periférica Huancayo son trasvasables, es decir, operaciones que pueden realizarse en los canales alternos que cuenta el Banco de la Nación.
Atributos de la causa	Los clientes y usuarios que recurren a la agencia a realizar una operación trasvasable, esperando su turno de atención en la cola, ocurre por diversos motivos: desconocen los canales alternos de atención, desconocen que esa operación se puede realizar en alguno de esos canales o porque temen a ser víctimas de fraudes al utilizar los canales digitales de atención.
Evidencia que justifica la relación de causalidad respectiva	<ul style="list-style-type: none">• Ortiz (2021). El uso de los canales no tradicionales y su relación con el volumen de operaciones de la Agencia "3" Pocollay del Banco de la Nación, periodo 2018 – 2019. (Tesis Maestría)• Rodríguez (2019). Los servicios financieros digitales del Banco de la Nación. (Tesis Maestría)• Rojas (2021). Análisis de la gestión de canales alternos y su relación con el nivel de aceptación en los clientes del Banco de la Nación – Agencia Iñapari, Región Madre de Dios – 2020. (Tesis Pregrado)• Castillo; Sandoval (2019). Uso de los canales alternativos y su impacto en la reducción de costos de promotores de servicios del Banco de Crédito del Perú. (Tesis Maestría)

Fuente: Elaboración propia

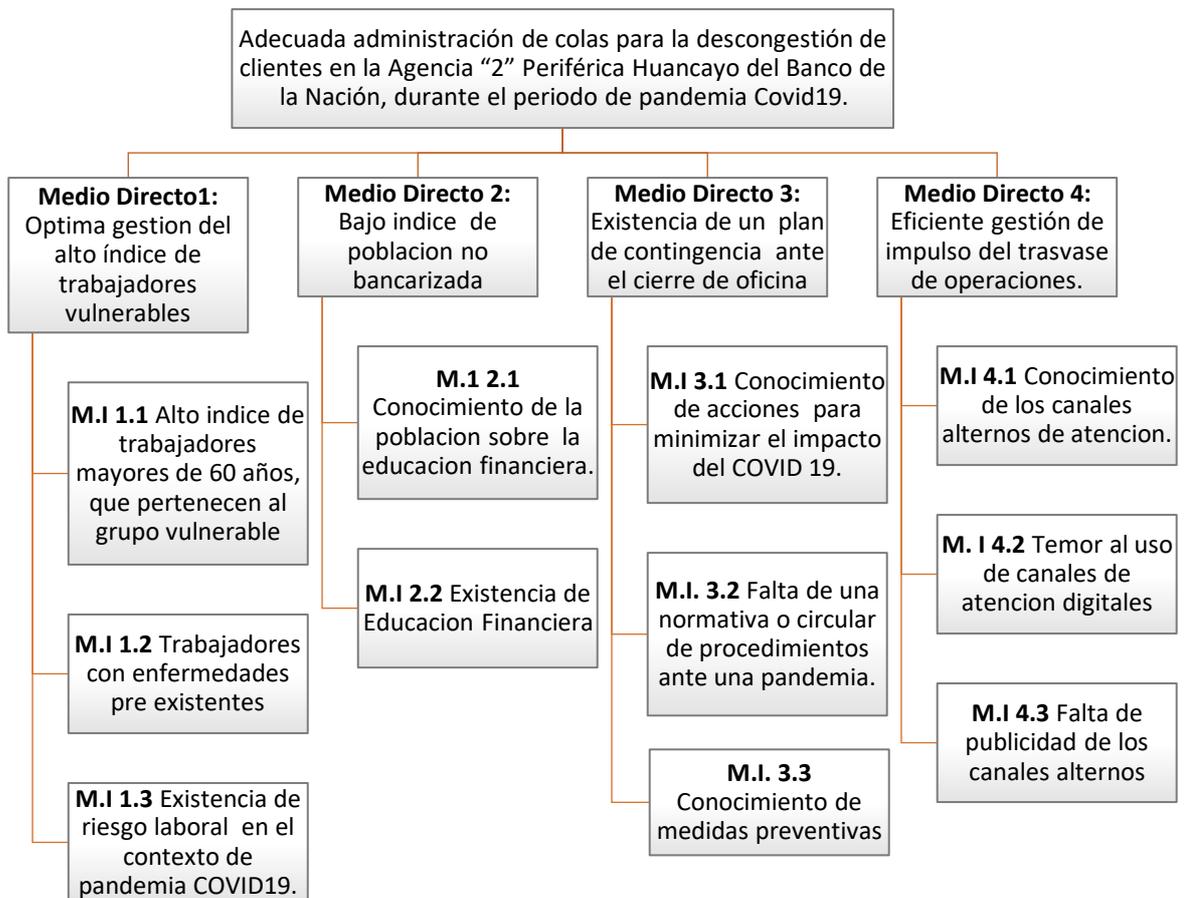
Capítulo IV

Formulación

4.1. Planteamiento de resultados

Gráfico 17

Planteamiento de resultados



Fuente: Elaboración propia

4.2. Análisis de alternativas de intervención para lograr la solución

Tabla 12

Análisis de alternativas de intervención MD 1. Óptima gestión del alto índice de trabajadores vulnerables.

Descripción del medio I	La eficiente gestión de alto índice de trabajadores vulnerables, ayudará a descongestionar la agencia “2” Periférica Huancayo, asimismo, evitará la propagación del virus del COVID 19.
Alternativa de intervención 1	Contratar 08 Gestores de Servicios bajo la modalidad de suplencia, que reemplacen al personal vulnerable, mientras dure el estado de emergencia, decretado por el gobierno.
Alternativa de intervención 2	Capacitar al personal vulnerable virtualmente, para que puedan realizar trabajo remoto, en actividades que no necesiten presencia física en la agencia, como: procesar pagos en el sistema Oracle, evaluación de préstamos, entre otras actividades que el administrador indique.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 13

Análisis de alternativas de intervención MD 2. Bajo índice de población no bancarizada.

Descripción del medio I	Tener una población baja no bancarizada, implica el acceso universal y continuo de la población a servicios financieros diversificados, adecuados y formales, así como a la posibilidad de su uso conforme a las necesidades de los usuarios para contribuir a su desarrollo y bienestar.
Alternativa de intervención 1	Realizar talleres de Educación Financiera en colegios, universidades, estadios, campos abiertos, entre otros, donde se encuentran orientados a informar y concientizar a los asistentes sobre los beneficios de una gestión responsable de sus finanzas.
Alternativa de intervención 2	Realizar campañas de tarjetización los días domingos desde las 7:00 horas hasta las 14:00 horas, donde se invite a toda la población a la apertura de su cuenta de ahorros.
Alternativa de intervención 3	Realizar charlas de educación financiera a los usuarios y clientes de la tercera edad, promoviendo el uso de canales alteros que le Banco de la Nación pone a disposición, en espacios abiertos como estadios, colegios o escuelas, para evitar la propagación del contagio Covid19.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 14

Análisis de alternativas de intervención MD 3. Existencia de un plan de contingencia ante el cierre de oficina.

Descripción del medio I	Elaborar un Plan de Contingencia implica contar con una estrategia que nos servirá para enfrentar concretamente la situación de crisis, abarcando principalmente las condiciones mínimas para la vida, sin tener que llegar a tomar decisiones radicales o permanentes.
Alternativa de intervención 1	Implementación del comando COVID 19, para la reapertura inmediata de la oficina cerrada temporalmente por COVID 19, con el apoyo de personal de las ETVs (Empresas de Transporte de Valores), puesto que el personal titular se encuentra en aislamiento.
Alternativa de intervención 2	Implementación y publicación de una nueva circular, donde especifique las condiciones de trabajo y procedimiento de la inmediata reapertura de la oficina, ante un contagio del COVID 19.
Alternativa de intervención 3	Habilitar 02 ventanillas rápidas, para operaciones que tomen máximo 2 minutos de ejecución, con el objetivo de: Incrementar la productividad de la agencia y reducir el tiempo de espera de los clientes y usuarios.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 15

Análisis de alternativas de intervención MD 4. Eficiente gestión de impulso del trasvase de operaciones.

Descripción del medio I	La eficiente gestión del impulso de trasvase de operaciones permite: a) Promover el uso de canales alternos entre los clientes y usuarios del Banco. b) Reducir la cantidad de clientes y usuarios que visitan las agencias para realizar operaciones que son trasvasables. Ello con el fin de descongestionar la Agencia "2" Periférica Huancayo.
Alternativa de intervención 1	Contratación de 03 orientadores para el uso de canales externos, en las colas externas de la Agencia "2" Periférica Huancayo.
Alternativa de intervención 2	Capacitación a los agentes corresponsales, ya que ellos son aliados estratégicos, para la distribución de material publicitario del uso de canales alternos, y educación en el uso del mismo.
Alternativa de intervención 3	Incrementar el importe máximo por operación, cliente y cuenta (actual S/2,000 soles) a S/3,000 soles, en el canal alternativo de Agentes Multired, con el fin que los clientes y usuarios puedan realizar sus operaciones en este canal.

Fuente: Elaboración Propia

4.3. Sustento de evidencias de alternativas de intervención

Tabla 16

Sustento de evidencia de alternativa 1 del MD 1: Óptima gestión del alto índice de trabajadores vulnerables.

Alternativa de intervención identificada	Contratar 08 Gestores de Servicios bajo la modalidad de suplencia, que reemplacen al personal vulnerable, mientras dure el estado de emergencia, decretado por el gobierno.
Descripción breve de la alternativa de intervención	La contratación de los 08 Gestores de Servicios, implica que presten servicios bajo la modalidad de suplencia, personal que supliría a los 11 trabajadores que se encuentran en el grupo de riesgos, llamados vulnerables. Este personal deberá contar con el perfil, actitudes, habilidades y valores que se establecen como principios del Banco, asimismo deberán ser altamente capacitados. Actualmente, la Agencia cuenta con la contratación de 01 Gestor de Servicios bajo la modalidad de suplencia y 02 recibidores pagadores ETV (Hermes).
Identifique si esta intervención la viene siendo ejecutada	Si, en la Agencia "2" Periférica Huancayo, existe solo 01 profesional contratado bajo la modalidad de suplencia, siendo este ineficiente para la atención de la gran demanda de clientes y usuarios que concurren en la Agencia.
Evidencia que justifique la efectividad de la alternativa de intervención	<ul style="list-style-type: none"> • Decreto de Urgencia N° 083-2021, que dicta medidas extraordinarias para el fortalecimiento de la disponibilidad de recursos humanos ante la emergencia sanitaria por la COVID 19. • Montenegro (2018). La contratación laboral real de los trabajadores en las entidades financieras de la ciudad de Cajamarca, que han suscrito contratos por necesidades del mercado entre el periodo 2007 -2017. (Tesis Maestría)

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 17

Sustento de evidencia de alternativa 2 del MD 1: Óptima gestión del alto índice de trabajadores vulnerables.

Alternativa de intervención identificada	Capacitar al personal vulnerable virtualmente, para que puedan realizar trabajo remoto, en actividades que no necesiten presencia física en la agencia, como: procesar pagos en el sistema Oracle, evaluación de préstamos, entre otras actividades que el administrador indique.
---	---

Descripción breve de la alternativa de intervención	En el contexto de la coyuntura del COVID 19, es importante que el Banco capacite a su personal vulnerable, con la finalidad que realicen trabajo remoto, desarrollando un trabajo articulado con la Agencia, y así agilizar los procesos pendientes que se tienen en la actualidad, donde la carga es mayor por los nuevos encargos que el Estado otorgo al Banco de la Nación, conllevando se agudice la situación y sea más complicado a alcanzar las metas de trabajo. Los temas de capacitación serian “Pagos en el Sistema Oracle”, “Evaluación de Prestamos y Tarjetas de Crédito”.
Identifique si esta intervención la viene siendo ejecutada	No, pero existe el trabajo remoto de algunos funcionarios vulnerables de la Agencia “1” Huancayo, que el administrador de la Agencia delego, bajo el criterio de conocimiento de otorgamiento de préstamos, sin embargo ningún funcionario ni Gestor de Servicios vulnerable de la Agencia “2” Periférica Huancayo, se encuentra realizando trabajo remoto, ni tiene capacitaciones de temas orientados para el trabajo articulado con la Agencia.
Evidencia que justifique la efectividad de la alternativa de intervención	<ul style="list-style-type: none"> • Edquen (2020). Trabajo remoto y desempeño laboral de personal de la Fiscalía Provincial de Cutervo durante el Estado de Emergencia – COVID 19. (Tesis Maestría) • Cortés; Henao y Osorio (noviembre, 2019). Trabajo Remoto en Tiempos de COVID 19 y su impacto en el trabajador. (Tesis Maestría) • Paucar (2021). Influencia del trabajo remoto en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa durante el Estado de Emergencia Nacional COVID 19. (Tesis Maestría)

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 18

Sustento de evidencia de alternativa 1 del MD 2: Bajo índice de población no bancarizada.

Alternativa de intervención identificada	Realizar talleres de Educación Financiera en colegios, universidades, estadios, campos abiertos, entre otros, donde se encuentran orientados a informar y concientizar a los asistentes sobre los beneficios de una gestión responsable de sus finanzas.
Descripción breve de la alternativa de intervención	Realizar talleres de Educación Financiera, implica enseñar y educar a la población sobre el uso de los servicios bancarios, a través de simulación del uso de cajeros automáticos, módulos de ventanillas con antenas satelitales, simulación de plataformas digitales y agentes corresponsales.

Identifique si esta intervención la viene siendo ejecutada	En el 2015, la agencia “2” Periférica Huancayo participo por última vez en las actividades y talleres de materia de Bancarización e Inclusión Financiera, con la adecuación de módulos de cajeros automáticos, Agentes Multired y Educación Financiera, beneficiando a 557 personas. Actualmente no tiene programaciones, ni realiza talleres de inclusión financiera.
Evidencia que justifique la efectividad de la alternativa de intervención	<ul style="list-style-type: none"> • Ibárcena y Cossio (julio, 2018). Estudio de caso del producto de Inclusión Financiera “Ahorro Mujer Rural” ejecutado por Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes en el marco del proyecto Sierra Sur I y II. (Tesis Pregrado) • Vega; Vásquez y Abad (junio, 2017). La estrategia de inclusión financiera y el rol del banco central. (Revista Moneda, BCRP) • Estrategia Nacional de Inclusión Financiera. Comisión Multisectorial de Inclusión Financiera. (Julio, 2015).

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 19

Sustento de evidencia de alternativa 2 del MD 2: Bajo índice de población no bancarizada.

Alternativa de intervención identificada	Realizar campañas de tarjetización los días domingos desde las 7:00 horas hasta las 14:00 horas, donde se invite a toda la población a la apertura de su cuenta de ahorros.
Descripción breve de la alternativa de intervención	Realizar campañas de tarjetización, mediante la apertura de cuentas de ahorros a personas que nunca tuvieron, promoviendo la cultura de ahorro y educación financiera, de esta manera se lograra la formalización, así como evitar las transacciones de actos ilegales, canalizando a través de medios legales que permitan identificar su origen y destino y que el Estado pueda ejercer sus facultades de fiscalización contra la evasión tributaria, el lavado de activos y otros delitos. Dichas campañas deberá realizarse los días domingos, para evitar aglomeración de personas y extensas colas en la Agencia, dicha atención será de exclusividad para fines de la campaña.
Identifique si esta intervención la viene siendo ejecutada	No; en el año 2020, la Agencia “2” Periférica Huancayo realizo 02 campañas de tarjetización, a los usuarios de Programa Juntos, que tenían la tarjeta caducada, es decir se realizó el proceso de renovación de tarjetas, pero nunca realizaron campañas de apertura de cuentas de ahorros, actualmente no se ejecuta esta intervención.

Evidencia que justifique la efectividad de la alternativa de intervención	<ul style="list-style-type: none"> • Vega; Aurazo (junio, 2017). ¿Por qué no tienes una cuenta? Identificando barreras a la inclusión financiera en el Perú. (Revista Moneda, BCRP) • Proyecto de Ley de Fortalecimiento a la Bancarización. (Marzo 2020)
--	---

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 20

Sustento de evidencia de alternativa 3 del MD 2: Bajo índice de población no bancarizada.

Alternativa de intervención identificada	Realizar charlas de educación financiera a los usuarios y clientes de la tercera edad, promoviendo el uso de canales alternos que el Banco de la Nación pone a disposición, en espacios abiertos como estadios, universidades, institutos, colegios o escuelas, para evitar la propagación del contagio Covid19.
Descripción breve de la alternativa de intervención	Realizar charlas de Educación Financiera, tiene como finalidad: a) Ofrecer información sobre prácticas financieras saludables a través de los operativos de Educación Financiera, promoviendo al uso de canales alternos. B) Dar a conocer la importancia del ahorro, la preparación de presupuestos y brindar conocimientos básicos del sistema financiero, como productos y canales de atención. C) Crear una cultura de ahorro en los beneficiarios que reciben Educación Financiera y, por extensión a sus familiares. Dichas charlas deberá ser dirigida por el administrador de la Agencia, en coordinación con el directorio o jefaturas de las instituciones donde se hará efectivo las charlas.
Identifique si esta intervención la viene siendo ejecutada	Actualmente la Agencia “2” Periférica Huancayo no ejecuta esta intervención, sin embargo la Agencia “1” Huancayo del 2015 al 2019 realizo en varias oportunidades dichos talleres mediante convenios con distintas instituciones públicas y privadas, durante la coyuntura de la pandemia del Covid 19, no realizaron ninguna charla.
Evidencia que justifique la efectividad de la alternativa de intervención	<ul style="list-style-type: none"> • Meneses (2018). Educación Financiera y nivel de endeudamiento de los trabajadores de la Universidad Autónoma de Ica, 2018. (Tesis Maestría) • Flores y Pecho (2021). Educación financiera y nivel de endeudamiento de los trabajadores moto taxistas del Distrito de Yarinacocha. (Tesis Pregrado) • Proyecto de Ley de Fortalecimiento a la Bancarización. (Marzo 2020).

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 21

Sustento de evidencia de alternativa 1 del MD 3: Existencia de un plan de contingencia ante el cierre de oficina.

Alternativa de intervención identificada	Implementación del comando COVID 19, para la reapertura inmediata de la oficina cerrada temporalmente por COVID 19, con el apoyo de personal de las ETVs (Empresas de Transporte de Valores), puesto que el personal titular se encuentra en aislamiento.
Descripción breve de la alternativa de intervención	El comando COVID 19, compuesto por una cantidad determinada de trabajadores capacitados externos, para poder dar continuidad en la atención de operaciones en la agencia, mediante la reapertura inmediata de la oficina cerrada temporalmente por contagio de COVID 19, implica que esta siga atendiendo con normalidad y los clientes y usuarios no se vean afectados. Reapertura de la oficina con personal de las ETVs, no afectaría a otras agencias puesto que no se solicitaría apoyo de personal. El personal de las ETVs deberá cumplir el perfil y ser altamente capacitado por su misma empresa.
Identifique si esta intervención la viene siendo ejecutada	No, las reaperturas de oficinas se realizan con el apoyo de personal de las oficinas más cercanas, ocasionando un déficit de personal de la o las oficinas de origen, por lo tanto se genera extensas colas en ambas o más oficinas, ocasionando un malestar a los clientes y usuarios por el tiempo prolongado de espera para ser atendidos.
Evidencia que justifique la efectividad de la alternativa de intervención	<ul style="list-style-type: none"> • Oyola (2021). Gestión reactiva y su relación con el nivel de estrés del personal del Comando Operacional del Este ante la pandemia de COVID 19, en su sector de responsabilidad, 2020. (Tesis Maestría) • Espinoza (2020). Programa basado en bioseguridad en la disminución de trabajadores COVID 19 en la planta concentradora Animon Empresas administradora Huayllay. (Tesis Pregrado)

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 22

Sustento de evidencia de alternativa 2 del MD 3: Existencia de un plan de contingencia ante el cierre de oficina.

Alternativa de intervención identificada	Implementación y publicación de una nueva circular, donde especifique las condiciones de trabajo y procedimiento de la inmediata reapertura de la oficina, ante un contagio del COVID 19.
---	---

Descripción breve de la alternativa de intervención	La implementación de una circular, tiene por finalidad precisar políticas y determinar procedimientos o acciones que deben realizarse en cumplimiento de disposiciones vigentes del Banco, esta circular deberá enfocarse específicamente al procedimiento de la reapertura de la Agencia en caso se cierre, por contagio de COVID19 de algún trabajador, y no esté cerrada mientras los trabajadores cumplan con los días de aislamiento de acuerdo con la disposiciones para la vigilancia, prevención y control de la salud, con la finalidad que la oficina siga operando y los clientes y usuarios no se vean afectados.
Identifique si esta intervención la viene siendo ejecutada	No, el Banco de la Nación cuenta únicamente con las siguientes directiva y circular: <ul style="list-style-type: none"> • BN-DIR-7500-269-01 Rev. 1 “Lineamientos para la prestación laboral ante la Emergencia Nacional Y Sanitaria COVID 19” • BN-CIR-7500-403-01 Rev.3 “Condiciones de Atención en Agencias del Banco de la Nación frente Al COVID 19” Ninguna de estas directiva y circular indica el procedimiento de la inmediata reapertura de la oficina, ante un contagio de COVID 19.
Evidencia que justifique la efectividad de la alternativa de intervención	<ul style="list-style-type: none"> • Suarez (2020). Elaboración del Plan de Emergencias y Contingencia para la empresa Muditendas SAC. Ubicada en la ciudad de Cucuta, de acuerdo con los aspectos normativos de Seguridad y Salud en el Trabajo. (Tesis Maestría) • Reaño (2019). Relación entre las condiciones laborales y satisfacción laboral del personal administrativo de la Administración Central de la Universidad Nacional San Agustín de Arequipa 2018. (Tesis Maestría) • Kcomt (Setiembre, 2020). Plan de Comunicación para recuperar la Imagen Corporativa del Centro Hospitalario San Pedro en la Crisis por el COVID19. (Tesis Maestría)

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 23

Sustento de evidencia de alternativa 3 del MD 3: Existencia de un plan de contingencia ante el cierre de oficina.

Alternativa de intervención identificada	Habilitar 02 ventanillas rápidas, para operaciones que tomen máximo 2 minutos de ejecución, con el objetivo de: Incrementar la productividad de la agencia y reducir el tiempo de espera de los clientes y usuarios.
---	--

Descripción breve de la alternativa de intervención	<p>Con la finalidad de incrementar la productividad y reducir el tiempo de espera de clientes y usuarios en cola, el administrador de la agencia o funcionario autorizado deberá definir el periodo de implementación de las 02 ventanillas rápidas en base a la cantidad de público. Las ventanillas número 1 y 2 se presten como ventanillas rápidas, por su excelente ubicación, ya que se encuentran en la entrada de la Agencia, donde los clientes y usuarios podrán ser atendidos de manera rápida y retirarse con facilidad, sin incomodar a la otra cola de las demás ventanillas.</p>
Identifique si esta intervención la viene siendo ejecutada	<p>No, la Agencia “2” Periférica Huancayo no cuenta con ventanillas rápidas; las 11 ventanillas son utilizadas para las dos políticas de atención: preferencial y público en general, de acuerdo a la disciplina de colas FIFO.</p>
Evidencia que justifique la efectividad de la alternativa de intervención	<ul style="list-style-type: none"> • Chill (2021). Atención de la Ventanilla rápida y la satisfacción de los clientes del Banco de la Nación de Lima Este – 2020. (Tesis Maestría) • Escarria (2017). Análisis a la implementación de la Ventanilla Única de registros en la ORIP Cali. (Tesis Maestría) • Vera (2015). La creación de la Ventanilla Única Empresarial fortalece el crecimiento Micro empresarial de Tulcán. (Tesis Pregrado)

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 24

Sustento de evidencia de alternativa 1 del MD 4: Eficiente gestión de impulso del trasvase de operaciones.

Alternativa de intervención identificada	<p>Contratación de 03 orientadores para el uso de canales externos, en las colas externas de la Agencia “2” Periférica Huancayo.</p>
Descripción breve de la alternativa de intervención	<p>Contratar a 03 orientadores que se ubiquen en la cola externa de la Agencia “2” Periférica Huancayo, con la finalidad que los clientes y usuarios sean orientados correctamente en el uso de los distintos canales alternos que el banco pone a disposición, promoviendo a su uso, se lograra el objetivo del trasvase de operaciones y la descongestión de la oficina.</p>

Identifique si esta intervención la viene siendo ejecutada	Durante el pago de los distintos subsidios monetarios que el Estado otorgo a la población peruana, durante la pandemia del COVID 19, el Banco contrato 03 orientadores para la Agencia “2” Periférica Huancayo, para labores netamente en orientación al público durante la campaña de pagos de bonos, del 13 de setiembre del 2021 al 10 de febrero del 2022. Sus labores fueron específicamente a la orientación de cobro de bonos. Esta alternativa no está siendo ejecutada, debiendo ser necesaria la contratación de orientadores para el uso de canales alternos.
Evidencia que justifique la efectividad de la alternativa de intervención	<ul style="list-style-type: none"> • Decreto de Urgencia N° 083-2021, que dicta medidas extraordinarias para el fortalecimiento de la disponibilidad de recursos humanos ante la emergencia sanitaria por la COVID 19. • Montenegro (2018). La contratación laboral real de los trabajadores en las entidades financieras de la ciudad de Cajamarca, que han suscrito contratos por necesidades del mercado entre el periodo 2007 -2017. (Tesis Maestría)

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 25

Sustento de evidencia de alternativa 2 del MD 4: Eficiente gestión de impulso del trasvase de operaciones.

Alternativa de intervención identificada	Capacitación a los agentes corresponsales, ya que ellos son aliados estratégicos, para la distribución de material publicitario del uso de canales alternos, y educación en el uso del mismo.
Descripción breve de la alternativa de intervención	Los agentes corresponsales al ser aliados estratégicos, necesitan estar informados y actualizados sobre las nuevas disposiciones y operaciones que viene implementando el banco, siendo relevante e importante las capacitaciones orientadas al uso de canales alternos, para que estos orienten correctamente a los clientes y usuarios con el apoyo de materiales publicitarios, asimismo guiar en el uso de estos canales.
Identifique si esta intervención la viene siendo ejecutada	Actualmente se viene capacitando a los agentes temas orientados a la identificación de billetes falsos con apoyo de BCRP, sede Huancayo, sin embargo, no se realizan capacitaciones orientados a actualizaciones de operaciones y nuevas disposiciones del Banco, durante el periodo de pandemia solo se tuvo una capacitación el 10 de enero del 2022 (dirigido por el BCRP).

Evidencia que justifique la efectividad de la alternativa de intervención	<ul style="list-style-type: none"> • Ccolque y Payahuanca (2019). La calidad de servicio de los Agentes Multired, Arequipa 2019. (Tesis Pregrado) • Ocampo; Sotomayor y Vásquez (marzo, 2020). La calidad de servicio en el canal de Cajeros Corresponsales en Instituciones Financieras en Lima Metropolitana y Callao. (Tesis Maestría) • Doig (2018). Uso de Cajeros Corresponsales del Banco de la Nación y la Inclusión Financiera en la Provincia de Huanta – Ayacucho-2017. (Tesis Maestría) • Ramírez (2020). Profundización bancaria, El uso de los servicios financieros y su impacto en el circulante. (Revista Moneda Bancarización BCRP)
--	---

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 26

Sustento de evidencia de alternativa 3 del MD 4: Eficiente gestión de impulso del trasvase de operaciones.

Alternativa de intervención identificada	Incrementar el importe máximo por operación, cliente y cuenta (actual S/2,000 soles) a S/3,000 soles, en el canal alternativo de Agentes Multired, con el fin que los clientes y usuarios puedan realizar sus operaciones en este canal.
Descripción breve de la alternativa de intervención	En el canal de agente Multired el importe máximo por operación, cliente y cuenta es de S/2,000 soles, mientras que en el canal alternativo de cajeros automáticos es de S/3,000 soles (solo retiros), bajo ese criterio de realizaría la ampliación en el agente Multired, no pudiendo ser un importe mayor, por seguridad del cliente y restricciones señaladas en la circular BN-DIR-3100-077-02 Rev. 03 "Monitoreo Operativo y de Seguridad de la Red de ATM's", ya que el cliente y usuario cuando tiene que realizar una operación mayor de S/2,000 soles, se ve obligado a acercarse a la agencia del banco, teniendo que realizar la cola, generando incomodidad al mismo.
Identifique si esta intervención la viene siendo ejecutada	De acuerdo a la circular BN-DIR-7900-163-05 Rev.2 "Canal de Atención: Agente Multired", el importe máximo por operación, cliente y cuenta es de S/2,000 soles, esta intervención de ampliación de importe, no viene siendo ejecutada por el banco.

Evidencia que justifique la efectividad de la alternativa de intervención

- Holguer (2021). Análisis de la Gestión de canales alternos y su relación con el nivel de aceptación en los clientes del Banco de la Nación – Agencia Iñapari, Región Madre de Dios. (Tesis Maestría)
- Cabrera; Morante y Pacherras (2016). El conocimiento de beneficios de Canales Alternativos y la Satisfacción de los Clientes de la Agencia Benavides Filial Chíncha del Banco de Crédito del Perú. (Tesis Pregrado)

Fuente: Elaboración Propia

Capítulo V

Propuesta de Implementación

5.1. Objetivo General

Optimizar la administración de colas para la descongestión de clientes en la Agencia “2” Periférica Huancayo del Banco de la Nación, durante el periodo de pandemia Covid19.

5.2. Objetivo Especifico

Objetivo específico 1:

Reducir el impacto del alto índice de trabajadores vulnerables, que no laboran de manera presencial en la oficina, donde la oficina cuenta con un personal reducido, a pesar de contar con trabajadores bajo la condición de suplencia, personal de ETV y Capacitación Laboral Juvenil.

Objetivo específico 2:

Reducir el alto índice de población no bancarizada, dado a ello los pagos de subsidio monetario se cobran de manera presencial en ventanillas del Banco de la Nación.

Objetivo específico 3:

Implementar un plan de contingencia ante el cierre temporal de la oficina, por contagio de COVID 19, donde todos los trabajadores guardan aislamiento; motivo de ello se reapertura la oficina con el apoyo de personal de las oficinas más cercanas, atendándose con un número de personal muy reducido, generando más tiempo de espera en las colas.

Objetivo específico 4:

Fortalecer la gestión de impulso del trasvase de operaciones, promoviendo el uso de los canales alternos (Cajeros Automáticos ATM'S, Pagalo.pe, Agentes Corresponsales, Multired Celular, Multired Virtual, App)

5.3. Productos propuestos por cada objetivo específico

Producto 1: Plan de contingencia de trabajadores vulnerables

El Plan de Contingencia es un conjunto de procedimientos alternativos a la operatividad de la institución, que debería tomar para afrontar de manera oportuna, adecuada y efectiva ante la eventualidad de accidentes, incidentes y estados de emergencias que pudieran ocurrir, siendo una herramienta valiosa basada en un análisis de riesgo.

Un Plan de Contingencia es útil porque permitirá enfrentar concretamente la situación de crisis, abarcando principalmente las condiciones mínimas para la vida, estableciendo un procedimiento formal y por escrito que indique las acciones a seguir frente a determinados riesgos.

Contará con las siguientes actividades:

- Contratar 08 Gestores de servicios bajo la modalidad de suplencia, que reemplacen al personal vulnerable, mientras dure el estado de emergencia, decretado por el gobierno.
- Capacitar al personal vulnerable virtualmente, para que puedan realizar trabajo remoto, en actividades que no necesiten presencia física en la agencia, como: procesar pagos en el sistema Oracle, evaluación de préstamos, entre otras actividades que el administrador indique.

Con este plan se pretende reducir el impacto del alto índice de trabajadores vulnerables, puesto que, su ausencia en la agencia perjudica la atención a los clientes y usuarios que se encuentran en la cola de espera, ocasionando problemas como: discusiones con los colaboradores, desorden en la cola, retraso en los trámites, dañando aún más la imagen del Banco de la Nación.

El producto 1 se encuentra desarrollado en el anexo 3.

Producto 2: Programa de Fomento de la Bancarización

El programa de fomento de bancarización será útil porque permitirá dar servicios financieros a toda la población que se encuentra en zonas geográficas donde la oferta del sector privado resulta insuficiente.

Contará con las siguientes actividades:

- Realizar talleres de Educación Financiera en colegios, universidades, estadios, campos abiertos, entre otros, donde se encuentran orientados a informar y concientizar a los asistentes sobre los beneficios de una gestión responsable de sus finanzas.
- Realizar campañas de tarjetización los días domingos desde las 7:00 horas hasta las 14:00 horas, donde se invite a toda la población a la apertura de su cuenta de ahorros, de esta manera se reduciría el índice de la población no bancarizada.
- Realizar charlas de educación financiera a los usuarios y clientes de la tercera edad, promoviendo el uso de canales alternos que le Banco de

la Nación pone a disposición, en espacios abiertos como estadios, colegios o escuelas, para evitar la propagación del contagio Covid19.

Con este programa se pretende reducir el alto índice de la población no bancarizada, mediante la apertura de cuenta de ahorros y mejora de la cultura y educación financiera a la población Huancaína. De esta manera, esta población tendrá acceso a los diversos productos y servicios financieros de calidad. Además, esta población al obtener un producto financiero, tendrá menos dificultades cuando el estado otorgue alguna devolución de cualquier beneficio, prestación económica o subsidio.

El producto 2 se encuentra desarrollado en el anexo 4.

Producto 3: Plan de contingencia ante el cierre temporal de la oficina.

Contará con las siguientes actividades:

- Implementación del comando COVID 19, para la reapertura inmediata de la oficina cerrada temporalmente por COVID 19, con el apoyo de personal de las ETVs (Empresas de Transporte de Valores), puesto que el personal titular se encuentra en aislamiento.
- Implementación y publicación de una nueva circular, donde especifique las condiciones de trabajo y procedimiento de la inmediata reapertura de la oficina, ante un contagio del COVID 19.
- Habilitación de 02 ventanillas rápidas, para operaciones que tomen máximo 2 minutos de ejecución, con el objetivo de:
 - Incrementar la productividad de la agencia.
 - Reducir el tiempo de espera de los clientes y usuarios.

Donde, el administrador de la agencia o funcionario autorizado deberá definir el periodo de implementación de las ventanillas rápidas en base a la cantidad de público.

Con este plan se pretende realizar la reapertura inmediata de la agencia, ante el cierre temporal por contagio de la COVID 19, con la finalidad que la agencia siga atendiendo con normalidad y los clientes y usuarios y no se vean afectados. Además, este plan deberá cumplir los lineamientos para la prestación laboral ante la Emergencia Nacional Y Sanitaria COVID 19.

El producto 3 se encuentra desarrollado en el anexo 5.

Producto 4: Plan de fortalecimiento del trasvase de operaciones.

El impulso de trasvase es una acción de comunicación que debe realizar de manera permanente el personal a cargo de la atención, promoviendo el uso de Canales alternos del Banco de la Nación entre clientes y usuarios.

Contará con las siguientes actividades:

- Contratación de 03 orientadores para el uso de canales externos (Cajeros Automáticos ATM'S, agentes corresponsales, Pagalo.pe, banca virtual, banca celular) en las colas externas de la Agencia "2" Periférica Huancayo.
- Capacitación a los agentes corresponsales, ya que ellos son aliados estratégicos, para la distribución de material publicitario del uso de canales alternos, y educación en el uso del mismo.
- Incrementar el importe máximo por operación, cliente y cuenta (actual S/2,000 soles) a S/3,000 soles, en el canal alternativo de Agentes Multired, con el fin que los clientes y usuarios puedan realizar sus operaciones en este canal.

Con este plan se pretende fortalecer la gestión de impulso del trasvase de operaciones, promoviendo el uso de los canales alternos de atención, puesto que, su implementación reducirá el volumen de operaciones trasvasables realizados en ventanilla, ya que estas se realizaran en los canales alternos, por ende, contribuirá a la reducción del público en cola de espera.

El producto 4 se encuentra desarrollado en el anexo 6.

5.4. Estimación de costo de cada producto propuesto

Tabla 27

Costo del Producto I: Plan de contingencia de trabajadores vulnerables

Ítem	Detalle	Costo Unitario	Costo Total
------	---------	----------------	-------------

1	Remuneración de 08 Gestores de Servicios de suplencia.	S/ 1,800.00 x mes	S/ 14,400.00
2	Útiles de escritorio para 08 trabajadores vulnerable	S/800.00	S/ 1,600.00
3	Impresiones	S/ 50.00	S/ 50.00
Costo Total			S/ 16,050.00

Fuente: Elaboración Propia

Temporalidad: Las capacitaciones virtuales a los trabajadores vulnerables deberá ser de manera mensual, asimismo brindarles útiles de escritorio cada mes para que puedan realizar sus actividades de trabajo remoto. Dichas capacitaciones y contratación de 08 Gestores de Servicios deberán ser hasta que culmine el estado de emergencia por la coyuntura del COVID 19, determinado por el Estado proyectándose hasta el primer semestre del 2023.

Tabla 28

Costo del Producto II: Programa de Fomento de la Bancarización

Ítem	Detalle	Costo Unitario	Costo Total
1	Material publicitario (Volantes, y Revistas)	S/150.00 ciento	S/1,500.00
2	06 Banner grande con parantes	S/ 60.00	S/ 360.00
3	Fólder BN para cada participante	S/400.00 ciento	S/ 2,000.00
4	Lapiceros BN para cada participante	S/ 1.50	S/ 750.00
5	Refrigerios para participantes	S/ 5.00	S/ 2,500.00
6	Certificados de reconocimiento a cada participante	S/ 2.00	S/ 1,000.00
7	Premios (Polos BN, Tomatodos BN, Gorros BN)		S/ 1,000.00
Costo Total			S/ 9,110.00

Fuente: Elaboración Propia

Temporalidad: Los talleres y charlas de educación financiera deberán realizarse 04 veces al año, parcializados de manera trimestral, en diferentes espacios, donde sea aprobado y determinado por el Administrador de Agencia

y Jefe Macro Región III Huancayo, mientras que las campañas dominicales de tarjetización 06 veces al año, de manera bimestral.

Se considera necesario que este Plan de Fomento de la Bancarización se desarrolle todos los años.

Tabla 29

Costo del Producto III: Plan de contingencia ante el cierre temporal de la oficina.

Ítem	Detalle	Costo Unitario	Costo Total
1	Refrigerios para reuniones de trabajo	S/ 200.00	S/ 200.00
2	Impresiones y anillados	S/ 80.00	S/ 80.00
3			
Costo Total			S/ 280.00

Fuente: Elaboración Propia

Temporalidad: Implementar una nueva circular, donde especifique las condiciones de trabajo y procedimiento de la inmediata reapertura de la oficina, ante un contagio del COVID 19, el costo será por única vez, si se requiere la actualización deberá programarse otra reunión. El comando COVID 19, deberá ser hasta que culmine el estado de emergencia por la coyuntura del COVID 19, determinado por el Estado. Mientras la habilitación de las 2 ventanillas rápidas deberá aplicarse cada vez que el Administrador lo crea conveniente, de acuerdo al número de personas ubicadas en cola.

Tabla 30

Costo del Producto IV: Plan de fortalecimiento del trasvase de operaciones.

Ítem	Detalle	Costo Unitario	Costo Total
1	Material publicitario (Volantes, y Revistas)	S/ 150.00 ciento	S/ 1,500.00
2	Remuneración de 03 Orientadores.	S/ 1,200.00 x mes	S/ 3,600.00
3	Refrigerio en capacitación para los agentes corresponsales	S/ 5.00	S/ 525.00

4	Fólderes manila	S/ 0.50	S/ 52.50
5	Impresiones	S/ 50.00	S/ 50.00
Costo Total			S/ 5727.50

Fuente: Elaboración Propia

Temporalidad: La capacitaciones presenciales y virtuales a los agentes corresponsales deberá ser de manera mensual, asimismo la contratación de 03 orientadores será permanente.

Capítulo VI

Análisis de Viabilidad

6.1. Viabilidad Política

Se presenta la viabilidad política de los cuatro productos elaborados en la presente investigación:

Tabla 31

Matriz de Stakeholders

Actor	Descripción del Cargo	Funciones según el MOF
Gerente Legal	Funcionario que depende directamente del Gerente General. Tiene mando directo sobre los Cargos Específicos de la Gerencia Legal.	Asesorar y emitir opinión sobre los asuntos de carácter jurídico de competencia del Banco, así como asegurar la efectiva atención de acciones legales, judiciales y de asesoría a las unidades orgánicas del Banco. Asimismo, representar al Banco ante autoridades judiciales y administrativas que correspondan a su competencia.
Gerente de Red de Agencias	Funcionario que depende directamente del Gerente	Asegurar la administración eficiente de la Red de Agencias y

		General. Tiene mando directo sobre los Cargos Específicos de la Gerencia Red de Agencias.	Oficinas Especiales, que permita brindar productos y servicios de calidad a la ciudadanía en el ámbito nacional, cumpliendo las metas y objetivos institucionales, garantizando el cumplimiento de las políticas comerciales, crediticias y de riesgos. Asimismo, promover el uso de los canales alternos, contribuyendo con los planes y programas de inclusión financiera.
Gerente regional	Macro	Funcionario que depende directamente del Gerente Red de Agencias (Gerente Banca de Servicios). Tiene mando directo sobre todos los cargos específicos de la Subgerencia Macro Región Provincia, para el caso de la Macro III Huancayo, está a cargo de las 65 Agencias.	Asegurar una eficiente gestión y supervisión de las agencias y oficinas especiales, así como de los Medios Electrónicos de Autoservicio (ATM, Cajeros Corresponsales u otros.) bajo el ámbito de su jurisdicción, mediante la gestión, coordinación, orientación, apoyo y control de los mismos; a fin de brindar servicios de calidad y lograr la plena satisfacción de los clientes y usuarios.
Gerencia de Recursos Humanos y Cultura		Depende directamente de: Gerente General. Tiene mando directo sobre todos los Cargos Específicos de la Gerencia de Recursos Humanos y Cultura.	Gestionar el sistema de recursos humanos, administrando los procesos de selección, contratación, registro, evaluación, capacitación y desarrollo, bienestar, seguridad y salud en el trabajo y compensaciones; así como desarrollar una cultura organizacional acorde con el objeto del Banco.
Gerente de Planeamiento		Depende directamente del Gerente General. Tiene mando directo sobre todos los cargos específicos de la Gerencia de Planeamiento y Control de Gestión.	Liderar el proceso de planificación estratégica, estableciendo los mecanismos para el seguimiento y control de gestión de los objetivos y metas trazadas; así como garantizar un adecuado diseño de la estructura organizacional, facilitar la mejora continua de los procesos, administrar diligentemente la normativa interna y promover la gestión de la calidad en el Banco.
Sub Gerente de Desarrollo Organizacional		Depende directamente del Gerente de Planeamiento. Tiene mando directo sobre todos los cargos específicos de la Subgerencia Desarrollo Organizacional.	Realizar el estudio, investigación y diseño permanente de la organización, funciones y procesos del Banco que permitan cumplir con los objetivos y metas institucionales. Asimismo,

		desarrollar y administrar el cuerpo normativo del Banco.
Administrador de Agencia	Funcionario que depende directamente del Subgerente de Macro Región III Huancayo y tiene mando directo sobre todo el personal de la Agencia.	Organizar, supervisar, controlar y evaluar el impulso de canales alternos y la gestión comercial en la red de agencias, a fin de garantizar una atención de calidad y la satisfacción del cliente, en cumplimiento con los lineamientos establecidos por el Banco.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 32

Incidencia en los productos según stakeholders

Productos	Incidencia		
	Alta	Mediana	Baja
P1	Gerente de Red de Agencias. Gerente Legal.	Gerencia de Recursos Humanos y Cultura. Gerente de Planeamiento.	Gerente Macro regional. Administrador de Agencia. Sub Gerente de Desarrollo Organizacional
P2	Gerente de Red de Agencias. Gerente Macro regional.	Gerente de Planeamiento. Administrador de Agencia. Gerente Legal.	Gerencia de Recursos Humanos y Cultura. Sub Gerente de Desarrollo Organizacional
P3	Gerente de Red de Agencias. Gerente Legal.	Gerencia de Recursos Humanos y Cultura. Gerente de Planeamiento.	Gerente Macro regional. Administrador de Agencia. Sub Gerente de Desarrollo Organizacional
P4	Gerente de Red de Agencias. Gerente Macro regional.	Administrador de Agencia. Gerente de Planeamiento.	Gerencia de Recursos Humanos y Cultura. Gerente Legal. Sub Gerente de Desarrollo Organizacional

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 33

Viabilidad política de stakeholders según productos.

Actores	Productos			
Nombres	P1	P2	P3	P4

Gerente Legal	+	+	+	+
Gerente de Red de Agencias	+	+	+	+
Gerente Macro regional	+	+	+	+
Gerencia de Recursos Humanos y Cultura	+	0	+	0
Gerente de Planeamiento	+	+	+	+
Sub Gerente de Desarrollo Organizacional	+	+	+	+
Administrador de Agencia	+	+	+	+

Leyenda: + = A favor, – = en contra, 0 = indiferente

Fuente: Elaboración propia.

Escenarios:

Luego del análisis de las matrices vemos que, en el producto 1, todos los actores políticos están a favor (+), aunque la mayoría de los actores tienen incidencia mediana y baja, aun así, existe el compromiso por parte de los funcionarios para la solución del problema.

En el producto 2, solo el Gerente de Recursos Humanos tiene una posición ni en favor, ni en contra (0) dado que, no existiendo ningún impedimento legal, el funcionario desarrollará lo que el Gerente de Red de Agencias decida, y que tiene una incidencia baja, quiere decir que no habrá problema para realizar este producto.

En el producto 3, todos los actores políticos están a favor (+), aunque la mayoría de los actores tienen incidencia mediana y baja, aun así, existe el compromiso por parte de los funcionarios para la solución del problema.

En el producto 4, solo el Gerente de Recursos Humanos tiene una posición ni en favor, ni en contra (0), puesto que existe el apoyo total de parte del Gerente de Red de Agencias, asimismo este producto es visión del Banco de la Nación, donde todos los actores se sienten comprometidos a su cumplimiento, además, el Gerente de Recursos Humanos tiene poca incidencia (baja); por tanto, no existe ningún obstáculo para ejecutar este producto.

Por lo tanto, los productos son viables políticamente en la Institución.

6.2. Viabilidad Técnica

Tabla 34

Análisis de la viabilidad de los productos desde el punto de vista de normatividad y competencias institucionales

	Normativa - Legal	Competencias
Producto 1: Plan de contingencia de trabajadores vulnerables	BN-PRO-2121-154-01 "Manual de Procedimientos de la Sección Continuidad del Negocio" BN-MAN-020-01 " Plan de Continuidad de Agencias"	La Institución cuenta con las competencias para elaborar Plan de contingencia de trabajadores vulnerables.
Producto 2: Programa de Fomento de la Bancarización	ENIF (Estrategia Nacional de Inclusión Financiera)	La Institución cuenta con las competencias para elaborar el programa de Fomento de Bancarización.
Producto 3: Plan de contingencia ante el cierre temporal de la oficina.	BN-MAN-2100-017-02 "MANUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CONTINUIDAD DEL NEGOCIO"	La Institución cuenta con las competencias para elaborar el Plan de contingencia ante el cierre temporal de la oficina.
Producto 4: Plan de fortalecimiento del trasvase de operaciones.	BN-CIR-9700-422-01 "GESTIÓN DE COLAS EN LA RED DE AGENCIAS"	La Institución cuenta con las competencias para elaborar el Plan de fortalecimiento del trasvase de operaciones.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 35

Análisis desde el punto de vista viabilidad técnica institucional

Producto	Actividad /tarea	Gestión de colas de la Agencia "2" Periférica Huancayo del Banco de la Nación, durante el periodo de pandemia Covid19.	Gravedad del VTI				
			1	2	3	4	5
1		Plan de contingencia de trabajadores vulnerables					
	1.1	Reuniones con gerencia de banca de servicios.					x
	1.2	Reuniones de coordinación con la Gerencia de Planeamiento.					x

	1.3	Elaboración del Plan de Contingencia de trabajadores vulnerables.	x
	1.3	Reuniones de coordinación con la Gerencia Macro regional.	x
2		Programa de Fomento de la Bancarización	
	2.1	Reuniones con la Gerencia de Red de Agencias y Gerentes Macro regionales.	x
	2.2	Reuniones con el Administrador de Agencia.	x
	2.3	Formulación de las charlas, talleres que se desarrollara.	x
	2.4	Elaboración del cronograma para su ejecución.	x
3		Plan de contingencia ante el cierre temporal de la oficina.	
	3.1	Reuniones con gerencia de banca de servicios.	x
	3.2	Reuniones de coordinación con la Gerencia de Planeamiento.	x
	3.3	Elaboración del Plan de Contingencia de ante el cierre temporal de la oficina.	x
	3.4	Ejecución de convenios con las ETVs.	x
	3.5	Reuniones de coordinación con la Gerencia Macro regional.	x
4		Plan de fortalecimiento del trasvase de operaciones.	
	4.1	Reuniones con la Gerencia de Red de Agencias.	x
	4.2	Reuniones con Gerentes Macro regionales.	x
	4.3	Reunión de coordinación con el administrador de Agencia y Gerente Macro regional.	x
	4.4	Capacitaciones de orientadores.	x
	4.5	Capacitaciones a los Agentes Corresponsales	x

Leyenda: 5 = Actividad está enmarcada en la norma institucional. 0 = La norma lo prohíbe.

Fuente: *Elaboración propia.*

Escenarios:

Realizado el análisis de la viabilidad técnica se puede deducir de la tabla que, para la elaboración de los productos 1, 2, 3 y 4 el escenario es favorable, sin embargo, en dos actividades del producto 1 donde se tiene que realizar reuniones con la Gerencia de Red de Agencias y Gerentes Macro regionales, aunque no existiría ningún impedimento jurídico ni normativo, depende mucho del marco de la declaratoria de Emergencia Nacional y Sanitaria decretada por el Estado peruano.

Por lo tanto, los productos son viables técnicamente en la Institución.

6.3. Viabilidad Social

Tabla 36

Matriz de actores sociales.

Actor social	Descripción	Actitud ante productos
Sindicato	Son organizaciones de trabajadores, formadas con el fin de proteger los derechos y promover los intereses de los trabajadores ya sean en salarios, prestaciones o condiciones de trabajo. El Banco de la Nación cuenta con 4 sindicatos formados: SINATBAN, SUTBAN, REDBAN, SINATRABAN de las cuales los 2 primeros mencionados son los más representativos, puesto que cuenta con más trabajadores afiliados.	Negativo al P 1,2,3 Positiva al P 4
ENIF – Ministerio de Economía y Finanzas	La Estrategia Nacional de Inclusión Financiera, un instrumento de política de Estado, enfocada a promover la inclusión financiera mediante la ejecución de acciones coordinadas que contribuyan al desarrollo económico descentralizado e inclusivo, con la participación de los sectores público y privado, en el marco de la preservación de la estabilidad financiera.	Positiva al P 1,2,3 y 4
FEBAN – Fondo de Empleados del Banco de la Nación	El Fondo de empleados del Banco de la Nación, es una institución de derecho privado que tiene por finalidad proporcionar a los trabajadores del Banco de la Nación, pensionistas y familiares, servicios y beneficios de asistencia social, salud, préstamos, recreación, seguro de vida y todo lo que ayude en su bienestar.	Positiva al P 1,2,3 y 4
MIDIS – Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social	El Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, una institución que se encarga de mejorar la calidad de vida de la población en situación de vulnerabilidad y pobreza, promoviendo el ejercicio de sus derechos, el acceso a	Positiva al P 1,2,3 y 4

oportunidades y al desarrollo de sus propias capacidades, entre ellas el acceso a la banca financiera; donde diferentes sectores y niveles de gobierno actúen de manera coordinada y articulada para cerrar las brechas de acceso a servicios públicos universales de calidad y de acceso a las oportunidades que permite el crecimiento económico.

Fuente: Elaboración propia.

Escenarios:

En esta viabilidad, se puede apreciar que 3 de los 4 actores sociales no presentan ninguna oposición, porque ninguno de los productos está en contra de sus intereses. Por tanto, se sustenta que el escenario es favorable para cada uno de los productos.

El actor 1 Sindicato, presentan oposición de los productos 1,2 y 3, ya que este presentara disconformidad cuando los trabajadores tengan que realizar horas extras, o realizar actividades y talleres los días no laborables, e inclusión quejas vinculadas a la coyuntura del COVID 19, de protocolos de prevención. Para ello, se tendrá que realizar acuerdos sindicales, donde se explique el beneficio futuro de la institución y beneficios económicos a los trabajadores, ya que trabajar fuera del horario sería de manera opcional.

6.4. Viabilidad Presupuestal

Producto 1: Plan de contingencia de trabajadores vulnerables

El costo total de este producto es de S/ 16,050.00 soles, de manera mensual, lo cual será dividido en 03 partes (Remuneración trabajadores, Útiles de escritorio y Otros suministros), siendo asumidas con utilización de fondos de partidas de presupuesto en cuentas contables, detalladas a continuación:

Tabla 37

Viabilidad Presupuestal del Plan de contingencia de trabajadores vulnerables.

Ítem	Detalle	Cuenta Contable	Descripción	Costo Total
-------------	----------------	------------------------	--------------------	--------------------

Remuneración de 08			Remuneración	
1	Gestores de Servicios de suplencia.	002-2516020101	trabajadores	S/ 14,400.00
2	Útiles de escritorio para 08 trabajadores vulnerable	4513.01.11.01	Útiles de Escritorio	S/ 1,600.00
3	Impresiones	4513.01.11.19	Otros suministros	S/ 50.00
Costo Total Mensual				S/ 16,050.00

Fuente: Elaboración propia.

Lo mencionado arriba deberá registrarse en el módulo de cuentas por pagar del SAI-ORACLE (aplicación basada en software del fabricante Oracle que es usada para la administración y operación del Sistema Administrativo Integrado), según el procedimiento interno del Banco de la Nación BN-PRO-7400-085-02 "Manual de Procedimientos de la Sección Pagos".

La elaboración de la directiva interna " Plan de contingencia de trabajadores vulnerables", estará cargo del Sub Gerente de Desarrollo Organizacional, con la aprobación del Gerente de Planeamiento, tras la aprobación del Gerente de Planeamiento.

Producto 2: Programa de Fomento de la Bancarización

El costo total de este producto es de S/ 9,110.00 soles, de manera trimestral, lo cual será dividido en 04 partes (Otros suministros, Útiles de escritorio, Movilidad Local y Refrigerio) siendo asumidas con utilización de fondos de partidas de presupuesto en cuentas contables, detalladas a continuación:

Tabla 38

Viabilidad Presupuestal del Programa de Fomento de la Bancarización

Ítem	Detalle	Cuenta Contable	Descripción	Costo Total
1	Material publicitario (Volantes, y Revistas)	4513.01.11.19	Otros suministros	S/1,500.00
2	06 Banner grande con parantes	4513.01.11.19	Otros suministros	S/ 360.00

3	Fólderes BN para cada participante	4513.01.11.01	Útiles de Escritorio	S/ 2,000.00
4	Lapiceros BN para cada participante	4513.01.11.01	Útiles de Escritorio	S/ 750.00
5	Refrigerios para participantes	4513.07.07.05	Refrigerios	S/ 2,500.00
6	Movilidad de trabajadores	4511.09.09.01	Movilidad Local	S/ 100.00
7	Certificados de reconocimiento a cada participante	4513.01.11.19	Otros suministros	S/ 1,000.00
8	Premios (Polos BN, Tomatodos BN, Gorros BN)	4513.01.11.19	Otros suministros	S/ 1,000.00
Costo Total Mensual				S/ 9,210.00

Fuente: Elaboración propia.

Lo mencionado arriba deberá registrarse en el módulo de cuentas por pagar del SAI-ORACLE (aplicación basada en software del fabricante Oracle que es usada para la administración y operación del Sistema Administrativo Integrado), según el procedimiento interno del Banco de la Nación BN-PRO-7400-085-02 "Manual de Procedimientos de la Sección Pagos".

Producto 3: Plan de contingencia ante el cierre temporal de la oficina.

El costo total de este producto es de S/ 280.00 soles, por única vez, a menos que se requiera la actualización de la directiva, lo cual será dividido en 02 partes (Refrigerio y Otros Suministros) siendo asumidas con utilización de fondos de partidas de presupuesto en cuentas contables, detalladas a continuación:

Tabla 39

Viabilidad Presupuestal del Plan de contingencia ante el cierre temporal de la oficina

Ítem	Detalle	Cuenta Contable	Descripción	Costo Total
1	Refrigerios para reuniones de trabajo	4513.07.07.05	Refrigerios	S/ 200.00
2	Impresiones y anillados	4513.01.11.19	Otros suministros	S/ 80.00

Costo Total Mensual	S/ 280.00
----------------------------	-----------

F

Fuente: Elaboración propia.

Lo mencionado arriba deberá registrarse en el módulo de cuentas por pagar del SAI-ORACLE (aplicación basada en software del fabricante Oracle que es usada para la administración y operación del Sistema Administrativo Integrado), según el procedimiento interno del Banco de la Nación BN-PRO-7400-085-02 "Manual de Procedimientos de la Sección Pagos".

La elaboración de la directiva interna " Plan de contingencia ante el cierre temporal de la oficina", estará cargo del Sub Gerente de Desarrollo Organizacional, con la aprobación del Gerente de Planeamiento, tras la aprobación del Gerente de Planeamiento.

Producto 4: Plan de fortalecimiento del trasvase de operaciones.

El costo total de este producto es de S/ 5,727.50 soles, de manera mensual, lo cual será dividido en 03 partes (Otros Suministros, Refrigerios y Útiles de Escritorio) siendo asumidas con utilización de fondos de partidas de presupuesto en cuentas contables, detalladas a continuación:

Tabla 40

Viabilidad Presupuestal del Plan de fortalecimiento del trasvase de operaciones.

Ítem	Detalle	Cuenta Contable	Descripción	Costo Total
1	Material publicitario (Volantes, y Revistas)	4513.01.11.19	Otros suministros	S/ 1,500.00

2	Remuneración de 03 Orientadores.	4513.01.11.19	Otros suministros	S/ 3,600.00
3	Refrigerio en capacitación para los agentes corresponsales	4513.07.07.05	Refrigerios	S/ 525.00
4	105 Fólderes manila	4513.01.11.01	Útiles de Escritorio	S/ 52.50
5	Impresiones	4513.01.11.19	Otros suministros	S/ 50.00
Costo Total Mensual				S/ 5,727.50

Fuente: Elaboración propia.

Lo mencionado arriba deberá registrarse en el módulo de cuentas por pagar del SAI-ORACLE (aplicación basada en software del fabricante Oracle que es usada para la administración y operación del Sistema Administrativo Integrado), según el procedimiento interno del Banco de la Nación BN-PRO-7400-085-02 "Manual de Procedimientos de la Sección Pagos".

El objetivo del Banco de la Nación es lograr el impulso de trasvase de operaciones a los canales alternos, según el grafico 1, el 67% de operaciones de la Agencia "2" Periférica Huancayo, se realizan en el agente Multired, el 10% son realizados en ventanilla, de los cuales el 61% son operaciones trasvasables, es decir, operaciones que pueden ser realizadas en los canales alternos. El costo mensual calculado ayudara a cumplir con este objetivo,

teniendo en cuenta que es una de las buenas prácticas que cada agencia debe adoptar.

6.5. Valor Público de la Propuesta

La misión del Banco es: “Brindar servicios de calidad a la ciudadanía y al Estado, ampliando nuestra cobertura de servicios y promoviendo la inclusión financiera, a través de una gestión moderna y auto sostenible”. Al respecto, la propuesta de la presente investigación contribuye a incrementar el valor público, es decir elevar los niveles de satisfacción y calidad de vida de la población con el cumplimiento de los servicios que brinda el Banco de la Nación, así como la misión institucional.

Los productos determinados para optimizar la gestión de colas de la Agencia “2” Periférica Huancayo del Banco de la Nación, durante el periodo de pandemia Covid19, están orientados a implementar un Plan de Contingencia de trabajadores vulnerables, que no laboran de manera presencial en la oficina, para no dejar un déficit de personal, ni perjudicar a la agencia en la atención de los clientes y usuarios.

Asimismo, fortalecer el programa de Fomento a la Bancarización, con la finalidad de reducir el alto índice de población no bancarizada; implementar un Plan de Contingencia de ante el cierre temporal de la oficina ante un contagio de COVID 19, con la finalidad de contar con trabajadores suficientes para la atención de la demanda de clientes y usuarios, más aún con los nuevos encargos del estado, para el pago de los diferentes subsidios monetarios, reduciendo el tiempo de espera en las colas; fortalecer el plan de fortalecimiento del trasvase de operaciones, con la finalidad de promover el uso de canales alternos que el Banco de la Nación pone a disposición a los clientes y usuarios, descongestionando las extensas colas.

Los productos mencionados ayudaran a cumplir con la misión institucional, involucrando a todos los funcionarios, trabajadores y agentes corresponsales, brindando servicios de calidad en beneficio de la población.

Capítulo VII

Seguimiento

7.1. Indicador General

OG: Optimizar la administración de colas para la descongestión de clientes en la Agencia “2” Periférica Huancayo del Banco de la Nación, durante el periodo de pandemia Covid19.

Indicador:

- Número de clientes en cola.
- Tiempo de espera en cola.
- Tiempo de atención en ventanilla.
- Número de trabajadores para atención en ventanilla.

7.2. Indicador por Producto

Tabla 41

Indicador del Producto 1” Plan de Contingencia de trabajadores vulnerables”

Cantidad de trabajadores vulnerables en la Agencia “2” Periférica Huancayo	
Definición	La Agencia “2” Periférica Huancayo, al contar con un Plan de Contingencia de Trabajadores Vulnerables, se verá reflejado en la reducción del impacto del alto índice de trabajadores vulnerables, que no está laborando presencialmente, dejando un déficit de personal en la agencia, para la atención de los clientes y usuarios. Esto se medirá con el porcentaje de trabajadores vulnerables sobre el porcentaje de trabajadores vulnerables con trabajo remoto.
Dimensión de desempeño	Calidad de atención y Satisfacción del usuario y cliente.
Valor del Indicador	Actualmente, la Agencia “2” Periférica Huancayo contó con 11 trabajadores de planta considerados en el grupo de riesgo, que representan el 57.9% de trabajadores totales de planta, y el 52% del total de trabajadores activos.
Justificación	Es importante monitorear el Plan de Contingencia de trabajadores vulnerables, ya que nos permitirá evaluar las alternativas de solución a adoptar, con la finalidad de no tener un déficit de personal en la agencia. Asimismo, la eficiente gestión de alto índice de trabajadores vulnerables, ayudará a descongestionar la agencia, brindando un servicio rápido y eficiente.
Limitaciones y supuestos empleados	Licencias por Enfermedad de los trabajadores Licencias Sindicales

	Licencias por maternidad Accidentes e incidente laborales
Precisiones Técnicas	TV = Trabajadores vulnerables TTR = Total trabajadores con trabajo remoto
Método de Calculo	(Trabajadores vulnerables / Total trabajadores con trabajo remoto) x 100
Periodicidad de las mediciones	Las mediciones se alcanzaran con mayor efectividad realizándose de manera mensual.
Fuente de datos	Agencia "2" Periférica Huancayo del Banco de la Nación.
Base de datos	Gerencia de Recursos Humanos Sub Gerencia de Asistencia y Bienestar
Instrumento de recolección de datos	Para la presente, no se requiere de un instrumento de recolección de datos.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 42

Indicador del Producto 2 "Programa de Fomento de la Bancarización"

Porcentaje de beneficiarios en el Programa de Fomento de la Bancarización	
Definición	Al realizar programas de fomento a la bancarización, en lugares fuera de la agencia, con la finalidad de reducir el índice de población no bancarizada, mediante charlas y talleres de educación financiera, acercando productos y servicios a la población Huancaína, grupos vulnerables, en situación de exclusión, pobreza y vulnerabilidad. Ello se verá reflejado en la cantidad de beneficiarios que acuden a este programa, asimismo, en la cantidad de aperturas de cuentas de ahorros.
Dimensión de desempeño	Cobertura
Valor del Indicador	Durante el periodo marzo del 2020 hasta febrero del 2022, se atendió el pago en ventanilla a 69 905 beneficiarios de los distintos subsidios monetarios que el estado otorgó. La modalidad de cobro en ventanilla fue para aquellos beneficiarios que no contaban con ninguna cuenta bancaria en ningún banco.
Justificación	Es importante monitorear el porcentaje de la población bancarizada, ya que permite a familias y personas obtener mejoras cualitativas en su calidad de vida, en ese sentido el sistema financiero peruano viene realizando importantes esfuerzos para brindar acceso a dichos servicios a una mayoría de la población aún desatendida. Además permitirá a la población Huancaína tener una mejor educación y cultura financiera.

Limitaciones y supuestos empleados	Inasistencia de la población. Desastres naturales. Entrada de vigencia a la cuarenta donde se prohíba reuniones presenciales que generen aglomeración.
Precisiones Técnicas	ACA = Número de aperturas de cuentas de ahorro BAP = Cantidad de beneficiarios que asistan al programa.
Método de Calculo	(Número de aperturas de cuentas de ahorro / Cantidad de beneficiarios que asistan al programa) x 100
Periodicidad de las mediciones	Las mediciones se alcanzaran con mayor efectividad realizándose de manera trimestral.
Fuente de datos	Agencia "2" Periférica Huancayo del Banco de la Nación.
Base de datos	Gerencia de Productos e Inclusión Financiera
Instrumento de recolección de datos	Para la presente, no se requiere de un instrumento de recolección de datos.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 43

Indicador del producto 3 "Plan de contingencia ante el cierre temporal de la oficina"

Cumplimiento del Plan de contingencia ante el cierre temporal de la oficina.	
Definición	La Agencia "2" Periférica Huancayo, al contar con un Plan de contingencia ante el cierre temporal de la oficina, se verá reflejada en la continuidad operativa de la agencia, ya que la reapertura de esta sería inmediata, y la atención a los clientes y usuarios no se vería afectada.
Dimensión de desempeño	Calidad de atención y Satisfacción del usuario y cliente.
Valor del Indicador	Desde el inicio de la pandemia, periodo marzo del 2020 hasta febrero del 2022, la Agencia "2" Periférica Huancayo, tuvo que cerrarse 8 veces por contagio de la COVID 19 de los trabajadores, donde todo el personal tuvo que guardar aislamiento por el tiempo que dispuso el gobierno.
Justificación	Es importante monitorear los días y cantidad de cierres de oficina por contagio de la COVID 19, puesto que, durante ese tiempo los clientes y usuarios son desatendidos. Además, durante la reapertura la cola alcanza al pico más alto, ya que la agencia estuvo cerrada. A lo mencionado, es importante que la reapertura de la agencia sea de inmediato.
Limitaciones y supuestos empleados	Aparición de nuevas enfermedades que impidan la atención en el banco.

Precisiones Técnicas	RA2= Cantidad de reaperturas de Agencia “2” Periférica Huancayo CA2= Cantidad de cierres por contagio de la COVID 19 de Agencia “2” Periférica DCA2= Días cerrados de la de Agencia “2” Periférica Huancayo
Método de Calculo	(Cantidad de reaperturas de Agencia “2” Periférica Huancayo / Cantidad de cierres por contagio de la COVID 19 de Agencia “2” Periférica) x100
Periodicidad de las mediciones	Las mediciones se alcanzaran con mayor efectividad realizándose de manera trimestral.
Fuente de datos	Agencia “2” Periférica Huancayo del Banco de la Nación.
Base de datos	Gerencia de Red de Agencias del Banco de la Nación.
Instrumento de recolección de datos	Para la presente, no se requiere de un instrumento de recolección de datos.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 44

Indicador del producto 4 "Plan de fortalecimiento del trasvase de operaciones"

Porcentaje de cumplimiento de trasvase de operaciones precizadas en el Plan de fortalecimiento del trasvase de operaciones.	
Definición	La Agencia “2” Periférica Huancayo, al contar con un Plan de fortalecimiento del trasvase de operaciones, su implementación reducirá el volumen de operaciones trasvasables realizados en ventanilla, ya que estas se realizaran en los canales alternos de atención, por ende contribuirá a la reducción del público en cola de espera.
Dimensión de desempeño	Calidad y Eficiencia de servicio
Valor del Indicador	En la Agencia “2” Periférica Huancayo, 61% de operaciones realizados en ventanillas de la Agencia "2" Periférica Huancayo, son trasvasables, es decir, operaciones que pueden realizarse en los canales alternos de atención.
Justificación	Es importante medir el trasvase de operaciones, puesto que, la reducción de operaciones trasvasables realizados en ventanilla implicará la reducción de público en cola, ya que estas operaciones pueden realizarse en otros canales de atención. Además, permitirá tomar estrategias que contribuyan a la reducción de público en cola de espera, a fin de brindar una mejor atención a los usuarios y clientes.

Limitaciones y supuestos empleados	Temor de clientes y usuarios a ser víctimas de fraudes al utilizar canales alternos tecnológicos de atención. Robos y fraudes cibernéticos. Clientes que no están a la vanguardia de la tecnología, se les complica el uso de ello.
Precisiones Técnicas	OPTV= Operaciones trasvasables TOP= Total de operaciones realizadas en la agencia
Método de Calculo	$(\text{Operaciones trasvasables} / \text{Total de operaciones realizadas en la agencia}) \times 100$
Periodicidad de las mediciones	Las mediciones se alcanzaran con mayor efectividad realizándose de manera mensual.
Fuente de datos	Aplicativo interno del Banco de la Nación "QUIPUS: Inteligencia de Negocios", Gerencia de Operaciones.
Base de datos	Gerencia de Productos e Inclusión Financiera, Gerencia Tecnologías de la Información.
Instrumento de recolección de datos	Para la presente, no se requiere de un instrumento de recolección de datos.

Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES

1. La administración de colas en las entidades bancarias es importante, porque es considerada como la clave fundamental para mejorar la experiencia de los clientes, ya que puede perjudicarse por una percepción del tiempo de espera. Las entidades bancarias, durante la coyuntura del COVID 19, implementaron nuevas herramientas tecnológicas con la finalidad de proponer soluciones innovadoras, como billeteras electrónicas y pagos digitales, puesto que las restricciones que impone el aislamiento, afectó la realización de operaciones presenciales en el sistema financiero.
2. La administración de colas en la Agencia "2" Periférica Huancayo, del Banco de la Nación, tiene un modelo FIFO (Firts In, Firts Out), en el que se da servicio al primer cliente o usuario que llegue a la Agencia, y la cola está ordenada de acuerdo al orden de llegada. Cuenta con cinco canales alternos de atención, que contribuyen a la reducción del público en cola de espera, a fin de brindar una mejor atención a los clientes y usuarios, sin embargo, existe un alto porcentaje de operaciones trasvasables realizados en ventanilla. Asimismo, la agencia cuenta con un 57.9% de trabajadores vulnerables, por la coyuntura del COVID 19, que no labora de manera presencial, ocasionando un déficit de personal para la atención. Situación que generó aglomeración por las extensas colas, mayor tiempo de espera para la atención, discusiones entre el cliente y trabajador, reclamos y mala reputación del Banco.
3. El alto índice de trabajadores vulnerables, que no está laborando presencialmente en la agencia, deja un déficit de personal, generando largas colas de clientes y usuarios en espera para ser atendidos, e incomodidad y malestar por el tiempo que tienen que esperar, ocasionando problemas como: discusiones con los colaboradores, desorden en la cola, retraso en los trámites, dañando aún más la imagen del Banco de la Nación; en ese sentido, para reducir el impacto del alto índice de trabajadores vulnerables, que no laboran de manera presencial en la Agencia "2" Periférica Huancayo, se planteó implementar un plan de contingencia de trabajadores

vulnerables, con el objetivo de superar los problemas ante esta crisis y dar una eficiente atención al público.

4. El alto índice de población no bancarizada, en la ciudad Huancayo, dicha población no tiene una cuenta en el sistema financiero, dado a ello los pagos de los subsidios monetarios que el estado otorgó durante el periodo de pandemia COVID 19, se cobraron de manera presencial en ventanillas del Banco de la Nación, generando extensas colas de clientes y usuarios en la espera de ser atendidos, en ese sentido, para reducir el alto índice de población no bancarizada, se planteó realizar programas de Fomento de la Bancarización de manera trimestral, con el objetivo de reducir el índice de la población Huancaína no bancarizada.
5. La reapertura de la Agencia "2" Periférica Huancayo, tras el cierre temporal por contagio de COVID 19, requiere el apoyo de personal de las oficinas más cercanas, atendándose con un número de personal muy reducido y generando más tiempo de espera en las colas, en ese sentido, se propuso implementar un plan de contingencia ante el cierre temporal de la oficina, mediante el comando COVID 19, compuesto por una cantidad determinada de trabajadores capacitados externos, para poder dar continuidad en la atención de operaciones en la agencia.
6. El 61% de operaciones realizados en ventanillas del Banco de la Nación de la Agencia "2" Periférica Huancayo, son operaciones trasvasables, siendo posible la atención de aquellas operaciones en los diferentes canales alternos que el Banco pone a disposición, sin embargo, los clientes y usuarios visitan las agencias para realizar operaciones que son trasvasables, ello genera extensas colas y aglomeración, en ese sentido, para fortalecer la gestión de impulso del trasvase de operaciones, promoviendo el uso de los canales alternos, se diseñó el plan de fortalecimiento del trasvase de operaciones, con el objetivo de reducir el índice de operaciones trasvasables realizados en ventanilla y el tiempo de espera en la cola.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda implementar el trabajo de investigación, "Administración de colas para la descongestión de clientes en la Agencia "2" Periférica Huancayo del Banco de la Nación, durante el periodo de Pandemia COVID 19", considerando pertinente extender a futuras investigaciones la evaluación de otros canales de atención y/o problemáticas, con la finalidad de seguir mejorando y optimizando las metas a nivel institucional.
2. Se recomienda implementar un Plan de Contingencia de trabajadores vulnerables, con el fin de reducir el impacto del alto índice de trabajadores vulnerables, que no laboran de manera presencial en la Agencia "2" Periférica Huancayo, con la contratación de 08 Gestores de Servicios bajo la modalidad de suplencia, que reemplacen al personal vulnerable, mientras dure el estado de emergencia, decretado por el gobierno y capacitación virtual al personal vulnerable, para que puedan realizar trabajo remoto, en actividades que no necesiten presencia física en la agencia.
3. Se recomienda implementar el Programa de Fomento de la Bancarización, mediante tres actividades: realizar talleres de Educación Financiera en colegios, universidades, estadios, campos abiertos, entre otros, orientados a informar y concientizar a los asistentes sobre los beneficios de una gestión responsable de sus finanzas; realizar campañas de tarjetización los días domingos, donde se invite a la población a la apertura de su cuenta de ahorros; y realizar charlas de educación financiera a los usuarios y clientes de la tercera edad, promoviendo el uso de canales alternos, en espacios abiertos como estadios, universidades, institutos, colegios o escuelas, para evitar la propagación del contagio Covid19, de esta manera se reduciría el índice de la población no bancarizada.
4. Se recomienda implementar un plan de contingencia ante el cierre temporal de la oficina mediante tres actividades: implementar el comando COVID 19; implementar y publicar de una nueva circular, donde especifique las condiciones de trabajo y procedimiento de la inmediata reapertura de la oficina, ante un contagio del COVID 19; y habilitar 02 ventanillas rápidas,

para operaciones que tomen máximo 2 minutos de ejecución, con estas estrategias se dará continuidad al negocio.

5. Se recomienda fomentar el Plan de Fortalecimiento del trasvase de operaciones, mediante tres actividades: contratar 03 orientadores para el uso de canales externos en las colas externas de la Agencia "2" Periférica Huancayo; capacitar a los agentes corresponsales, ya que ellos son aliados estratégicos, para la distribución de material publicitario del uso de canales alternos, y educación en el uso del mismo; e incrementar el importe máximo por operación, cliente y cuenta a S/3,000 soles, en el canal alternativo de Agentes Multired, de esta manera se reducirá el índice de operaciones trasvasables efectuadas en ventanilla.

BIBLIOGRAFÍA

- Meneses Jiménez, J. Á. (2018). *Obtenido de Tesis Educación financiera y nivel de endeudamiento de los colaboradores de la Universidad Autónoma de Ica, 2018*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Autónoma de Ica:
http://repositorio.autonomadeica.edu.pe/bitstream/autonomadeica/479/3/EDUCACION_FINANCIERA_Y_ENDEUDA.pdf
- Ali Hussein Bazoun Bazàn, D. M. (23 de 11 de 2016). *Obtenido de Tesis Propuesta de mejora para la atención de los usuarios de ventanilla preferencial del Banco de la Nación en la Agencia "3" José Leonardo Ortiz – Chiclayo. Optar el grado de Licenciado en Administración de Empresa*. . Obtenido de Repositorio de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrobejo.:
https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/770/3/TL_BazounBazanAli_MunozDavid.pdf
- Alles, M. A. (2019). *Formación, capacitación, desarrollo* (1 ra Edición ed.). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Editorial Granica.
- Arévalo, J. A. (2016). *Obtenido de Tesis Aplicación de la teoría de colas al problema de atención al cliente para la optimización del número cajeros en ventanillas en la organización BCP. Optar el grado de Ingeniero Industrial*. . Obtenido de Repositorio de la Universidad Nacional Mayor De San Marcos.:
https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/5227/Arista_aj.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Banco Central de Reserva del Perú. (Junio de 2020). *Innovaciones Financieras en el Contexto del COVID 19*. Obtenido de Moneda/ FINTECH:
<https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Revista-Moneda/moneda-182/moneda-182-07.pdf>
- Banco de Crédito del Perú. (2021). *Memoria Anual Integrada 2020*. Obtenido de <https://www.viabcp.com/wcm/connect/c45ed29f-031d-4748-87ea-1027aafc1016/Memoria+Integrada+BCP+2020.pdf?MOD=AJPERES&CVID=nyIHDGj&attachment=false&id=1617804852779>
- Banco de la Nación. (27 de 12 de 2006). Apertura, traslado, cierre, categorización y conversión de Agencias y uso de locales compartidos. *BN-DIR-2820-020-02 Rev. Genérica*, 25.
- Banco de la Nación. (02 de 12 de 2014). Canal Multired Celular. *BN-CIR-3100-345-02 Rev.3*, 39.
- Banco de la Nación. (2017). *Plan Estratégico Institucional 2017-2021 del Banco de la Nación*. Obtenido de <https://www.bn.com.pe/transparenciabn/plan-estrategico/plan-estrategico-bn-2017-2021.pdf>
- Banco de la Nación. (05 de 08 de 2021). Atención Preferente a las Mujeres Embarazadas, Menores de Edad, Persona Adulta Mayor, Personas. *BN-DIR-9700-057-04 Rev.0*, 9.
- Banco de la Nación. (30 de 12 de 2021). *BN-DIR-8400-216-02 Rev. Genérica. Clasificación y definición de productos, servicios y Canales de atención del Banco de la Nación*, 33.

- Banco de la Nación. (15 de 04 de 2021). Canal de Atención: Agente Multired. *BN-DIR-7900-163-05 Rev.3*, 68.
- Banco de la Nación. (16 de 11 de 2021). *Estatuto del Banco de la Nación*. Obtenido de Aprobado por el Decreto Supremo N° 07-94-EF: <https://www.bn.com.pe/nosotros/EstatutoBN.pdf>
- Banco de la Nación. (28 de 06 de 2021). Gestión de colas en la Red de Agencias. *BN-CIR-9700-422-01 Rev.0*, 16.
- Banco de la Nación. (20 de 07 de 2021). Manual de Procedimientos de la Sección Pagos. *BN-PRO-7400-085-02 Rev. Genérica*, 163.
- Banco de la Nación. (30 de 03 de 2021). *Memoria Anual 200 del Banco de la Nación*. Obtenido de <https://www.bn.com.pe/nosotros/memoria/memoria-2020/memoria-2020.pdf>
- Banco de la Nación. (30 de 12 de 2021). Monitoreo Operativo y de Seguridad de la Red de ATM's. *BN-DIR-3100-077-02 Rev. 03*, 9.
- Banco de la Nación. (26 de 11 de 2022). Canal de Atención APP BN - Banca Móvil. *BN-CIR-3100-415-01 Rev. 0*, 22.
- Banco de la Nación. (25 de 05 de 2022). Condiciones de Atención en Agencias del Banco de la Nación Frente al COVID 19. *BN-CIR-7500-403-01Rev.03*, 14.
- Banco de la Nación. (13 de 04 de 2022). Lineamientos para la prestación laboral ante la Emergencia Nacional Y Sanitaria COVID-19. *BN-DIR-7500-269-01 Rev. 1*, 9.
- Banco de la Nación. (22 de 02 de 2022). Manual de Procedimientos del Proceso Apertura de Cuentas. *BN-PRO-3100-140-02 Rev.0*, 207.
- Banco de la Nación. (31 de 03 de 2022). Manual del Sistema de Gestión de la Continuidad del Negocio. *BN-MAN-2100-017-02 Rev. 0*, 26.
- Banco de la Nación. (03 de 2022). *Memoria Anual 2021 del Banco de la Nación*. Obtenido de <https://www.bn.com.pe/nosotros/memoria/memoria-2021/memoria-2021.pdf>
- Banco de la Nación. (26 de 11 de 2022). Multired Virtual. *BN-CIR-3100-058-05 Rev.8*, 32.
- Banco de la Nación. (18 de 01 de 2022). Pago de Bonos con POS con personal de Empresas Transportadoras de Valores – ETVs. *BN-CIR-9700-428-01 Rev. 1*, 30.
- Banco de la Nación. (18 de 01 de 2022). Pago de Bonos con POS con personal de Empresas Transportadoras de Valores – ETVs. *BN-CIR-9700-428-01 Rev. 1*, 30.
- Banco de la Nación. (14 de 01 de 2022). Tarifario .Operaciones Autorizadas para atenderse en el Agente Multired. *Tarifario modificado y publicado el 09 de octubre del 2017*, 5.
- Banco de la Nación. (25 de 10 de 2016). Cajeros Automáticos Provincias: Carga de Efectivo. *BN-CIR-3100-380-01 Rev.0*, 16.
- Barros Sanchez Arfaet Jacob, Q. C. (2018). *Obtenido de Tesis Aplicación de la Teoría de Colas para disminuir el tiempo de Atención de los clientes en la Entidad Financiera Oh Chimbote-Perú*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Cesar Vallejo.:

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/27805/Barros_SAJ-Quereval%c3%ba_CAB.pdf?sequence=1&isAllowed=y

BDO Outsourcing S.A.C. (Julio de 2021). *Trabajo presencial de trabajadores del grupo de riesgo para la COVID 19*. Obtenido de https://www.bdo.com.pe/getattachment/Publicaciones/Outsourcing/Trabajo-presencial-de-trabajadores-del-grupo-de-ri/BDO-Peru_Trabajo-presencial-del-grupo-de-riesgo.pdf.aspx?lang=es-PE

Benites Silva Jazmín Estefany, V. C. (12 de 2019). *Obtenido de Tesis Teoría de colas para la reducción del tiempo de ciclo de los ascensores de la torre principal de una universidad privada, Lima. Optar el grado de Ingeniera Industrial*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Tecnológica del Perú.: https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/2780/Jazmin%20Benites_Katherine%20Benites_Trabajo%20de%20Investigacion_Bachiller_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Bernedo Malaga, V. W. (2021). *Obtenido de Tesis Influencia del trabajo remoto en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa durante el Estado de Emergencia Nacional COVID 19. Optar el grado de Maestro en Ciencias*. Obtenido de Repositorio de Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa: <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12773/13646/UPpaccaj1.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Cabrra Montañez, L. M., Morante Chavinpalpa, D. M., & Pacherras Torres, A. J. (octubre de 2016). *Obtenido de Tesis El conocimiento de beneficios de Canales Alternativos y la Satisfacción de los Clientes de la Agencia Benavides Filial Chíncha del Banco de Crédito del Perú. Optar el grado de Licenciado en Administración*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Inca Garcilazo de la Vega: <http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2186/TESIS%20DE%20CABRERA%20M.%2c%20MORANTE%20CH.%20Y%20PACHERRES%20TORRES.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

Castellanos, E. M. (s.f.). *Obtenido de Tesis Propuesta de Mejora mediante Modelo de Teoría de Colas para el estudio de Frecuencias en la Empresa Transportes Fontibón S.A, Ruta Zp-C66. Optar el grado de Ingeniero Industrial*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Católica de Colombia.: <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/16100/1/Elvira%20Gamez%20-%20Trabajo%20de%20grado%20-%20PROPUESTA%20DE%20MEJORA%20MEDIANTE%20MODELO%20DE%20TEOR%c3%8dA%20DE%20COLAS%20PARA%20EL%20.pdf>

Castillo Paz, D. F., & Sandoval Cienfuego, Z. (2019). *Obtenido de Tesis Uso de los canales alternativos y su impacto en la reducción de costos de promotores de servicios del Banco de Crédito del Perú*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Nacional de Piura: <https://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/UNP/2164/CCF-DOL-FEL-2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Castro José; Barrios E; Cerna C; Uribe G.(2021). *Un modelo de investigación en gerencia pública a nivel de posgrado: Innovación y valor público en la investigación 2020 / Huancayo: Universidad Continental*. Huancayo: Fondo Editorial. 168 pp. ISBN electrónico 978-612-4443-38-1.
- Ccolque Quispe, L. D., & Payehuanca Cokche, M. R. (2019). *Obtenido de Tesis La calidad de servicio de los Agentes Multired, Arequipa 2019. Optar el grado de Administrador de Empresas*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Tecnológica del Perú: https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/2722/Lino%20Ccolque_Milagros%20Payehuanca_Trabajo%20de%20Investigacion_Bachiller_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=Los%20agentes%20Multired%20fueron%20creados,agentes%20y%20buscan%20otras%
- Chill Serrano, B. S. (2021). *Obtenido de Tesis Atención de la Ventanilla rápida y la satisfacción de los clientes del Banco de la Nación de Lima Este – 2020. Optar el grado Maestro en Gestión Pública*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Cesar Vallejo: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/55332/Chill_SBS-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Clemente Moquillaza, L. A. (2008). *Obtenido de Tesis Mejora en el nivel de atención a los clientes de una entidad bancaria usando simulación. Optar el grado de Ingeniero Industrial*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Pontificia Universidad Católica del Perú.: https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/318/CLEMENTE_LUIS_MEJORA_EN_EL_NIVEL_DE_ATENCI%3%93N_A_LOS_CLIENTES_DE_UNA_ENTIDAD_BANCARIA_USANDO_SIMULACI%3%93N.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Congreso de la República . (marzo de 2020). *Proyecto de Ley N°5391 - 2020 de Fortalecimiento a la Bancarización*. Obtenido de https://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/2016_2021/Proyectos_de_Ley_y_de_Resoluciones_Legislativas/PL05391_20200601.pdf
- Cortés Díaz, G., Henao Godoy, N., & Osorio Linero, V. (noviembre de 2020). *Obtenido de Tesis Trabajo Remoto en Tiempos de COVID 19 y su impacto en el trabajador*. Obtenido de Repositorio de la Pontificia Universidad Javeriana: <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/52814/Gabriela%20Corte%CC%81s%2C%20Nicolas%20Henao%2C%20Valentina%20Osorio%2C%20Diciembre%2020%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cossio Williams, L. C., & Ibárcena Maza, M. R. (16 de julio de 2018). *Obtenido de Tesis Estudio de caso del producto de Inclusión Financiera “Ahorro Mujer Rural” ejecutado por Caja Rural de Ahorro y Crédito los Andes en el marco del proyecto Sierra Sur I y II. Optar el grado de Licenciado en Gestión Social*. Obtenido de Repositorio de la Pontificia Universidad Católica Del Perú: https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/12864/Cossio%20Williams_ib%3%a1rcena%20Maza_Estudio_caso_producto1.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Dextre, L. M. (2018). *Obtenido de Tesis Aplicación de la Teoría de Colas para optimizar los Servicios de Atención en una Entidad Bancaria 2017. Optar el grado de Ingeniero de Sistemas e Informática*. . Obtenido de Repositorio de la Universidad Nacional Santiago

Antúnez de Mayolo:

http://repositorio.unasam.edu.pe/bitstream/handle/UNASAM/2322/T033_46774074_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Diario el Comercio. (25 de 11 de 2021). Digitalización de la banca BCP. pág. 12.

Diario PressPerú.com . (22 de 12 de 2021). 3 Millones De Clientes Bancarios Podrán Programar Sus Citas En Agencias. *Empresarial*.

Doig Valdiviezo, C. M. (2018). *Obtenido de Tesis Uso de Cajeros Corresponsales del Banco de la Nación y la Inclusión Financiera en la Provincia de Huanta – Ayacucho-2017. Optar el grado de Maestra en Gestión Pública*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Cesar Vallejo:

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/15230/Doig_VCM.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Escarria Rodriguez, J. G. (2017). *Obtenido de Tesis Análisis a la implementación de la Ventanilla Única de registros en la ORIP Cali. Opatr el grado de Especialista en Gestión Pública*.

Obtenido de Repositorio de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD:

<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/17489/1113778214.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Espí, D. F. (2017). *Obtenido de Tesis El estudio de la Teoría de Colas y su Incidencia en el Tiempo de Espera, durante la venta de Tickets de la Oficina Principal de la Cooperativa de Transporte Interprovincial Touris San Francisco Oriental. Optar el grado de Ingeniero Indus*.

Obtenido de Repositorio de la Universidad Tecnológica Indoamérica de Ecuador.:

<http://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/106/1/PROYECTO%20FINAL%20DANI%20ELA%20PACHECO.pdf>

Espinoza Alvarado, Y. E. (2021). *Obtenido de Tesis Programa basado en bioseguridad en la disminución de trabajadores COVID19 en la planta concentradora Animón – empresa administradora Chungar – Huayllay - 2020. Optar el grado de Ingeniero Metalurgista*.

Obtenido de Repositorio de Uniersidad Daniel Alcides Carrión:

http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/2132/1/T026_72248113_T.pdf

Esteban Perez Caldentey, D. T. (2018). *La inclusión financiera para la inserción productiva y el papel de la banca de desarrollo*. Naciones Unidas: CEPAL: Desarrollo Económico.

Flores Hidalgo, A. P., & Pecho Schrader, A. (2021). *Obtenido de Tesis Educación financiera y nivel de endeudamiento de los trabajadores moto taxistas del Distrito de Yarinacocha*.

Obtenido de Repositorio de la Universidad Nacional de Ucayali. Optar el grado de Economista:

http://repositorio.unu.edu.pe/bitstream/handle/UNU/5278/B3_2022_UNU_ECONOMIA_2022_T_ALYJANNY-FLORES_ANGELICA-PECHO.pdf?sequence=1&isAllowed=y

García Sabater, J. P. (2015). *Aplicando Teoría de Colas en Dirección de Operaciones*. Universidad Politécnica de Valencia, Valencia, España: Grupo ROGLE.

García Yovera, A. J. (2020). *Obtenido de Tesis Trabajo remoto y desempeño laboral del personal de la Fiscalía Provincial de Cutervo durante el Estado de Emergencia-COVID 19. Optar el grado de Licenciada en Administración*. Obtenido de Reposicion de la Universidad Señor

- de Sipan:
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7612/Edquen%20Siesquen%20Jannette%20del%20Rosillo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Granados, D. J. (2017). *Obtenido de Tesis Los productos y servicios financieros y su influencia en la inclusión financiera en la región Junín – El caso del Banco de la Nación Macro Región III Huancayo. Optar el grado de Maestro en Gerencia Pública*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Nacional del Centro del Perú:
<https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/4186/Granados%20de%20la%20Vega.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hillier, F. S., & Lieberman, G. J. (2010). *Teoría de colas. En Introducción a la Investigación de Operaciones*. México: McGraw-Hill/Inter Americana Editores.
- Holguin Laca Evelyn Yovana, Q. M. (2018). *Obtenido de Tesis Aplicación de la teoría de colas en la agencia Gran Chimú del Banco de Crédito, San Juan de Lurigancho, 2018. Optar el grado de Administrador de Empresas*. . Obtenido de Repositorio de la Universidad César Vallejo.:
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39966/HOLGUIN_LE.QUEZADA_MC%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Huamán Barzola Samuel Obed, S. V. (2017). *Obtenido de Tesis Optimización de las líneas de espera en el proceso de atención al cliente del BCP Tarma. Optar el grado de Licenciado en Administración de Empresas*. . Obtenido de Repositorio de la Universidad de Nacional del Centro del Perú Facultad Ciencias Aplicadas.:
<https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/4705/Huaman%20Barzola%20-%20Sandoval%20Vasquez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Interbank. (23 de 02 de 2021). *Memoria Anual 2020 del Banco Interbank*. Obtenido de
<https://www.smv.gob.pe/ConsultasP8/temp/Memoria%20Anual%20IBK%202020.pdf>
- Jhonatan Fisher Anaya Berdejo, D. A. (2018). *Obtenido de Tesis Teoría De Colas en el Área de Operaciones de la Agencia 1 – Cusco del Banco de la Nación – 2017. Optar el grado de Licenciado en Administración de Empresas*. Obtenido de Repositorio de la niversidad Andina del Cusco.:
https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/2154/Jhonatan_Daniel_Tesis_bachiller_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Jorge Luis Rabanal Martínez, M. A. (2014). *Obtenido de Tesis Mejora en el Proceso de Atención de Cola de Servicio al Cliente a través de una Aplicación para Supermercados. Optar el grado de Ingeniero de Computación y Sistemas*. . Obtenido de Repositorio de la Universidad San Martín de Porras.:
https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/1062/rabanal_jl.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Kcomt Barba, T. C. (15 de setiembre de 2020). *Obtenido de Tesis Plan de Comunicación para recuperar la Imagen Corporativa del Centro Hospitalario San Pedro en la Crisis por el COVID19. Optar el grado de Licenciado en Comunicación*. Obtenido de Repositorio de la Universidad de Lima:

https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/12190/Kcomt_Barba_T_essay_Carolina.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Laura Verenice, A. O. (2018). *Obtenido de Tesis Aplicación de la Teoría de Colas en la Atención de Clientes en los cajeros de supermercados Vivanda Tienda de Benavides – Lima. Optar el grado de Ingeniero de Sistemas Y Computación.* . Obtenido de Repositorio de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.:
<http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/309/1/TESIS%20ALANIA%20SORIO%20LAURA.pdf>

Liza Soriano de Silva Claudia Milsa, S. A. (2016). *Obtenido de Tesis Calidad de Servicio y Satisfacción del Cliente en una Entidad Bancaria de Trujillo, 2016. Optar el grado de Maestro en Administración de Empresas.* Obtenido de Repositorio de la Universidad Privada del Norte.:
<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/10969/Liza%20Soriano%20de%20Silva%20Claudia%20Milsa%20-%20Siancas%20Ascoy%20Cecilia%20de%20Lourdes.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ocampo Anduaga, F., Sotomayor Meza, M. G., & Vásquez Aliaga, N. M. (marzo de 2020). *Obtenido de Tesis La calidad de servicio en el canal de Cajeros Corresponsales en Instituciones Financieras en Lima Metropolitana y Callao. Optar el grado de Magíster en Administración Estratégica de Empresas.* Obtenido de Repositorio de Pontificia Universidad Católica del Perú:
https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/16574/OCAMPO_SOTOMAYOR_CALIDAD_FINANCIERAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Orrillo Chávez, M. (mayo de 2018). *Obtenido de Tesis La contratación laboral real de los trabajadores en las entidades financieras de la ciudad de Cajamarca, que han suscrito contratos por necesidades del mercado entre el periodo 2007 -2017. Optar el grado de Licenciado en Abogado.* Obtenido de Repositorio de la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo:
<http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/798/Tesis%20Orrillo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ortiz Sosa, J. D. (2021). *Obtenido de Tesis El uso de los canales no tradicionales y su relación con el volumen de operaciones de la Agencia “3” Pocollay del Banco de la Nación, periodo 2018 – 2019. Optar el grado de Mestro en Gestión y Políticas Públicas.* Obtenido de Repositorio de la Universidad Privada de Tacna:
<https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/1814/Ortiz-Sosa-Jackeline.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Oyola Vargas, E. M. (2021). *Obtenido de Tesis Gestión reactiva y su relación con el nivel de estrés del personal del Comando Operacional del Este ante la pandemia de COVID 19, en su sector de responsabilidad, 2020. Optar el grado de Maestro en Administración y Gestión Pública.* Obtenido de Repositorio del Centro de Altos Estudios Nacionales:
<http://repositorio.caen.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13097/197/TESIS%20FINAL%20OYOLA%20VARGAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Pazos Arias, J. J., Suárez González , A., & Díaz Redondo, R. p. (2003). *Teoría de Colas y Simulación de Eventos Discretos.* Madrid, España: Pearson Educación S.A.

- Quiliche Villanueva, M. H. (2016). *Obtenido de Tesis Proceso de Atención de clientes para mejorar la Calidad del Servicio de una Entidad Bancaria Cajamarca 2016. Optar el grado de Ingeniera Industrial*. . Obtenido de Repositorio de la Universidad Privada del Norte.: <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/9901/Quiliche%20Villanueva%20c%20Marina%20Haydee.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- Ramirez, J. (2020). *Profundización bancaria, El uso de los servicios financieros y su impacto en el circulante*. Obtenido de Obtenido de Revista Moneda BCRP: <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Revista-Moneda/moneda-152/moneda-152-03.pdf>
- Ramos, B. A. (2005). *Obtenido de Tesis La Teoría de Colas como Herramienta para Optimizar el Servicio en una Entidad Municipal. Optar el grado de Administrador de Empresas*. Obtenido de Repositorio de la Universidad de San Carlos de Guatemala.: http://www.biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_2767.pdf
- Reaño Cruz, R. V. (2019). *Obtenido de Tesis Relación entre las condiciones laborales y satisfacción laboral del personal administrativo de la Administración Central de la Universidad Nacional San Agustín de Arequipa 2018. Optar el grado de Maestra en Gerencia Estratégica*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa: <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/9358/RIMreccrv.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rebeca, M. M. (2017). *Obtenido de Tesis Aplicación de La Teoría De Colas en el área de despacho para mejora de la Satisfacción Del Cliente de la empresa TMG E.I.R.L, Callao. Optar el grado de Ingeniero Industrial*. Obtenido de Repositorio de la Universidad César Vallejo.: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21541/Minaya_MR..pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Red Financiera BAC-CREDOMATIC. (2008). *Libro Maestro de Educación Financiera - Un sistema para vivir mejor*. (1ra Edición ed.). San Jose, Costa Rica: Innova Technology S.A.
- Rodriguez Tineo, D. (2019). *Obtenido de Tesis Los Servicios Financieros Digitales del Banco de la Nación. Optar el grado de Maestro en Finanzas*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Nacional Federico Villareal: <http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/UNFV/3727/RODRIGUEZ%20TINEO%20DIANA%20-%20MAESTRIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rojas Mmani, H. (2021). *Obtenido de Tesis Análisis de la gestión de canales alternos y su relación con el nivel de aceptación en los clientes del Banco de la Nación – Agencia Iñapari, Región Madre de Dios – 2020. Optar el grado Licenciado en Administración*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Nacional del Altiplano: http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/15455/Rojas_Mamani_Holguer.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Saavedra Núñez, D. (2019). *Obtenido de Tesis La bancarización y su impacto en el desarrollo económico en la región San Martín. Optar el grado de Maestra en Finanzas*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Cesar Vallejo:

- https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/25992/Saavedra_ND.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Scotiabank Perú. (2021). *Memoria Anual 2020 del Banco Scotiabank Perú*. Obtenido de <https://www.smv.gob.pe/ConsultasP8/temp/MEMORIA%20SBP%202020.pdf>
- Scotiabank Perú. (2022). *Memoria Anual 2021 del Banco Scotiabank Perú*. Obtenido de <https://www.smv.gob.pe/ConsultasP8/temp/MEMORIA%20SBP%202020.pdf>
- Singer, M. (2008). Una introducción a la teoría de colas aplicada a la gestión de servicios. . *Revista Abante.*, VOL: 11, N°2, pp. 93-120. .
- Suarez Peña, L. C. (2020). *Obtenido de Tesis Elaboración del Plan de Emergencias y Contingencia para la empresa Muditendas SAC. Ubicada en la ciudad de Cucuta, de acuerdo con los aspectos normativos de Seguridad y Salud en el Trabajo. Optar el grado de*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Libre Seccional Cucuta: <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/19842/Trabajodegrado.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Tuse Criollo, X. S. (2018). *Obtenido de Tesis Aplicación de la Teoría de Colas para mejorar la Calidad de Servicio en el Banco De Crédito- Agencia Plaza Lima Norte. Optar el grado de Ingeniera Empresarial*. Obtenido de Repositorio de la Universidad César Vallejo.: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38032/Tuse_CXS.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Vega, M., & Aurazo, J. (junio de 2017). *¿Por qué no tienes una cuenta? Identificando barreras a la inclusión financiera en el Perú*. Obtenido de Obtenido de Revista Moneda BCRP: <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Revista-Moneda/moneda-170/moneda-170-04.pdf>
- Vega, M., Vásquez, J. L., & Abad, L. (junio de 2017). *La estrategia de inclusión financiera y el rol del Banco Central*. Obtenido de Obtenido de Revista Moneda BCRP: <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Revista-Moneda/moneda-163/moneda-163-04.pdf>
- Venegas Salcedo, J. A. (2018). *Obtenido de Tesis Bancarización e inclusión social de la población del distrito de Juan Espinoza Medrano en Apurímac. Optar el grado de Magíster en Administración*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos: https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/9695/Venegas_sj.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Vera Sangucho, C. L. (2015). *Obtenido de Tesis La creación de la Ventanilla Única Empresarial fortalece el crecimiento Micro empresarial de Tulcán. Optar el grado de Ingeniera Administración de Empresas y Marketing*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi: <http://repositorio.upec.edu.ec/bitstream/123456789/337/1/316%20La%20creaci%C3%B3n%20de%20la%20Ventanilla%20%C3%A9nica%20Empresarial%20fortalece%20el%20crecimiento%20micro%20empresarial%20de%20Tulc%C3%A1n.pdf>

- Wong, J. K. (2020). *Obtenido de Tesis Tesis Análisis del Sistema de Colas en tiempo de pandemia COVID 19 de la Oficina Principal del Banco de Crédito, Iquitos. Optar el grado de Licenciado en Administración de Empresas.* Obtenido de Repositorio de la Universidad Privada de la Selva Peruana.:
<http://repositorio.ups.edu.pe/bitstream/handle/UPS/214/TESIS%20FINAL%20KEVIN%20EGUREN%20WONG.pdf>
- Yanet, C. P. (2018). *Obtenido de Tesis Aplicación de Teoría de Colas para reducir el tiempo de espera de los clientes en la Empresa Lima7barbershop Chimbote 2018. Optar el grado de Ingeniero Industrial.* Obtenido de Repositorio de la Universidad César Vallejo.:
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/27825/Cueva_PDY.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Tabla 45

Matriz de Consistencia

Problemas	Objetivo	Producto	Conclusiones	Recomendaciones
<p>Problema General: Inadecuada administración de colas para la descongestión de clientes en la Agencia "2" Periférica Huancayo del Banco de la Nación, durante el periodo de pandemia Covid19.</p>	<p>Objetivo General: Optimizar la administración de colas para la descongestión de clientes en la Agencia "2" Periférica Huancayo del Banco de la Nación, durante el periodo de pandemia Covid19.</p>		<p>1. La administración de colas en las entidades bancarias es importante, porque es considerada como la clave fundamental para mejorar la experiencia de los clientes, ya que puede perjudicarse por una percepción del tiempo de espera. Las entidades bancarias, durante la coyuntura del COVID 19, implementaron nuevas herramientas tecnológicas con la finalidad de proponer soluciones innovadoras, como billeteras electrónicas y pagos digitales, puesto que las restricciones que impone el aislamiento, afectó la realización de operaciones presenciales en el sistema financiero.</p> <p>2. La administración de colas en la Agencia "2" Periférica Huancayo, del Banco de la Nación, tiene un modelo FIFO (Firts In, Firts Out), en el que se da servicio al primer cliente o usuario que llegue a la Agencia, y la cola está ordenada de acuerdo al orden de llegada. Cuenta con cinco canales alternos de atención, que contribuyen a la reducción del público en cola de espera, a fin de brindar una mejor atención a los clientes y usuarios, sin embargo, existe un alto porcentaje de operaciones trasvasables realizados en ventanilla. Asimismo, la agencia cuenta con un 57.9% de trabajadores vulnerables, por la coyuntura del COVID 19, que no labora de manera presencial, ocasionando un déficit de personal para la atención. Situación que generó aglomeración por las extensas colas, mayor tiempo de espera para la atención, discusiones entre el cliente y trabajador, reclamos y mala reputación del Banco.</p>	<p>1. Se recomienda implementar el trabajo de investigación, "Administración de colas para la descongestión de clientes en la Agencia "2" Periférica Huancayo del Banco de la Nación, durante el periodo de Pandemia COVID 19", considerando pertinente extender a futuras investigaciones la evaluación de otros canales de atención y/o problemáticas, con la finalidad de seguir mejorando y optimizando las metas a nivel institucional.</p>
<p>Problema Específico 1: Impacto del alto índice de trabajadores vulnerables, que no</p>	<p>Objetivo Específico 1: Reducir el impacto del alto índice de trabajadores vulnerables, que</p>	<p>Producto 1: Plan de contingencia de trabajadores vulnerables</p>	<p>3. El alto índice de trabajadores vulnerables, que no está laborando presencialmente en la agencia, deja un déficit de personal, generando largas colas de</p>	<p>2. Se recomienda implementar un Plan de Contingencia de trabajadores vulnerables, con el fin</p>

<p>laboran de manera presencial en la oficina, donde la oficina cuenta con un personal reducido, a pesar de contar con trabajadores bajo la condición de suplencia, personal de ETV y Capacitación Laboral Juvenil.</p>	<p>no laboran de manera presencial en la oficina, donde la oficina cuenta con un personal reducido, a pesar de contar con trabajadores bajo la condición de suplencia, personal de ETV y Capacitación Laboral Juvenil.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Contratar 08 Gestores de servicios bajo la modalidad de suplencia, que reemplacen al personal vulnerable, mientras dure el estado de emergencia, decretado por el gobierno. • Capacitar al personal vulnerable virtualmente, para que puedan realizar trabajo remoto, en actividades que no necesiten presencia física en la agencia, como: procesar pagos en el sistema Oracle, evaluación de préstamos, entre otras actividades que el administrador indique. 	<p>clientes y usuarios en espera para ser atendidos, e incomodidad y malestar por el tiempo que tienen que esperar, ocasionando problemas como: discusiones con los colaboradores, desorden en la cola, retraso en los trámites, dañando aún más la imagen del Banco de la Nación; en ese sentido, para reducir el impacto del alto índice de trabajadores vulnerables, que no laboran de manera presencial en la Agencia "2" Periférica Huancayo, se planteó implementar un plan de contingencia de trabajadores vulnerables, con el objetivo de superar los problemas ante esta crisis y dar una eficiente atención al público.</p>	<p>de reducir el impacto del alto índice de trabajadores vulnerables, que no laboran de manera presencial en la Agencia "2" Periférica Huancayo, con la contratación de 08 Gestores de Servicios bajo la modalidad de suplencia, que reemplacen al personal vulnerable, mientras dure el estado de emergencia, decretado por el gobierno y capacitación virtual al personal vulnerable, para que puedan realizar trabajo remoto, en actividades que no necesiten presencia física en la agencia.</p>
<p>Problema Específico 2: Alto índice de población no bancarizada, dado a ello los pagos de subsidio monetario se cobran de manera presencial en ventanillas del Banco de la Nación.</p>	<p>Objetivo Específico 2: Reducir el alto índice de población no bancarizada, dado a ello los pagos de subsidio monetario se cobran de manera presencial en ventanillas del Banco de la Nación.</p>	<p>Producto 2: Programa de Fomento de la Bancarización</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar talleres de Educación Financiera en colegios, universidades, estadios, campos abiertos, entre otros, donde se encuentran orientados a informar y concientizar a los asistentes sobre los beneficios de una gestión responsable de sus finanzas. • Realizar campañas de tarjetización los días domingos desde las 7:00 horas hasta las 14:00 horas, donde se invite a toda la población a la apertura de su cuenta de ahorros, de esta manera se reduciría el índice de la población no bancarizada. • Realizar charlas de educación financiera a los usuarios y clientes de la tercera edad, promoviendo el uso de canales alternos que le Banco de la Nación pone a disposición, en espacios abiertos como estadios, colegios o escuelas, para evitar la propagación del contagio Covid19. 	<p>4. El alto índice de población no bancarizada, en la ciudad Huancayo, dicha población no tiene una cuenta en el sistema financiero, dado a ello los pagos de los subsidios monetarios que el estado otorgó durante el periodo de pandemia COVID 19, se cobraron de manera presencial en ventanillas del Banco de la Nación, generando extensas colas de clientes y usuarios en la espera de ser atendidos, en ese sentido, para reducir el alto índice de población no bancarizada, se planteó realizar programas de Fomento de la Bancarización de manera trimestral, con el objetivo de reducir el índice de la población Huancaína no bancarizada.</p>	<p>3. Se recomienda implementar el Programa de Fomento de la Bancarización, mediante tres actividades: realizar talleres de Educación Financiera en colegios, universidades, estadios, campos abiertos, entre otros, orientados a informar y concientizar a los asistentes sobre los beneficios de una gestión responsable de sus finanzas; realizar campañas de tarjetización los días domingos, donde se invite a la población a la apertura de su cuenta de ahorros; y realizar charlas de educación financiera a los usuarios y clientes de la tercera edad, promoviendo el uso de canales alternos, en espacios abiertos como estadios, universidades, institutos, colegios o escuelas, para evitar la propagación del contagio Covid19, de esta manera se reduciría el índice de la población no bancarizada.</p>
<p>Problema Específico 3: Carencia de plan de contingencia ante el cierre temporal de la oficina, por contagio de COVID 19, donde todos los trabajadores guardan aislamiento; motivo de ello se reapertura la oficina con el apoyo de personal de las oficinas más</p>	<p>Objetivo Específico 3: Implementar un plan de contingencia ante el cierre temporal de la oficina, por contagio de COVID 19, donde todos los trabajadores guardan aislamiento; motivo de ello se reapertura la oficina con el apoyo de personal de</p>	<p>Producto 3: Plan de contingencia ante el cierre temporal de la oficina.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementación del comando COVID 19, para la reapertura inmediata de la oficina cerrada temporalmente por COVID 19, con el apoyo de personal de 	<p>4. Se recomienda implementar un plan de contingencia ante el cierre temporal de la oficina mediante tres actividades: implementar el comando</p>	

<p>cercanas, atendándose con un número de personal muy reducido, generando más tiempo de espera en las colas.</p>	<p>las oficinas más cercanas, atendándose con un número de personal muy reducido, generando más tiempo de espera en las colas.</p>	<p>las ETVs (Empresas de Transporte de Valores), puesto que el personal titular se encuentra en aislamiento.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementación y publicación de una nueva circular, donde especifique las condiciones de trabajo y procedimiento de la inmediata reapertura de la oficina, ante un contagio del COVID 19. • Habilitación de 02 ventanillas rápidas, para operaciones que tomen máximo 2 minutos de ejecución, con el objetivo de: <ul style="list-style-type: none"> ➢ Incrementar la productividad de la agencia. ➢ Reducir el tiempo de espera de los clientes y usuarios. <p>Donde, el administrador de la agencia o funcionario autorizado deberá definir el periodo de implementación de las ventanillas rápidas en base a la cantidad de público.</p>	<p>5. La reapertura de la Agencia "2" Periférica Huancayo, tras el cierre temporal por contagio de COVID 19, requiere el apoyo de personal de las oficinas más cercanas, atendándose con un número de personal muy reducido y generando más tiempo de espera en las colas, en ese sentido, se propuso implementar un plan de contingencia ante el cierre temporal de la oficina, mediante el comando COVID 19, compuesto por una cantidad determinada de trabajadores capacitados externos, para poder dar continuidad en la atención de operaciones en la agencia.</p>	<p>COVID 19; implementar y publicar de una nueva circular, donde especifique las condiciones de trabajo y procedimiento de la inmediata reapertura de la oficina, ante un contagio del COVID 19; y habilitar 02 ventanillas rápidas, para operaciones que tomen máximo 2 minutos de ejecución, con estas estrategias se dará continuidad al negocio.</p>
<p>Problema Específico 4: Deficiente gestión de impulso del trasvase de operaciones, promoviendo el uso de los canales alternos (Cajeros Automáticos ATM'S, Pagalo.pe, Agentes Corresponsales, Multired Celular, Multired Virtual, App Banco de la Nación)</p>	<p>Objetivo Específico 4: Fortalecer la gestión de impulso del trasvase de operaciones, promoviendo el uso de los canales alternos (Cajeros Automáticos ATM'S, Pagalo.pe, Agentes Corresponsales, Multired Celular, Multired Virtual, App).</p>	<p>Producto 4: Plan de fortalecimiento del trasvase de operaciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contratación de 03 orientadores para el uso de canales externos (Cajeros Automáticos ATM'S, agentes corresponsales, Pagalo.pe, banca virtual, banca celular) en las colas externas de la Agencia "2" Periférica Huancayo. • Capacitación a los agentes corresponsales, ya que ellos son aliados estratégicos, para la distribución de material publicitario del uso de canales alternos, y educación en el uso del mismo. • Incrementar el importe máximo por operación, cliente y cuenta (actual S/2,000 soles) a S/3,000 soles, en el canal alternativo de Agentes Multired, con el fin que los clientes y usuarios puedan realizar sus operaciones en este canal. 	<p>6.1. El 61% de operaciones realizados en ventanillas del Banco de la Nación de la Agencia "2" Periférica Huancayo, son operaciones trasvasables, siendo posible la atención de aquellas operaciones en los diferentes canales alternos que el Banco pone a disposición, sin embargo, los clientes y usuarios visitan las agencias para realizar operaciones que son trasvasables, ello genera extensas colas y aglomeración, en ese sentido, para fortalecer la gestión de impulso del trasvase de operaciones, promoviendo el uso de los canales alternos, se diseñó el plan de fortalecimiento del trasvase de operaciones, con el objetivo de reducir el índice de operaciones trasvasables realizados en ventanilla y el tiempo de espera en la cola.</p>	<p>5. Se recomienda fomentar el Plan de Fortalecimiento del trasvase de operaciones, mediante tres actividades: contratar 03 orientadores para el uso de canales externos en las colas externas de la Agencia "2" Periférica Huancayo; capacitar a los agentes corresponsales, ya que ellos son aliados estratégicos, para la distribución de material publicitario del uso de canales alternos, y educación en el uso del mismo; e incrementar el importe máximo por operación, cliente y cuenta a S/3,000 soles, en el canal alternativo de Agentes Multired, de esta manera se reducirá el índice de operaciones trasvasables efectuadas en ventanilla.</p>

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2

Glosario de Términos

1. **Agente Corresponsal:** Son lugares de servicios comprendido por personas naturales o jurídicas, que operan en establecimientos propios o de terceros, en puntos distintos, que conforme a un acuerdo contractual y bajo responsabilidad de la entidad bancaria, estos agentes prestan algunas operaciones y servicios estipulados por la entidad bancaria. (SBS, 2010)
2. **Agente Multired:** Denominación comercial establecida por el Banco de la Nación para identificar al Canal de Atención Cajero Corresponsal, el cual opera a través del dispositivo POS. (BN-DIR-7900-163-05 Rev.3 “Canal de Atención: Agente Multired”)
3. **Bancarizacion:** Es el grado en el que la población de un país utiliza los productos y servicios financieros, ofrecidos por las entidades bancarias. Un indicador para este concepto es comparar la liquidez o el crédito como porcentaje del PBI. (Glosario de Términos Económicos, BCRP, marzo 2021).
4. **Bono:** Otorgamiento de subsidio monetario en el marco de la emergencia sanitaria por COVID-19 que el Gobierno Peruano otorga a las personas de condición económica vulnerable, los cuales son encargados a entidades públicas para su pago. (BN-CIR-9700-428-01 Rev. 1 Pago de Bonos con POS con personal de Empresas Transportadoras de Valores – ETVs)
5. **Cajero Automatico (Automated teller machine – ATM):** Dispositivo electromecánico que permite a los usuarios autorizados, con la utilización de tarjetas de plástico que el dispositivo electrónico puede leer, retirar dinero en efectivo de sus cuentas o acceder a otros servicios como, tales como consulta de saldos, pagos de servicios. (Glosario de Términos Económicos, BCRP, marzo 2021).
6. **Canales Alternos de Atención:** Son medios que el banco pone a disposición para brindar sus productos y servicios financieros a sus clientes y usuarios, con la finalidad de comunicarse o ser atendidos. (BN-DIR-8400-216-02 Rev. Genérica “Clasificación y definición de productos, servicios y Canales de atención del Banco de la Nación”)

7. **Capacitacion Virtual:** Un tipo de enseñanza online que permie la interaccion del usuario con el material mediante la utilizacion de diversas herramientas informatica. Es la transmision de conocimientos y habilidades, un proceso que debe ser organizado, planificado y evaluable. (Martha Alles, 2019)
8. **Cliente:** Persona natural o jurídica poseedora de una cuenta de ahorros, cuenta corriente o crédito, mediante la cual puede acceder a los productos y servicios ofrecidos por una entidad bancaria. (BN-DIR-7900-163-05 Rev.3 “Canal De Atención: Agente Multired”)
9. **Continuidad al Negocio:** Enfoque con el que la organización (área técnica y/o negocio del Banco) define una o varias alternativas de recuperación que permitan la continuidad de sus operaciones ante un desastre o un incidente de interrupción significativo del negocio. (BN-MAN-2100-017-02 Rev. 0 “Manual del Sistema de Gestión de la Continuidad del Negocio”)
10. **COVID 19:** Enfermedad causada por el coronavirus SARS-CoV-2, amplia familia del virus que puede causar diversas afecciones, desde el resfriado comun hasta enfermedades mas graves. (Organización Mundial de la Salud)
11. **Cuenta de Ahorros:** Depósito ordinario a la vista (producto pasivo), en la que los fondos depositados por la cuenta habiente tienen disponibilidad inmediata y generan cierta rentabilidad o intereses durante un periodo determinado según el monto ahorrado. (Portal web de economia Economopedia)
12. **Educacion Financiera:** Proceso por el cual los consumidores financieros o inversionistas perfeccionan su entendimiento de productos financieros, conceptos y riesgos, a traves de la informacion, instruccion y consejos, fomentan las habilidades y confianza para tener mas conciencia de las oportuidades y riesgos financieros, con la finalidad de tomar decisiones informadas y conocer donde acudir para obtener ayuda, asimismo, para tomar otras acciones efectivas mejorando su bienestar financiero. (Según la Organización para la Cooperacion y el Desarrollo economico - OCDE).
13. **ETV's:** Empresa de Transportes de Valores. Empresa que presta servicio a los bancos, comercios y empresas cuya finalidad es trasladar de manera eficiente y segura su dinero y objetos de valor, mediante mecanismos especializados que involucran a personas, dispositivos tecnológicos y procedimientos específicos, no solo durante la realización del servicio, sino antes y después del

mismo. (BN-CIR-9700-428-01 Rev. 1 Pago de Bonos con POS con personal de Empresas Transportadoras de Valores – ETVs)

14. **FEBAN:** Fondo de Empleados del Banco de la Nación. Institucion que tiene como finalidad facilitar a todos los trabajadores del Banco de la Nación, y pensionistas, servicios y beneficios como: salud, asistencia social, préstamos, recreación, seguro de vida y demas que ayude en su bienestar. (Página web de FEBAN)
15. **Impulso de Traspase:** Es una acción de comunicación que debe realizar de manera permanente el personal a cargo de la atención en ventanilla, promoviendo el uso de Canales alternos del Banco de la Nación entre clientes y usuarios. (BN-CIR-9700-422-01 Rev. 0 “Gestión de Colas en la Red de Agencias”)
16. **Inclusion Financiera:** Politicas para mejorar y perfeccionar el uso del sistema financiero formal, siendo concebida como una politica de insercion productiva. Se trata de usar el sistema financiero como instrumento para ampliar las posibilidades de ahorros y consumo de las personas, y maximizar el acceso y uso de los servicios financieros, a la vez minimizar las brechas de la población que no es participe del sistema financiero formal, permtiendo que el sistema financiero responda a las diferentes necesidades de financiamiento.(Esteban Pérez, Daniel Titelman; 2018).
Es un medio para mejorar el bienestar de la poblacion a traves del uso responsable y los productos y servicios financieros ofrecidos por las entidades financieras, el crecimiento economico y reduccion de la informalidad. (Según la Superintendencia de Banca y Seguros – SBS)
17. **Inmovilización Social Obligatoria:** Limitación al ejercicio del derecho a la libertad de tránsito de las personas, en rangos horarios dispuestos por el Gobierno. (Decreto Supremo N° 168-2021-PCM, Diario el Peruano 13.11.2021)
18. **MIDIS:** Ministerio de Inlusion Financiera y Desarrollo, encargado del desarrollo social, superacion de la pobreza, promoviendo el ejercicio de sus derechos, el acceso a oportunidades y el desarrollo de sus capacidades. (Página Web del MIDIS).
19. **Oracle Financials (SAI):** Aplicativo utilizado en el Banco de la Nación, para el registro de las transacciones contables. Contabiliza las operaciones de la

Sección Administración de Cuentas respecto a la emisión de dinero. (BN-PRO-3100-140-02 Rev.0 “Manual de Procedimientos del Proceso Apertura de Cuentas”)

20. **Personal Suplente:** Se considera al personal que desempeña con carácter transitorio. A efectos del reglamento se denomina interino, al que desempeña en cargo vacante y reemplazante al que revista en lugar de un agente/trabajador titular. Este personal mantiene un contrato de suplencia con el objeto que sustituya a un trabajador estable, puesto que el vínculo laboral este suspendido por causas justificadas. (SERVIR)
21. **PNIF:** Política Nacional de Inclusión Financiera, que tiene por objetivo promover y facilitar el proceso de inclusión financiera mediante la ejecución de acciones coordinadas entre las entidades involucradas del sector público y privadas. ([Página web de PNIF](#)).
22. **Trabajadores Vulnerables:** También llamados trabajadores del grupo de riesgo, es el conjunto de personas que presentan características individuales asociadas a mayor riesgo de complicaciones ante la infección por COVID-19. Personas mayores de 65 años y quienes cuenten con las comorbilidades establecidas en las disposiciones emitidas por la Autoridad Nacional Sanitaria. (Según la Organización Mundial de la Salud)
23. **Trabajo remoto:** Prestación laboral subordinada con la presencia física del trabajador en su domicilio o lugar de aislamiento domiciliario, utilizando cualquier medio o mecanismo que posibilite realizar las labores fuera del centro de trabajo, siempre que la naturaleza de estas lo permita. Esta modalidad se extiende a todo tipo de trabajo que no requiera la presencia física del/la trabajador/a en el centro de labores. (DU N° 026-2020, que establece medidas excepcionales y temporales para prevenir la propagación del COVID – 19 Trabajo Remoto)
24. **Usuario:** Persona natural o jurídica que no mantiene vínculo contractual con el Banco, el cual utiliza o pueda utilizar los productos y servicios ofrecidos por las empresas supervisadas por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (BN-DIR-7900-163-05 Rev.3 “Canal de Atención: Agente Multired”)

Anexo 3

Producto 1: Plan de Contingencia de Trabajadores Vulnerables

Banco de la Nación

PLAN DE CONTINGENCIA DE TRABAJADORES VULNERABLES	BN-CIR-9700-001-22 REV: 0	07 JUNIO DE 2022
TITULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

PLAN DE CONTINGENCIA DE TRABAJADORES VULNERABLES

ELABORADO POR:

APROBADO POR:

PLAN DE CONTINGENCIA DE TRABAJADORES VULNERABLES	BN-MAN-9700-001-22 REV: 0	07 JUNIO DE 2022
TITULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

Índice

1. FINALIDAD.....	3
2. ALCANCE.....	3
3. BASE LEGAL.....	3
4. VIGENCIA.....	4
5. DEFINICION DE TERMINOS.....	4
6. GESTIÓN DE CONTINUIDAD	4
6.1. ORGANIZACIÓN DE CONTINUIDAD.....	5
7. ESTRATEGIAS.....	5
7.1. CONTRATACION DE GESTORES SUPLENTE.....	5
7.2. CAPACITACION DE TRABAJADORES VULNERABLES.....	6
8. ACTUALIZACION.....	6
9. RESPONSABILIDADES.....	6
9.1. ESTRUCTURA FUNCIONAL.....	6
10. DISPOSICIONES FINALES.....	7
11. ANEXO 1: CONTRATACIÓN DE PERSONAL BAJO LA MODALIDAD DE SUPLENCIA.....	8
12. ANEXO 2: CAPACITACIÓN VIRTUAL TRABAJADORES VULNERABLES....	20

Índice de Gráficos

1. GRÁFICO 1: ORGANIZACIÓN DE CONTINUIDAD.....	5
2. GRÁFICO 2: ESTRUCTURA FUNCIONAL.....	6

PLAN DE CONTINGENCIA DE TRABAJADORES VULNERABLES	BN-MAN-9700-001-22 REV: 0	07 JUNIO DE 2022
TITULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

1. OBJETO

Establecer procedimientos de respuesta para controlar y manejar cualquier emergencia de los trabajadores que se encuentren en el grupo de riesgo, tras la coyuntura del COVID 19, que altere o amenace la operatividad del Banco de la Nación, de una manera oportuna y eficaz.

2. FINALIDAD

El Plan de Contingencia de Trabajadores Vulnerables, proporciona un conjunto de actividades y acciones iniciales de respuesta ante la identificación de un trabajador vulnerable, que permitirán tomar decisiones oportunas frente a una interrupción de labores y reanudar su operatividad con un nivel aceptable.

3. ALCANCE

Las disposiciones establecidas en el presente documento es aplicable en la Agencia "2" Periférica Huancayo del Banco de la Nación.

4. BASE LEGAL

- Ley N° 28551 "Obligación de elaborar y presentar planes de contingencia", de fecha 17 de junio de 2005.
- Decreto Supremo N°044-2020-PCM, de fecha 15 de marzo de 2020, que declara Estado de Emergencia Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del brote del COVID 19.
- Decreto Legislativo N° 1499-2020, que establece diversas medidas para garantizar y fiscalizar la protección de los derechos socios laborales de los trabajadores en el marco de la Emergencia Sanitaria por el COVID 19, de fecha 10 de mayo del 2020.
- Circular N° G- 139 -2009 "Gestión de la Continuidad del Negocio", de fecha 02 de abril de 2009.
- Decreto Supremo N°165-2020-PCM, que establece las medidas que deben seguir las personas incluidas en el grupo de riesgo de la Nueva Convivencia Social durante el Estado de Emergencia Nacional, a consecuencia del COVID 19.
- Decreto de Urgencia N°115-2021, donde se prorroga la vigencia del trabajo remoto para el sector público y privado, aprobado en el marco de la Emergencia Sanitaria por la COVID 19, hasta el 31 de diciembre del 2022.

PLAN DE CONTINGENCIA DE TRABAJADORES VULNERABLES	BN-MAN-9700-001-22 REV: 0	07 JUNIO DE 2022
TITULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

- Decreto de Urgencia N°083-2021, dicta medidas extraordinarias para el fortalecimiento de la disponibilidad de Recursos Humanos ante la emergencia Sanitaria por la COVID 19 y dicta otras disposiciones.

5. VIGENCIA

El presente manual entrará en vigencia a partir de la fecha de su publicación.

6. DEFINICION DE TERMINOS

a) Estrategia de continuidad: Enfoque que la organización (el área del Banco) define como alternativa de recuperación que permita la continuidad de sus operaciones ante la identificación de trabajadores vulnerables provocando la interrupción significativa de negocio.

b) Grupos de interés: Personas u organizaciones que se ven impactadas por las operaciones del Banco.

C) Trabajadores Vulnerables: Trabajadores considerados en el grupo de riesgo por la COVID19: mayores de 60 años, trabajadores con alguna condición de comorbilidad, trabajadoras embarazadas.

d) Trabajo Remoto: prestación de servicios que realiza un trabajador que se encuentra físicamente en un lugar de aislamiento de su domicilio.

e) Personal Suplente: Trabajador que suple a un trabajador titular, desarrollando las mismas actividades laborales, hasta que dure el Estado de Emergencia o hasta su reincorporación del trabajador titular.

F) Capacitación virtual: tipo de enseñanza virtual que permite la interacción del trabajador mediante la utilización de aplicativos informáticos.

7. GESTIÓN DE CONTINUIDAD

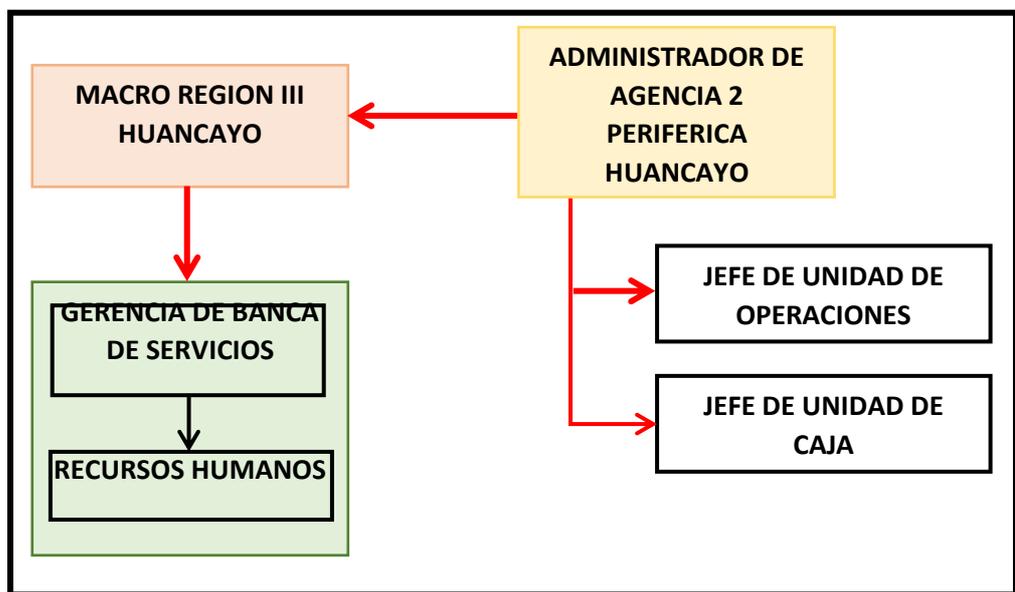
Ante situaciones de ausencia de personal por ser considerado en el grupo de riesgo por la coyuntura del COVID 19, que afecten la operatividad total o parcial de actividades, el administrador de la agencia debe ejecutar acciones de recuperación, tomando en cuenta los siguientes lineamientos:

PLAN DE CONTINGENCIA DE TRABAJADORES VULNERABLES	BN-MAN-9700-001-22 REV: 0	07 JUNIO DE 2022
TITULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

7.1. Organización de continuidad

El Administrador lidera la organización ante esta situación, para la cual tiene las funciones de Coordinador. Asimismo, es quien realiza la comunicación de la situación a las áreas involucradas según corresponda. La organización tiene la siguiente conformación:

Gráfico 1: Organización de Continuidad



Fuente: elaboración propia

8. ESTRATEGIAS

8.1. CONTRACION DE GESTORES MODALIDAD SUPLENCIA

Contratar 08 Gestores de servicios bajo la modalidad de suplencia, que reemplacen al personal vulnerable, mientras dure el estado de emergencia, decretado por el gobierno.

El detalle se muestra en el Anexo 01, del presente.

Banco de la Nación

PLAN DE CONTINGENCIA DE TRABAJADORES VULNERABLES	BN-MAN-9700-001-22 REV: 0	07 JUNIO DE 2022
TITULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

8.2. CAPACITACIÓN DE PERSONAL VULNERABLE

Capacitar al personal vulnerable virtualmente, para que puedan realizar trabajo remoto, en actividades que no necesiten presencia física en la agencia, como: procesar pagos en el sistema Oracle, evaluación de préstamos, entre otras actividades que el administrador indique.

El detalle se muestra en el Anexo 02, del presente.

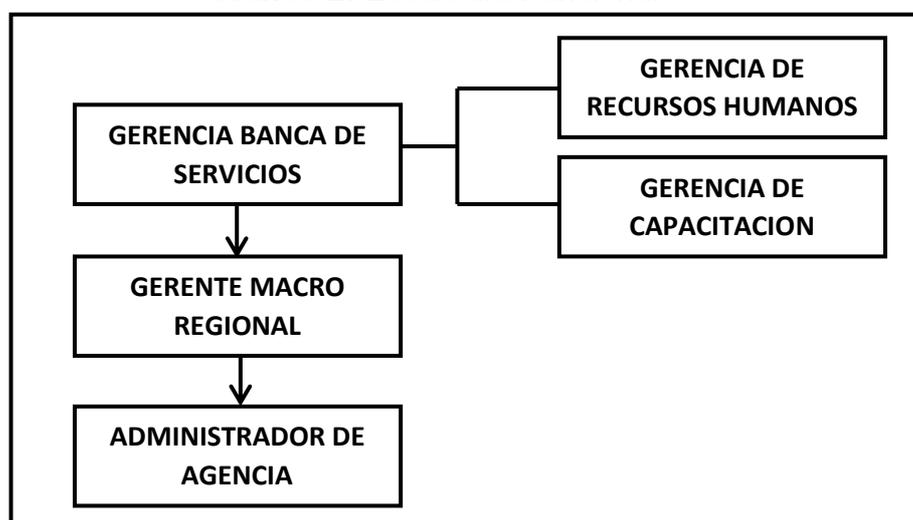
9. ACTUALIZACIÓN

La actualización del documento se realiza de acuerdo a lo establecido en la circular BN-CIR-9700-001-22 REV: 0 “Plan de Contingencia de trabajadores vulnerables”, que señala se realizará de forma ANUAL y/o cuando existan cambios que puedan afectar sus resultados.

10. RESPONSABILIDADES

2.1. Estructura Funcional

Grafico 2: Estructura Funcional



Fuente: elaboración propia

Banco de la Nación

PLAN DE CONTINGENCIA DE TRABAJADORES VULNERABLES	BN-MAN-9700-001-22 REV: 0	07 JUNIO DE 2022
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

11. DISPOSICIONES FINALES

- La presente norma deberá ser precisada o complementada mediante protocolos específicos y lineamientos de prestación laboral ante la Emergencia Sanitaria COVID 19.
- Los trabajadores vulnerables que realicen trabajo remoto, recibirán útiles de escritorio, proporcionado por la Agencia "2" Periférica Huancayo, para un trabajo eficiente.

ANEXO 1

Contratación de Personal Bajo la Modalidad De Suplencia, para la Red de Agencias del Banco de la Nación en el Marco de decreto De Urgencia N°083-2021

2. OBJETO

Establecer las disposiciones para el procedimiento de contratación de personas bajo la modalidad de suplencia, que deben seguir los Directivos, Gerentes y Unidades Orgánicas que forman parte de la Agencia "2" Periférica Huancayo – Banca de Servicios, en el marco de la única disposición complementaria final del Decreto de Urgencia N° 083-2021 "Decreto de Urgencia que dicta medidas extraordinarias para el fortalecimiento de la disponibilidad de recursos humanos ante la emergencia sanitaria por la COVID-19 y dicta otras disposiciones".

3. BASE LEGAL

- Decreto de Urgencia N° 083-2021, que dicta medidas extraordinarias para el fortalecimiento de la disponibilidad de recursos humanos ante la emergencia sanitaria por la COVID-19 y dicta otras disposiciones.
- Ley N° 28175, Ley del Marco del Empleo Público y modificatorias.
- Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil.
- Ley N° 31084, Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2022.
- Decreto Legislativo N° 1023, que crea la Autoridad Nacional del Servicio Civil, rectora del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos.
- Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 000006-2021-SERVIR-PE, que aprueba la "Guía operativa para la gestión de recursos humanos durante la declaratoria de la Emergencia Sanitaria producida por el COVID-19".

4. ALCANCE

Las disposiciones contenidas en la presente directiva son de aplicación obligatoria para todos los seguir los Directivos, Gerentes y Unidades Orgánicas que forman parte de la Red de Agencias – Banca de Servicios.

5. RESPONSABILIDADES

4.1. Los Directivos, Gerentes y Unidades Orgánicas que forman parte de la Red de Agencias – Banca de Servicios, son responsables del cumplimiento de las disposiciones establecidas en la presente directiva.

4.2. La Gerencia General de Recurso Humanos es responsable de determinar la necesidad de personal bajo la modalidad de suplencia en el marco de la única disposición complementaria final del Decreto de Urgencia N° 083-2021 “Decreto de Urgencia que dicta medidas extraordinarias para el fortalecimiento de la disponibilidad de recursos humanos ante la emergencia sanitaria por la COVID-19 y dicta otras disposiciones.

4.3. La Subgerencia de Presupuesto es responsable de emitir opinión sobre la disponibilidad presupuestal a solicitud de determinación de necesidad remitidos por la Gerencia de Recursos Humanos.

4.4. El Comité de Selección es responsable de ejecutar la etapa de selección y resolver los recursos que recaigan contra los procesos de contratación de trabajadores bajo la modalidad de suplencia realizados.

6. DISPOSICIONES GENERALES

5.1. De la autorización excepcional para la contratación de personal bajo las funciones que se encuentran reguladas por su Estatuto, aprobado por el Decreto Supremo N°007-94-EF, en el marco del Decreto de Urgencia N° 083-2021.

La suscripción del contrato bajo la modalidad de suplencia, de manera excepcional es hasta que dure el Estado de Emergencia Decretado por el Estado, o cuando el trabajador titular se reincorpore, a través de un concurso público en méritos que asegure la contratación en función a la capacidad y mérito profesional o técnico de los postulantes.

El Banco podrá resolver el presente contrato:

- Por las causales de extinción previstas en el artículo 16 del D.S. N° 003-97-TR, que aprueba el Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N°728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral;
- Por los supuestos previstos en los artículos 23°, 24° y siguientes del referido D.S. N°03-97-TR y;
- Por la reincorporación laboral del trabajador titular del puesto, dispuesto en el artículo 61 del TUO del Decreto Legislativo N°728.

5.2. De los Requisitos

Para postular a la convocatoria el postulante debe cumplir con lo siguiente:

- A. Deberá tener hábiles sus derechos laborales y civiles.
- B. No deberá poseer antecedentes policiales ni penales.
- C. Deberá reunir los requisitos y competencias mínimas del puesto vacante.

7. DISPOSICIONES ESPECIFICAS

El procedimiento de contratación de personal bajo la modalidad de suplencia, está a cargo de la Gerencia de Recursos Humanos, la cual consta de las siguientes etapas:

6.1. Etapa de determinación de la necesidad de personal de suplencia.

- A. Los Directivos, Gerentes y Unidades Orgánicas que forman parte de la Red de Agencias – Banca de Servicios, deben presentar su solicitud de determinación de la necesidad de servicios de manera excepcional, de acuerdo con lo normado en la única disposición complementaria final del Decreto de Urgencia N° 083-2021, justificando, sustentando e indicando el nombre del trabajador a suplir, con el fin de: Implementar las acciones para sostener o mejorar su capacidad operativa, brindar servicios indispensables a la población y mitigar efectos adversos de la COVID 19.
- B. La Gerencia de Recursos Humanos evalúa la determinación de la necesidad de contratación de personal bajo la modalidad de suplencia en el marco de Decreto de Urgencia N° 083-2021, emite el informe respectivo y solicita la opinión favorable presupuestal a la Subgerencia de Presupuesto.
- C. La Subgerencia de Presupuesto, en un plazo máximo de dos días hábiles de haber recibido el informe de la Gerencia de Recursos Humanos, emite la opinión sobre la disponibilidad de recursos.
- D. Una vez emitida la disponibilidad presupuestal por parte de la Subgerencia de Presupuesto, la Gerencia de Recursos Humanos coordina con las áreas usuarias el inicio de la etapa preparatoria.

6.2. Etapa Preparatoria.

Esta etapa comprende las siguientes actividades:

6.2.1. Elaboración del Perfil del Puesto

Se elabora el formato de perfil de puesto utilizando el Grafico N°1, bajo la metodología de Diseño de Puestos y Formulación del Manual de Perfiles de Puesto que se encuentra Vigente y aprobada por la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR).

6.2.2. Aprobación de Bases para el Proceso de Contratación

La Gerencia de Recursos Humanos, elabora las bases del proceso de selección, conforma la norma vigente.

6.2.3. Conformación del Comité de Selección

El comité de selección, está a cargo de la calificación y evaluación de los postulantes y candidatos de los procesos de convocatoria de trabajadores bajo la modalidad de suplencia, el cual está conformado por:

- Gerente Macro regional, o su representante.
- Gerente General de Recursos Humanos o su representante.

En ambos casos mencionados, debe haber un miembro titular y un miembro suplente.

6.3. Etapa de Convocatoria.

Esta etapa comprende todas las actividades que aseguren una adecuada difusión del concurso, brindándose información de objeto de la convocatoria, perfil de puesto, condiciones de trabajo, etapas y cronograma de proceso de selección.

La publicación de la convocatoria será realiza en el portal del MTPE, SERVIR, CONADIS y Portal de Transparencia del Banco de la Nación.

6.4. Etapa de Selección.

Esta etapa comprende la evaluación objetiva del postulante, relacionado con las necesidades del servicio, con la garantía de principios de mérito, capacidad e igualdad de oportunidades. Consta de cuatro evaluaciones obligatorias, donde cada evaluación es eliminatoria:

- Evaluación psicotécnica
- Evaluación de conocimientos
- Evaluación curricular documentada
- Entrevista personal

6.5. Etapa de suscripción y registro de contrato.

Luego de haber sido publicado el resultado final del proceso, la Gerencia de Recursos Humanos prepara y elabora el contrato de acuerdo con la norma vigente, el mismo que debe contar con las firmas correspondientes. Ello se realiza en un plazo máximo de tres

días hábiles, contados a partir del día siguiente de la publicación de los resultados finales, si vencido el plazo, no se suscribe el contrato por diferentes causas del seleccionado, se procede a la selección de la persona que ocupa el mérito siguiente.

8. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS

La Gerencia de Recursos Humanos realiza el control posterior, con la finalidad de verificar los títulos, certificados y constancias que presentaron los trabajadores contratados, en caso la información no sea veras, se procederá a la resolución de contrato y demás acciones legales.

La suscripción del contrato bajo la modalidad de suplencia, de manera excepcional es hasta que el dure el Estado de Emergencia Decretado por el Estado, o cuando el trabajador titular se reincorpore.

9. GRÁFICOS

Gráfico 1: Perfil del Puesto Gestor de Servicios

Gráfico 2: Contrato de Trabajo bajo la modalidad de suplencia.

El grafico 2, muestra el modelo de contrato de trabajo de personal bajo la modalidad de suplencia, que el Banco de la Nación adoptó durante de la coyuntura del COVID 19, lo cual para la aplicación del producto 1, deberá seguir siendo utilizado, para la contratación de los 08 Gestores de Servicios de la Agencia “2” periférica Huancayo.

Gráfico 1: Perfil del Puesto Gestor de Servicios

PERFIL DEL CARGO ESPECÍFICO	
Nombre	Gestor de Servicios
Categoría	Técnico I
Gerencia	Banca de Servicios (Red de agencias)
Grupo Ocupacional	Técnico
Grado de Instrucción	Estudios Técnicos o Estudios Universitarios culminado
Profesión o Especialidad	Indistinto
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> - Apoyo en la recaudación y pagaduría. - Apoyo en la recaudación de tributos y tasas. - Apoyo en la distribución de pagaduría de cheques, depósitos judiciales, retiros de cuenta de ahorros, desembolsos, pagos de programas sociales y pagos de bonos que correspondan. - Otras funciones asignadas por su jefe inmediato.
Años de experiencia	Experiencia General: Mínimo de seis (6) meses de experiencia desempeñando cargos equivalentes o funciones afines en áreas de similares características o responsabilidades, en empresas públicas y/o privadas.
Conocimientos	Deseable: <ul style="list-style-type: none"> - Conteo de dinero y detección de billetes y monedas presuntamente falsos.
Competencias (Habilidades / Aptitudes)	Comunicación, orientación a resultados, orientación al cliente, adaptabilidad, tolerancia a la presión y trabajo en equipo.
Ubicación Geográfica / Lugar de trabajo	Macro regio III Huancayo / Agencia "2" Periférica Huancayo

Fuente: Elaboración Propia

CONTRATO DE TRABAJO MODALIDAD DE SUPLENCIA

Conste por el presente documento, el Contrato de Trabajo Sujeto a Modalidad de Naturaleza Accidental bajo la modalidad de "SUPLENCIA", que se celebra bajo la modalidad de suplencia de una parte, el BANCO DE LA NACIÓN, con RUC N° 20100030595, domiciliado en Av. Javier Prado Este N° 2499 - San Borja, representado por el señor Juan Manuel Flores Saona, identificado con DNI N° 08879636, a quien en adelante se le denominará "EL BANCO" y de la otra parte el señor(a) GUTIERREZ RONCAL MARCOS MANUEL identificado(a) con DNI N° 44300381, con domicilio en Calle Real N° 657, Distrito Chilca, Provincia Huancayo, Departamento Junín, a quien en adelante se le denominará "EL TRABAJADOR", en los términos y condiciones siguientes:

PRIMERA.- El Banco es una empresa de derecho público, integrante del Sector Economía y Finanzas, que opera con autonomía económica, financiera y administrativa, cuyas funciones se encuentran reguladas por su Estatuto aprobado por el Decreto Supremo N° 007-94-EF, que requiere de la contratación de un trabajador para cubrir la ausencia del señor (a) SOTO LEON CRISTIAN ANTONIO, quien se desempeña como GESTOR DE SERVICIO, el mismo que por pertenecer al grupo de riesgo contará con licencia con goce compensable.

SEGUNDA.- Por el presente documento EL EMPLEADOR contrata a plazo fijo bajo la modalidad de SUPLENCIA los servicios de EL TRABAJADOR para que desempeñe el cargo de GESTOR DE SERVICIOS, en razón de las causas objetivas descritas en la cláusula primera.

TERCERA.- El plazo del contrato iniciará el 10.03.2021 y concluirá el 02.09.2021 o cuando el trabajador señalado en la cláusula primera del presente contrato se reincorpore laboralmente, lo que suceda primero.

CUARTA.- EL TRABAJADOR está sujeto a un periodo de prueba, cuyo inicio coincide con el comienzo de las labores del trabajador y concluye el 09.06.2021.

Queda entendido que durante este periodo de prueba EL EMPLEADOR puede rescindir el contrato sin expresión de causa.

QUINTA.- EL TRABAJADOR desempeñará sus labores, exclusivamente de manera presencial, como GESTOR DE SERVICIO de la Gerencia Banca de Servicio, en la agencia que se señala en el siguiente cuadro:

Macrorregión	Agencia
MR HUANCAYO	OF. ESPECIAL SURCUBAMBA

Según las funciones que se encuentran establecidas en el Anexo N° 1; en tal sentido, de conformidad con el artículo 9° del Texto Único del Decreto Legislativo N° 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral, aprobado por el Decreto Supremo N° 003-97-TR, EL BANCO podrá disponer que EL TRABAJADOR sea trasladado a otras agencias, previa comunicación que podrá realizarse hasta veinticuatro (24) horas antes de la prestación del servicio, considerando, en todos los casos, que el destino se encuentre vinculado al desempeño de las funciones para la que es contratado y sin menoscabo de su remuneración.

Queda entendido que la prestación de servicios deberá ser efectuada de manera personal, no pudiendo ser reemplazado ni ayudado por tercera persona.

SEXTA.- EL TRABAJADOR tendrá una jornada de cuarenta y ocho (48) horas semanales, siendo su horario de trabajo el fijado por EL EMPLEADOR y debidamente comunicado a EL TRABAJADOR, según cuadro adjunto:

Jornada laboral	48 horas semanales
Horario	Lunes a viernes: De 7:45 a 17:15 horas Sábado: De 8:45 a.m. a 13:00 horas

(*) Incluye 45 minutos de refrigerio



[Handwritten signature]
18500514
24300381



Fuente: Sección de Registro de Personal del Banco de la Nación.

En uso de sus facultades directrices, EL BANCO se encuentra autorizado a efectuar modificaciones razonables a su horario de trabajo de acuerdo a sus necesidades operativas, la cual no podrá exceder de 48 horas semanales, sin que dichas variaciones signifiquen disminución de la remuneración acordada por las partes.

SÉTIMA.- EL TRABAJADOR percibirá como contraprestación por sus servicios, la cantidad de mil ochocientos y 00/100 soles (S/ 1 800.00) mensuales, monto del cual se deducirán las aportaciones y descuentos por tributos establecidos en la ley que le resulten aplicables; además contarán con los beneficios de ley que correspondan.

OCTAVA.- EL TRABAJADOR, por el presente contrato se obliga a:

1. Desempeñar sus obligaciones con lealtad y eficiencia, aportando toda su capacidad de trabajo en el cumplimiento de las labores principales, conexas y complementarias que le sean inherentes de acuerdo a las disposiciones legales vigentes y a la normativa y políticas establecidas por EL BANCO.
2. Ejercer las funciones propias de su cargo con la mayor diligencia y responsabilidad.
3. Acatar las órdenes que le impartan sus superiores y las disposiciones de disciplina y seguridad vigentes en EL BANCO.
4. Cumplir el horario establecido por EL BANCO.
5. Mantener en secreto toda información que llegue a su conocimiento con relación a funciones de EL BANCO, sus asociados y/o clientes. Esta obligación subsistirá aún después de terminada la relación laboral y su incumplimiento genera la correspondiente responsabilidad por daños y perjuicios, sin desmedro de la persecución penal por el delito previsto en el artículo 165° del Código Penal.
6. Brindar trato cortés y respetuoso a sus superiores, compañeros y al público en general.
7. A tomar conocimiento y dar debido cumplimiento al Reglamento Interno de Trabajo de EL BANCO y al Código de Ética de la Función Pública aprobado por la Ley 27815. EL TRABAJADOR declara conocer que el Reglamento Interno de Trabajo, el Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo y demás normatividad interna; sobre el particular se encuentra a disposición de todos los trabajadores del Banco de la Nación en la página web a la cual se accede vía intranet, siendo obligación de EL TRABAJADOR tomar conocimiento de su contenido y cumplirlo. Asimismo, EL TRABAJADOR se obliga a cumplir las disposiciones contenidas en los documentos normativos que son publicados vía intranet.
8. Desempeñar sus labores en el lugar que EL BANCO le asigne según sus necesidades u requerimiento; declarando bajo juramento no tener ningún tipo de impedimento legal, familiar, salud u otros, que le impida laborar en el lugar donde lo requiera EL BANCO.

NOVENA.- Asimismo, EL TRABAJADOR, mediante este documento declara bajo juramento que:

- a. La información y documentación presentada anexada a su currículo es verdadera, autorizando a EL BANCO a verificarla.
- b. Que no ha sido destituido y/o despedido de ninguna entidad de la Administración Pública.

En caso de comprobarse la falsedad de la información y documentación presentada por EL TRABAJADOR; EL BANCO procederá a rescindir el presente contrato, sin perjuicio de las acciones administrativas y legales que correspondan.

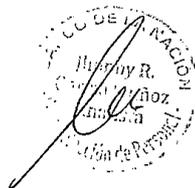
DÉCIMA.- De conformidad con la Ley N° 29733, Ley de Protección de Datos Personales, y su norma reglamentaria D.S N° 003-2013-JUS, EL BANCO informa al TRABAJADOR que los datos recabados en éste contrato serán incluidos en un legajo de carácter personal cuya finalidad es el archivo de los datos personales del trabajador frente a la Administración.

El destinatario de la información que se contiene en dicho legajo personal será la Sección Registro de Personal de la Gerencia de Recursos Humanos.

Asimismo, y por el presente acto, el trabajador presta su consentimiento para que todos los datos personales contenidos en el presente contrato o en cualquiera de sus anexos o modificaciones, así como los datos personales que puedan surgir a lo largo de la relación laboral, puedan ser tratados por la empresa o ser cedidos a otras entidades con las que la empresa



[Handwritten signature]
44300381



Fuente: Sección de Registro de Personal del Banco de la Nación.

concierte directa o indirectamente la prestación de un servicio relativo a las funciones propias de la empresa.

DÉCIMA PRIMERA.- DE PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES DEL TRABAJADOR:

De acuerdo con La Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo Ley N° 29783 y su Reglamento D.S. N° 005-12-TR, EL BANCO se compromete a la prevención de riesgos laborales relacionados con el puesto de trabajo de GESTOR DE SERVICIO; a su vez conforme al literal c) del artículo 35° de la Ley N° 29783 y el artículo 30° de su Reglamento, se informa a EL TRABAJADOR sobre los riesgos laborales y medidas preventivas en seguridad y salud en el trabajo en el puesto de GESTOR DE SERVICIO, mediante ficha informativa de recomendaciones para la prevención de riesgos laborales, comprometiéndose que asumirá la responsabilidad por el incumplimiento de las medidas preventivas específicas y generales en la mencionada ficha de información, Anexo N° 2 del presente contrato.

DÉCIMA SEGUNDA.- Las partes señalan como sus respectivos domicilios los especificados en la introducción del presente contrato, por lo que se considerarán válidas todas las comunicaciones y notificaciones dirigidas a las mismas con motivo de ejecución del presente contrato. El cambio de domicilio de cualquiera de las partes surtirá efecto desde su comunicación a la contraparte, por cualquier medio escrito.

DÉCIMA TERCERA.- EL BANCO podrá resolver el presente contrato:

- Por las causales de extinción previstas en el artículo 16° del D.S. N° 003-97-TR que aprueba el Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral;
- Por los supuestos previstos en los artículos 23°, 24° y siguientes del referido D.S. N° 03-97-TR; y,
- Por la reincorporación laboral del trabajador titular del puesto, dispuesto en el artículo 61° del TUO del Decreto Legislativo N° 728.

DÉCIMA CUARTA.- La información contenida en las Declaraciones Juradas suscritas por el trabajador a la firma del presente contrato, forman parte del presente documento. De verificarse la falsedad o inexactitud de la información declarada facultará al empleador a resolver el presente contrato.

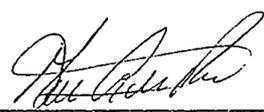
DÉCIMA QUINTA.- En todo lo no previsto por el presente contrato, se estará a las disposiciones laborales que regulan los contratos de trabajo sujeto a modalidad que correspondan, contenidos en el Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728 aprobado por el Decreto Supremo N° 003-97-TR, Ley de Productividad y Competitividad Laboral.

DÉCIMA SEXTA.- EL TRABAJADOR declara tener pleno conocimiento de la naturaleza del contrato y de las implicancias de las cláusulas establecidas en el presente contrato, aceptando libremente los términos del mismo.

Suscrito en señal de conformidad, en la ciudad de Lima, el 10 de marzo de 2021.




EL BANCO
JUAN MANUEL FLORES SAONA
Gerente de Recursos Humanos


EL TRABAJADOR



Fuente: Sección de Registro de Personal del Banco de la Nación.

ANEXO 1

AGENCIAS 1 Y 2
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 ATM's) del ámbito jurisdiccional.
o) Apoyar al Jefe de Caja en el abastecimiento oportuno de dinero de los ATM's 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 ATM.
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.



44300381

AGENCIAS 3

a. *Fuente: Sección de Registro de Personal del Banco de la Nación.*
Implementar las políticas y procedimientos del Sistema de Prevención del Lavado de Activos.

b. Orientar a los clientes y usuarios sobre las operaciones y servicios que brinda la Agencia.

c. Custodiar los valores asignados.

d. Registrar los reclamos inherentes de la Agencia y realizar el seguimiento de los reclamos dentro de los plazos establecidos.

e. Apoyar en la realización de visitas a clientes actuales y potenciales y efectuar actividades encaminadas

a la promoción y publicidad de productos y servicios del Banco.

f. Verificar y recontar que el dinero recibido del Gestor de Servicios con funciones de Control dual corresponda al indicado en el Balancín.

g. Entregar el saldo final de efectivo de su caja al cierre de operaciones con su respectivo balancín al Gestor de Servicios con funciones de Control dual.

h. Cumplir y hacer cumplir las medidas correctivas recomendadas por el Órgano de Control Institucional, Gerencia de Auditoría Interna y otros órganos de control externo.

i. Retener y elaborar el acta de billetes y monedas presuntamente falsas.

j. Cuadrar su movimiento al cierre de las operaciones efectuadas realizando el respectivo control de calidad.

k. Realizar la venta de tarjetas de crédito, seguros y productos que ofrece el banco.

l. Realizar otras funciones asignadas por el Administrador.

AGENCIAS 3 - CONTROL DUAL

a. Tener a su cargo las llaves de puerta de bóveda, cajas de seguridad; llevar el control de ingreso a bóveda y efectuar el cierre de acuerdo a las normas establecidas.

b. Participar en la apertura de la bóveda, preparar y habilitar con efectivo para el inicio de operaciones y realizar el cierre de caja.

c. Custodiar los fondos y valores asignados.

d. Proveer de fondos a las ventanillas.

e. Verificar, ingresar y consolidar los saldos al final del día, revisar y firmar los reportes de cierre de operaciones de caja.

f. Retener y elaborar el acta de billetes y monedas presuntamente falsas.

g. Cuadrar el movimiento al cierre de las operaciones efectuadas.

h. Consolidar el saldo final para ser guardado en bóveda.

i. Controlar, registrar, custodiar y distribuir los títulos valores, especies valoradas y tarjetas motivadas.



j. Implementar las políticas y procedimientos del Sistema de Prevención del Lavado de Activos.
k. Participar activamente en la implementación y cumplimiento de las políticas, normas y procedimientos relacionados a la seguridad de la información.
l. Registrar los reclamos inherentes de la Agencia y realizar el seguimiento de los reclamos dentro de los plazos establecidos, emitiendo resultado previo.
m. Verificar e informar a la Agencia de la cual depende para mantener el buen estado de atención de los medios electrónicos de autoservicios (ATMs) ubicados en los ambientes de la Agencia.
n. Velar e informar por el funcionamiento continuo de los equipos del sistema operativo y el aprovisionamiento oportuno de insumos.
o. Cumplir y hacer cumplir las medidas correctivas recomendadas por el órgano de Control Institucional, Gerencia de Auditoría Interna y otros órganos de control externo.
p. Realizar operaciones y servicios bancarios, recaudación y corresponsalía en moneda nacional y moneda extranjera.
q. Orientar a los clientes y usuarios sobre las operaciones y servicios bancarios que brinda la Oficina.
r. Recibir y pagar títulos valores, depósitos judiciales y/o administrativos, ahorros, y otras órdenes de pago de acuerdo a los límites establecidos.
s. Realizar el desembolso así como otorgar las constancias de no adeudos.
t. Levantar la vigilancia de las cuentas de ahorro en la localidad.
u. Colocar el holograma de dispensa por omisión de votación y realizar el registro correspondiente.
v. Abrir cuentas de ahorros alimentistas, cuentas corrientes de detracciones y proveedores del estado.
w. Realizar pagos por sucesión intestada.
x. Realizar la venta de seguros y productos que ofrece el Banco.
y. Tener a su cargo la llave de la caja de seguridad del ATM y la tarjeta administrativa.
z. Efectuar el abastecimiento oportuno de los ATM's y verificar que el traslado del efectivo a los cajeros automáticos se realice de acuerdo a las medidas de seguridad y procedimientos establecidos.
aa. Realizar el arqueo a los ATM's junto con el administrador.
bb. Realizar arqueos inopinados a los Gestores de Servicios.
cc. Realizar otras funciones asignadas por el Administrador.



ANEXO 2

CAPACITACIÓN VIRTUAL A TRABAJADORES VULNERABLES DE LA AGENCIA "2" PERIFERICA HUANCAYO DEL BANCO DE LA NACIÓN

CAPACITACION VIRTUAL A TRABAJADORES VULNERABLES DE LA AGENCIA "2" PERIFERICA HUANCAYO DEL BANCO DE LA NACIÓN



CAPACITACION VIRTUAL A TRABAJADORES VULNERABLES DE LA AGENCIA "2" PERIFERICA HUANCAYO DEL BANCO DE LA NACIÓN

Lugar: ZOOM

Consultas: perifericahuancayo@bn.com.pe

Teléfonos: 064-233 047

Anexo: 64201

1. JUSTIFICACIÓN

Lugar: ZOOM

Consultas: perifericahuancayo@bn.com.pe
Teléfonos: 064-233 047

Anexo: 64201
Los trabajadores considerados en el grupo de riesgo, por la coyuntura de la COVID 19, que no se encuentren laborando en la Agencia "2" Periférica Huancayo, específicas con el trabajo que su ausencia genero un deficit de personal para la atencion de clientes y usuarios, generando extensas colas y reclamos de parte de los clientes.

Lugar: ZOOM

Consultas: perifericahuancayo@bn.com.pe
Teléfonos: 064-233 047

Anexo: 64201
El personal vulnerable que trabaje motivado, es uno de los pilares fundamentales para para lograr la vision del Banco, su apoyo de ellos es esencial para poder afrontar la carga laboral.

CAPACITACION VIRTUAL A TRABAJADORES VULNERABLES DE LA AGENCIA "2" PERIFERICA HUANCAYO DEL BANCO DE LA NACIÓN

Anexo: 64201
En tal sentido, se plantea la presente capacitacion mensual de todo el personal vulnerable que trabaje motivado, es uno de los pilares fundamentales para para lograr la vision del Banco, su apoyo de ellos es esencial para poder afrontar la carga laboral. En tal sentido, se plantea la presente capacitacion mensual de todo el personal vulnerable que trabaje motivado, es uno de los pilares fundamentales para para lograr la vision del Banco, su apoyo de ellos es esencial para poder afrontar la carga laboral. En tal sentido, se plantea la presente capacitacion mensual de todo el personal vulnerable que trabaje motivado, es uno de los pilares fundamentales para para lograr la vision del Banco, su apoyo de ellos es esencial para poder afrontar la carga laboral.

Lugar: ZOOM

Consultas: perifericahuancayo@bn.com.pe

Teléfonos: 064-233 047

Anexo: 64201

La presente capacitacion es de aplicacion para todo el personal considerado en el grupo de riesgo por la coyuntura del COVID 19, de la Agencia "2" Periférica Huancayo del Banco de la Nacion.

3. OBJETIVOS

1.1. GENERAL:

Implementar un Plan de Capacitación Virtual para contribuir al mejoramiento del desempeño del personal considerado en el grupo de riesgo por la coyuntura del COVID 19, de la Agencia "2" Periferica Huancayo.

1.2. ESPECIFICOS:

- Construir e implementar un plan de capacitación virtual.
- Compartir funciones con el personal que trabaja físicamente, distribuyendo la carga laboral.
- Evaluar el desempeño laboral de los trabajadores considerados en el grupo de riesgo, con la finalidad de apoyar en labores donde no se necesita presencia física en la agencia.

4. CRONOGRAMA

Se tiene el siguiente cronograma tentativo:

Tabla 1: Cronograma de Capacitación a Trabajadores Vulnerables

N°	CAPACITACION	FECHA	RESPONSABLE
1	Evaluación y otorgamiento de Prestamos Multired	15 y 16 de julio de 2022	Administrador de Agencia
2	Oracle Financials (SAI)	19 y 20 de agosto del 2022	Jefe de Caja
3	Control de operaciones realizados en la Agencia	16 y 17 de setiembre del 2022	Jefe de Operaciones

Fuente: elaboración propia

5. ESTRATEGIAS

Las estrategias a emplear son:

- Metodología de exposición a través del ZOOM.
- Presentación de casos casuísticos.
- Simulación de otorgamiento de préstamos.
- Simulación de otorgamiento de Trajetas de Créditos.
- Simulación de Pagos a proveedores.
- Simulación de pagos de servicios.

6. META

- Capacitar al 100% del personal vulnerable de la Agencia “2”Periferica Huancayo.
- Apoyo del 100% del personal vulnerable, en labores especificas de manera remota.

7. PLAN DE CAPACITACIÓN

Tabla 2: Plan de Capacitación a Trabajadores Vulnerables

ITEM	CAPACITACION	NUMERO DE HORAS
1	Evaluacion y otorgamiento de Prestamos Multired: <ul style="list-style-type: none"> • Factibilidad de Prestamo. • Renovacion de Prestamo. • Aprobacion de Prestamo. • Otorgamiento de Tarjetas de Credito. • Uso del Aplicativo MIG. • Check List de expedientes. • Registro de deudas SBS. • Solicitudes de Certificados de No Adeudos. 	04
2	Oracle Financials (SAI): <ul style="list-style-type: none"> • Módulo de Cuentas por Pagar • Fondo Fijo-Informe de Gastos • Cuentas contables del Balance Mensual • Pago de provisiones • Pago de servicios basicos. • Pago a proveedores. • Pago a Agentes Corresponsales. 	04
3	Control de operaciones realizados en la Agencia: <ul style="list-style-type: none"> • Supervicion de las operaciones diarias efectuadas a través del sistema en ventanilla. • Supervicion de expedientes de prestamos. • Revision de expedientes de Lavado de Activos. • Supervicion de Operaciones sensibles, levantamiento de vilancia, operaciones mayores a S/ 10,000.00 soles. 	04

Fuente: elaboración propia

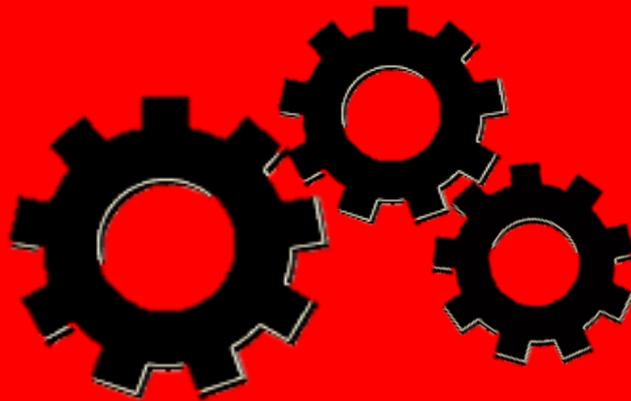
Anexo 4

Producto 2: Programa de Fomento de la Bancarización



Banco de la Nación

**PROGRAMA DE FOMENTO
DE LA BANCARIZACION
AGENCIA "2" PERIFÉRICA
HUANCAYO**



PROGRAMA DE FOMENTO DE LA BANCARIZACION AGENCIA “2” PERIFÉRICA HUANCAYO

Índice

1. JUSTIFICACIÓN.....	3
2. ALCANCE.....	3
3. BASE LEGAL.....	3
4. OBJETIVO GENERAL.....	3
5. OBJETIVO ESPECÍFICO.....	3
6. ESTRATEGIAS.....	4
6.1. TALLERES DE EDUCACIÓN FINANCIERA.....	4
6.1.1. DESCRIPCIÓN DE TALLERES.....	5
6.1.2. CRONOGRAMA DE EJECUCION.....	6
6.2. CAMPAÑAS DE TARJETIZACIÓN.....	6
6.2.1. CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN.....	7
6.3. CHARLAS DE EDUCACIÓN FINANCIERA.....	8
6.3.1. DESCRIPCIÓN DE CHARLAS.....	8
6.3.2. CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN.....	9

Índice de Tablas

1. TABLA 1: CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN DE TALLERES DE EDUCACIÓN FINANCIERA.....	6
2. TABLA 1: CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN DE CAMPAÑAS DE TARJETIZACIÓN.....	7
3. TABLA 3: CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN DE CHARLAS DE EDUCACIÓN FINANCIERA.....	9

PROGRAMA DE FOMENTO DE LA BANCARIZACION AGENCIA “2” PERIFÉRICA HUANCAYO

1. JUSTIFICACION

Según el Plan Institucional (PEI), del Banco de la Nación, es uno de su objetivo estrategico fomentar a la Bancarización y superar los bajos indices de de Educacion Financiera de la poblacion Peruana.

Es compromiso del Banco de la Nación, brindar educación financiera pertinente a toda la población usuaria y población beneficiaria de los programas sociales, con la finalidad de permitir la creacion y ampliacion de oportunidades de ahorro, inversión y consumo, ello genera beneficios para el crecimiento económico y mejor calidad de vida.

2. ALCANCE

El presente Programa de Fomento de la Bancarización, es de aplicación para los funcionarios y servidores de la Agencia “2” Periferica Huancayo del Banco de la Nación, ya que seran ellos quienes hagan deberan involucrarse en la ejecución de las estrategias propuestas.

3. BASE LEGAL

- Proyecto de Ley N°5391/2020-CR “Ley de Fortalecimiento a la Bancarización. De fecha junio del 2020.
- Proyecto de Ley N°5450/2020-CR “Ley que fomenta la Inclusión Financiera, autorizando al Banco de la Nación la apertura de cuentas automaticas de ahorros a quienes cumplan la mayoría de edad”. De fecha junio del 2020. De fecha junio del 2020.
- Decreto Supremo N° 255-2019-EF “Política Nacional de Inclusión Financiera”. De fecha 05 de agosto del 2019.
- Proyecto de Ley N°7900/2020-CR “Ley que declara de Interes Nacional la Implementación de cursos de Educación Financiera en el curriculo escolar”

4. OBJETIVO GENERAL

- Contribuir al desarrollo y mejor calidad de vida de la población Huancaína, haciendoles partícipes de los beneficios del sistema financiero y bancarización.
- Mejorar la cultura financiera de la población Huancaína, para que esta pobación sea capaz dichos conocimientos y habilidades a su vida personal y familiar.

5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Superar los bajos indices de educación financiera, en la ciudad de Huancayo.

- Aplicar conceptos básicos de educación financiera, con la finalidad que la población Huancaína sepan manejar sus recursos económicos personales y familiares.
- Generar mayor confianza y seguridad en el sistema financiero, específicamente en la población adulta que temen a utilizarla.
- Fomentar al ahorros, sean estudiantes y familia, con la finalidad de crear una cultura de ahorro.
- Enseñar a la población Huancaína a utilizar los diferentes servicios bancarios de manera efectiva y práctica, como el uso de los canales alternos de atención.

6. ESTRATEGIAS

6.1. Talleres de Educación Financiera

Realizar talleres de Educación Financiera en colegios, universidades, estadios, campos abiertos, entre otros, donde se encuentran orientados a informar y concientizar a los asistentes sobre los beneficios de una gestión responsable de sus finanzas.

Realizar convenios con las principales universidades de Huancayo, para el uso de sus espacios o campus:

- Universidad Nacional del Centro del Perú (UNCP)
- Universidad Continental
- Universidad Peruana los Andes
- Universidad Alas Peruanas

Estos talleres estarán orientados a los estudiantes, familiares y población Huancaína mayores de 18 años de edad, donde se realizara talleres de Educación Financiera en los espacios de cada universidad, ya sea en su campus deportivos, auditorios, estadios, entre otros.

Se convocara a través de radios y periódicos locales, a la participación de los talleres de Educación Financiera.

Para realizar los talleres de Educación Financiera, se utilizara los siguientes instrumentos:

- Equipos multimedia.
- Simuladores de cajeros ATM's.
- Módulos de Agentes Multired.
- Banner.
- Tableros de juegos.
- Merchandasing.
- Celulares, para practicas de Multired Celular.
- Agencia móvil.

6.1.1. Descripción de talleres

A. “YO Y MI FUTURO”

Este taller estara abocado al presupuesto e importancia de contar con una cuenta de ahorros.

Se incentivara a las participantes a la apertura de su cuenta de ahorros unicamente con la presentacion de su documento de identidad, en la agencia móvil ubicado en el mismo lugar del taller realizado.

La apertura de cada cuenta de ahorros sera afiliado a su celular, sea de operador Movistar, Claro, Entel o Bitel, con la finalidad que utilicen el canal de atención Multired Celular.

Para realizar este taller se utilizara como herramienta, la agencia móvil celulares, simuladores de cajeros ATM’s y módulos de Agente Multired.

B. “MI AHORRO, ES MI PROGRESO”

Este taller busca promover el entendimiento de conceptos económicos basicos de manera didactica y sencilla. Asimismo, fomentar a la cultura del ahorro, mecanismo y maneras en que las personas puedan ahorrar su dinero.

Se incentivara a los participantes a realizar su primer ahorro, depositando en los modulos de Agente Multired.

Para realizar este taller se utilizara como herramienta, los tableros de juegos, simulando casos de ahorros personales y familiares.

C. “LA TECNOLOGIA FINANCIERA EN NUESTRAS MANOS”

Este taller tiene como finalidad dar a conocer a los participantes las ventajas de la tecnologica en los servicios financieros, que ha facilitado un mayor acceso a estos servicios y a un bajo costo, donde permite realizar transaaciones de manera mas eficiente y administrar de manera segura sus ahorros.

Se incentivara a los particiantes a afiliarse a Multired Celular y a la Clave Dinamica Digital (APP), en la agencia móvil ubicado en el mismo lugar del taller realizado.

Para realizar este taller se utilizara como herramienta, los celulares, y cajeros ATM’s simulando transacciones como trasferencias, pagos de servicios y retiros sin tarjeta.

D. “APRENDIENDO LOS PRODUCTOS FINANCIEROS”

Este taller esta orientado a brindar información de los productos financieros que las entidades bancarias ofrecen, con el objetivo de

ayudar ahorrar e invertir, asimismo, sus características y riesgos que conlleva a asumirlo.

Se incentiva a los participantes a poner en practica el uso de los productos financieros que ofrecen las entidades bancarias.

Para realizar este taller se utilizara como herramienta, los tableros de juegos, Agencia Movild, Simuladores de Cajeros ATM's, donde se pondra en practica el uso de cada producto financiero.

6.1.2. Cronograma de ejecucion

Estos talleres de educacion financiera se desarrollaran de manera trimestral, detallados a continuacion:

Tabla 1: Cronograma de Ejecución de Talleres de Educación Financiera

N	TALLERES Y ACTIVIDADES	Primer trimestre			Segundo trimestre			Tercer trimestre			Cuarto trimestre		
		ENE-MAR			ABR-JUN			JUL-SET			OCT-DIC		
		1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
1	“YO Y MI FUTURO”												
a	Convocatoria	■											
b	Incripciones		■										
c	Desarrollo del Taller			■									
2	“MI AHORRO, ES MI PROGRESO”												
a	Convocatoria				■								
b	Incripciones					■							
c	Desarrollo del Taller						■						
3	“LA TECNOLOGIA EN NUESTRAS MANOS”												
a	Convocatoria							■					
b	Incripciones								■				
c	Desarrollo del Taller									■			
4	“APRENDIENDO LOS PRODUCTOS FINANCIEROS”												
a	Convocatoria											■	
b	Incripciones												■
c	Desarrollo del Taller												■

Fuente: elaboración propia

3.2. Campañas de Tarjetización

Realizar campañas de tarjetización los días domingos desde las 7:00 horas hasta las 14:00 horas, donde se invite a toda la población a la apertura de su cuenta de ahorros, de esta manera se reduciría el índice de la población no bancarizada.

Esta campaña de tarjetización estará orientado a las personas mayores de 18 años, que no cuentan con una cuenta ni tarjeta de ahorros, de la ciudad de Huancayo. Dichas campañas se realizarán en las instalaciones de la Agencia “2” Periférica Huancayo del Banco de la Nación.

Se convocará a través de radios y periódicos locales, a la participación de la campaña de tarjetización dominical.

Las cuentas de ahorros aperturadas, serán afiliadas a Multired Celular, para que los tarjetahabientes utilicen este canal de atención práctico.

La agencia cuenta con 11 ventanillas de atención, lo cual su capacidad operativa deberá ser el 100%, con la finalidad de lograr un mayor número de aperturas de cuentas y la atención sea más rápida.

3.2.1. Cronograma de ejecución

Las campañas de tarjetización, se desarrollarán de manera trimestral, detallados a continuación:

Tabla 2: Cronograma de Ejecución de Campañas de Tarjetización

N	Talleres Y Actividades	Primer trimestre			Segundo trimestre			Tercer trimestre			Cuarto trimestre		
		ENE-MAR			ABR-JUN			JUL-SET			OCT-DIC		
		1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
1	“1 ^{ra} Campaña apertura tu cuenta de ahorros”												
a	Convocatoria												
b	Invitación instituc.												
c	Desarrollo de la campaña												
2	“2 ^{da} Campaña apertura tu cuenta de ahorros”												

a	Convocatoria												
b	Invitación instituc.												
c	Desarrollo de la campaña												
3	“3 ^{ra} Campaña apertura tu cuenta de ahorros”												
a	Convocatoria												
b	Invitación instituc.												
c	Desarrollo de la campaña												
4	“4 ^{ta} Campaña apertura tu cuenta de ahorros”												
a	Convocatoria												
b	Invitación instituc.												
c	Desarrollo de la campaña												

Fuente: elaboración propia

3.3. Charlas de Educación Financiera

Realizar charlas de educación financiera a los usuarios y clientes de la tercera edad, promoviendo el uso de canales alternos que le Banco de la Nación pone a disposición, en espacios abiertos como estadios, colegios o escuelas, para evitar la propagación del contagio Covid19.

Se convocara a traves de radios y periodicos locales, a la participación de los charlas de Educación Financiera.

Realizar convenios con los colegios, escuelas o estadios de Huancayo, para el uso de sus espacios o campus:

- Colegio Mariscal Castilla
- Escuela Mariscal Castilla
- Colegio Emblematico Santa Isabel
- Colegio Politecnico Regional

Para realizar las charlas de Educación Financiera, se utilizara los siguientes instrumentos:

- Equipos multimedia.
- Banner.
- Merchandasing.

3.3.1. Descripción de charlas

A. “USO DE CANALES ALTERNOS”

Esta charla dirigida a los adultos mayores, con la finalidad que conozcan y utilicen los diferentes canales alternos de atención que el banco pone a disposición, asimismo, dar a conocer los beneficios de utilizar los canales alternos, con ejemplos en casos reales. Se brindara información de los 5 canales alternos de atención: Cajeros automaticos ATM's, Multired Celular, Multired Virtual, APP y Pagalo.pe.

B. “EVITA SER VICTIMA DE UNA ESTAFA”

Esta charla se enfoca en enseñar como identificar y reportar si una persona es victima de estafa o fraude, asimismo, brindar consejos a los participantes, con la finalidad de evitar ser victimas.

Se brindara informacion de modalidades de fraudes y estafas mas frecuentes, suplantación de identidad, ejemplos en casos reales y medidas de seguridad y higiene digital.

C. “EL AHORRO ES LA CLAVE EN LA VIDA”

Esta charla dirigida a las personas adultas mayores, tiene como finalidad informar y recomendar que sus ahorros estaran mejor protegidos en las entidades financieras y ademas aseguradas ante cualquier imprevisto con con dicha entidades.

D. “INFORMADOS SE VIVE MEJOR”

Esta charla esta orientado a brindar información de derechos y deberes como usuarios de un producto o servicio financiero, a fin de tomar decisiones adecuadas y e manera informada. Asimismo, en esta charla los participantes comprenderan a importancia del buen historial crediticio y manejo adecuado de las tarjetas de credito.

3.3.1. Cronograma de ejecución

Estas charlas de Educación Financiera, se desarrollaran de manera trimestral, detallados a continuacion:

Tabla 3: Cronograma de Ejecución de Charlas de Educación Financiera

N	Talleres Y Actividades	Primer trimestre			Segundo trimestre			Tercer trimestre			Cuarto trimestre		
		ENE-MAR			ABR-JUN			JUL-SET			OCT-DIC		
		1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
1	“Uso de Canales Alternos”												
a	Convocatoria												

b	Incripciones													
c	Desarrollo de la Charla													
2	“Evita ser victima de una estafa”													
a	Convocatoria													
b	Incripciones													
c	Desarrollo de la Charla													
3	“El Ahorro es la clave en la vida”													
a	Convocatoria													
b	Incripciones													
c	Desarrollo de la Charla													
4	“Informados se vive mejor”													
a	Convocatoria													
b	Incripciones													
c	Desarrollo de la Charla													

Fuente: elaboración propia

Anexo 5

Producto 3: Plan de Contingencia ante el Cierre Temporal de la Oficina

Banco de la Nación

PLAN DE CONTINGENCIA ANTE EL CIERRE TEMPORAL DE LA OFICINA	BN-CIR-9700-001-22 REV: 0	07 JUNIO DE 2022
TITULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

**PLAN DE CONTINGENCIA ANTE EL
CIERRE TEMPORAL DE LA OFICINA**

ELABORADO POR:	APROBADO POR:	220
-----------------------	----------------------	-----

PLAN DE CONTINGENCIA ANTE EL CIERRE TEMPORAL DE LA OFICINA	BN-CIR-9700-001-22 REV: 0	07 JUNIO DE 2022
TITULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

Índice

i.	FINALIDAD.....	3
ii.	ALCANCE.....	3
iii.	BASE LEGAL.....	3
iv.	VIGENCIA.....	4
v.	DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	4
vi.	GESTIÓN DE CONTINUIDAD	4
	6.1. ORGANIZACIÓN DE CONTINUIDAD.....	5
vii.	ESTRATEGIAS.....	6
	7.1. COMANDO COVID 19.....	6
	7.2. VENTANILLAS RÁPIDAS.....	6
viii.	ACTUALIZACIÓN.....	7
ix.	RESPONSABILIDADES.....	8
	9.1. ESTRUCTURA FUNCIONAL.....	8
x.	DISPOSICIONES FINALES.....	8
xi.	ANEXOS.....	10
	ANEXO 1: HABILITACIÓN DE 02 VENTANILLAS RÁPIDAS.....	10

Índice de Gráficos

1.	GRÁFICO 1: ORGANIZACIÓN DE CONTINUIDAD.....	5
2.	GRÁFICO 2: ESTRUCTURA FUNCIONAL.....	7

Índice de Tablas

1.	TABLA 1: CARACTERÍSTICAS DE LAS ESTRATEGIAS.....	8
----	--	---

PLAN DE CONTINGENCIA ANTE EL CIERRE TEMPORAL DE LA OFICINA	BN-CIR-9700-001-22 REV: 0	07 JUNIO DE 2022
TITULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

1. FINALIDAD

Establecer los principios básicos y el marco necesario para garantizar que la operatividad del negocio continúe de una manera razonable, ante el cierre temporal de la Agencia, por contagio de COVID 19, con la finalidad de no crear una interrupción o inestabilidad en las operaciones del Banco.

2. ALCANCE

Las disposiciones establecidas en el presente documento a la Agencia “2” Periférica Huancayo del Banco de la Nación. Esta política sirve de orientación para la reanudación y la recuperación de las operaciones del Banco.

3. BASE LEGAL

- Ley N° 28551 “Obligación de elaborar y presentar planes de contingencia”, de fecha 17 de junio de 2005.
- Decreto Supremo N°044-2020-PCM, de fecha 15 de marzo de 2020, que declara Estado de Emergencia Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del brote del COVID 19.
- Decreto Legislativo N° 1499-2020, que establece diversas medidas para garantizar y fiscalizar la protección de los derechos socios laborales de los trabajadores en el marco de la Emergencia Sanitaria por el COVID 19, de fecha 10 de mayo del 2020.
- Manual BN-MAN-2100-017-02 Rev. 0 “Manual del Sistema de Gestión de la Continuidad del Negocio”, de fecha 31 de marzo de 2022.
- Decreto de Urgencia N°083-2021, dicta medidas extraordinarias para el fortalecimiento de la disponibilidad de Recursos Humanos ante la emergencia Sanitaria por la COVID 19 y dicta otras disposiciones.
- Decreto Supremo N°165-2020-PCM, que establece las medidas que deben seguir las personas incluidas en el grupo de riesgo de la Nueva Convivencia Social durante el Estado de Emergencia Nacional, a consecuencia del COVID 19.

PLAN DE CONTINGENCIA ANTE EL CIERRE TEMPORAL DE LA OFICINA	BN-CIR-9700-001-22 REV: 0	07 JUNIO DE 2022
TITULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

- Decreto de Urgencia N°115-2021, donde se prorroga la vigencia del trabajo remoto para el sector público y privado, aprobado en el marco de la Emergencia Sanitaria por la COVID 19, hasta el 31 de diciembre del 2022.

4. VIGENCIA

El presente manual entrará en vigencia a partir de la fecha de su publicación.

5. DEFINICIÓN DE TERMINOS

- Estrategia de continuidad:** Enfoque que la organización (el área del Banco) define como alternativa de recuperación que permita la continuidad de sus operaciones ante la identificación de trabajadores vulnerables provocando la interrupción significativa de negocio.
- Gestión de la continuidad del negocio:** Es un proceso, efectuado por el Directorio, la Gerencia y el personal, que implementa respuestas efectivas para que la operatividad del negocio de la empresa continúe de una manera razonable, con el fin de salvaguardar los intereses de sus principales grupos de interés, ante el cierre temporal de la Agencia, por contagio de COVID 19, con la finalidad de no crear una interrupción o inestabilidad en las operaciones del Banco.
- Plan de Contingencia de Agencias:** Es el plan que centraliza las actividades preventivas y correctivas ante una situación de emergencia y recuperación que puede presentarse en la Red de Agencias.
- Grupos de Interés:** Personas u organizaciones que se ven impactadas por las operaciones del Banco.
- Ventanilla Rápida:** Consiste en disponer la atención en Ventanillas rápidas donde se atiendan de 1 a 2 operaciones como máximo y que tomen máximo 2 minutos de ejecución.
- ETV's:** Empresa de Transporte de Valores (Prosegur, Hermes)

PLAN DE CONTINGENCIA ANTE EL CIERRE TEMPORAL DE LA OFICINA	BN-CIR-9700-001-22 REV: 0	07 JUNIO DE 2022
TITULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

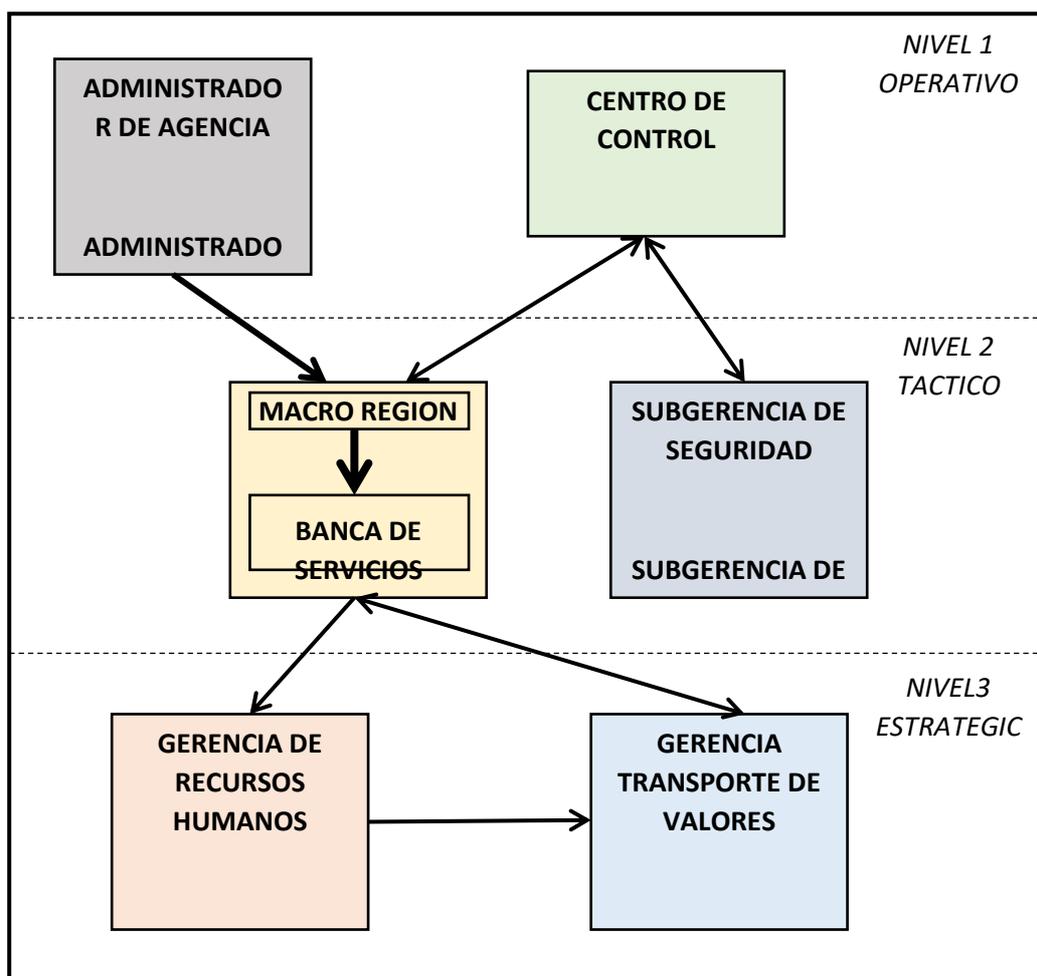
6. GESTIÓN DE CONTINUIDAD

Ante situaciones de cierre temporal de la Agencia, por contagio de COVID 19, que afecten la operatividad total o parcial de actividades, el administrador de la agencia debe ejecutar acciones de recuperación, tomando en cuenta los siguientes lineamientos:

a. Organización de continuidad

El Administrador lidera la organización ante esta situación, para la cual tiene las funciones de Coordinador. Asimismo, es quien realiza la comunicación de la situación a las áreas involucradas según corresponda. La organización tiene la siguiente conformación:

Grafico 1: Organización de Continuidad



Banco de la Nación
Fuente: Elaboración propia

PLAN DE CONTINGENCIA ANTE EL CIERRE TEMPORAL DE LA OFICINA	BN-CIR-9700-001-22 REV: 0	07 JUNIO DE 2022
TITULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

Ante un contagio de COVID 19, de un trabajador de la Agencia, comprobado mediante una prueba de descarté positiva, se procederá al aislamiento social dispuesto por el gobierno de todos los trabajadores de la agencia, con la finalidad de salvaguardar la salud de los trabajadores.

El Administrador de Agencia es responsable de informar ante este hecho, a la Sub gerencia de la Macro Región, el que procede a la Gerencia de Banca de Servicios, posterior a ello a la Gerencia de Recurso de Humanos, para que este pueda gestionar con la Gerencia de las Empresas de Transporte de Valores, para el traslado inmediato del Comando COVID, conformado por ocho miembros altamente capacitados, para poder dar continuidad a la agencia, hasta el término de aislamiento de los trabajadores titulares.

7. ESTRATEGIAS

a. Comando COVID 19

Un grupo de personas externas, gestionado por alguna Empresa de Transporte de Valores (Hermes o Prosegur), altamente capacitados para dar continuidad al negocio, que ante un contagio de COVID 19, los trabajadores titulares deberán guardar aislamiento, por el tiempo que determine el gobierno.

Estos trabajadores cumplirán la función estrictamente de acuerdo al Manual de Organización de Funciones, publicado en el Portal del Banco de la Nación, siendo responsabilidad de las Empresa de Transporte de Valores, la falta o incumpliendo de dicho manual; e incluso si el trabajador cometa alguna falta.

Compuesto por 8 trabajadores de las ETVs, poder dar continuidad en la atención de operaciones en la agencia:

- 05 Gestores de Servicio.
- 01 administrador
- 01 Jefe de Operaciones
- 01 Jefe de Caja

El Comando COVID 19, será monitoreado por la Subgerencia de Seguridad mediante las cámaras de seguridad, y por el Centro de Control

<p>PLAN DE CONTINGENCIA ANTE EL CIERRE TEMPORAL DE LA OFICINA</p>	<p>BN-CIR-9700-001-22 REV: 0</p>	<p>07 JUNIO DE 2022</p>
<p>TITULO</p>	<p>CÓDIGO</p>	<p>FECHA DE APROBACIÓN</p>

b. Ventanillas Rápidas

El administrador de Agencia, es responsable de la ejecución de esta estrategia, contara con las siguientes actividades:

- Definir las operaciones (1 o 2) que se atenderán en las Ventanillas rápidas.
- Implementar las Ventanillas rápidas según las condiciones lo permitan en coordinación con el Jefe de Unidad de caja.
- Designar a los Gestores de Servicio, que atenderán en las ventanillas.

En el Anexo 1, esta estrategia se visualiza con detalle.

El objetivo de las Ventanillas Rápidas es:

- a. Incrementar la productividad de la agencia.
- b. Reducir el tiempo de espera de los clientes y usuarios.

El administrador de la agencia o funcionario autorizado define el periodo de implementación de las Ventanillas rápidas en base a la cantidad de público.

Tabla 1: Características de las Estrategias

Ítem	Estrategia	Características
1	COMANDO COVID	Compuesto por 8 trabajadores de las ETV's, poder dar continuidad en la atención de operaciones en la agencia: <ul style="list-style-type: none">• 05 Gestores de Servicio.• 01 administrador• 01 Jefe de Operaciones• 01 Jefe de Caja
2	VENTANILLAS RAPIDAS	Habilitar 02 ventanillas rápidas, para operaciones que tomen máximo 2 minutos de ejecución, con el objetivo de: <ul style="list-style-type: none">• Incrementar la productividad de la agencia.• Reducir el tiempo de espera de los clientes y usuarios.

Fuente: Elaboración propia

Banco de la Nación

PLAN DE CONTINGENCIA ANTE EL CIERRE TEMPORAL DE LA OFICINA	BN-CIR-9700-001-22 REV: 0	07 JUNIO DE 2022
TITULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

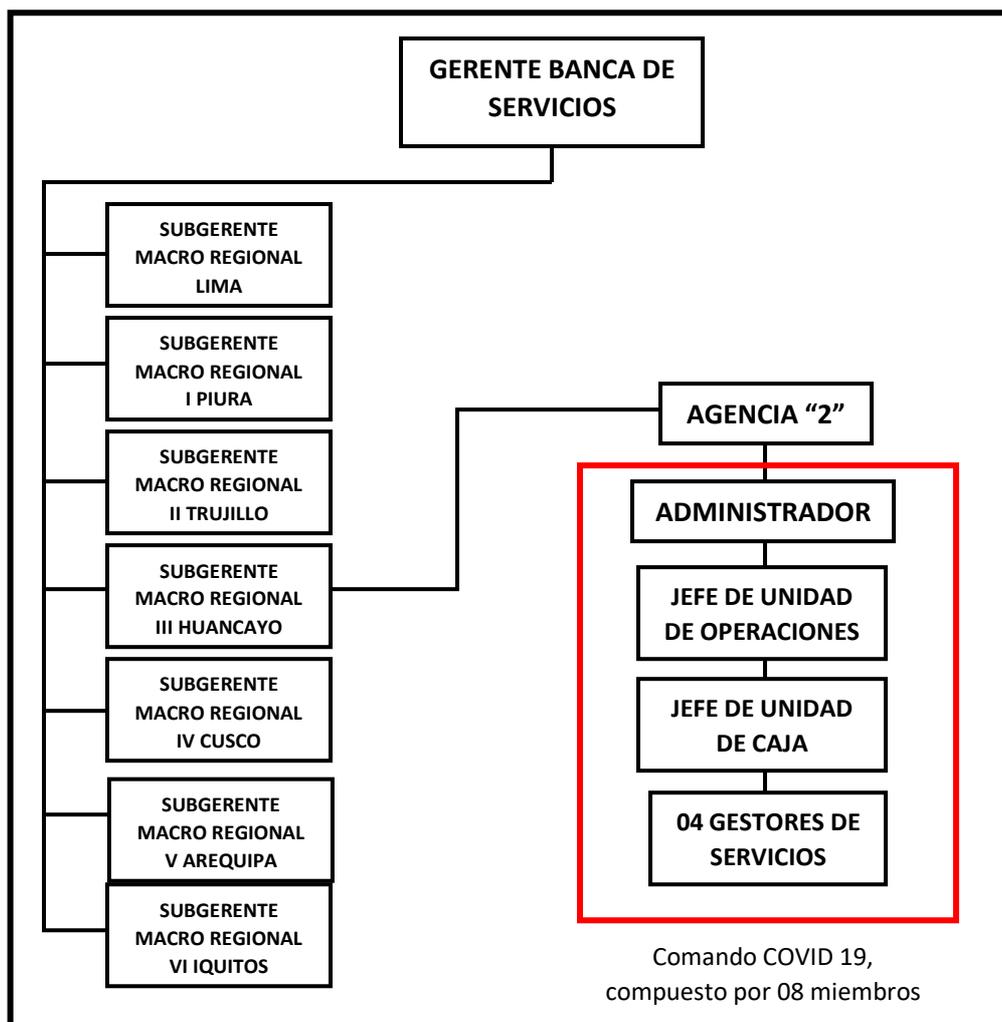
8. ACTUALIZACIÓN

La actualización del documento se realiza de acuerdo a lo establecido en la circular BN-CIR-9700-001-22 REV: 0 “Plan de Contingencia ante el cierre temporal de la oficina”, que señala se realizará de forma ANUAL y/o cuando existan cambios que puedan afectar sus resultados.

9. RESPONSABILIDADES

9.1. Estructura Funcional

Grafico 2: Estructura Funcional



Banco de la Nación

Fuente: Elaboración propia

PLAN DE CONTINGENCIA ANTE EL CIERRE TEMPORAL DE LA OFICINA	BN-CIR-9700-001-22 REV: 0	07 JUNIO DE 2022 228
TÍTULO	CÓDIGO	FECHA DE APROBACIÓN

10. DISPOSICIONES FINALES

La presente norma deberá ser precisada o complementada mediante protocolos específicos y lineamientos de prestación laboral ante la Emergencia Sanitaria COVID 19.

El trabajador con resultado positivo a la COVID 19, deberá incorporarse al trabajo cuando el trabajador está de alta epidemiológica, previa declaración Jurada de Síntomas.

HABILITACION DE 02 VENTANILLAS RÁPIDAS EN LA AGENCIA “2” PERIFERICA HUANCAYO

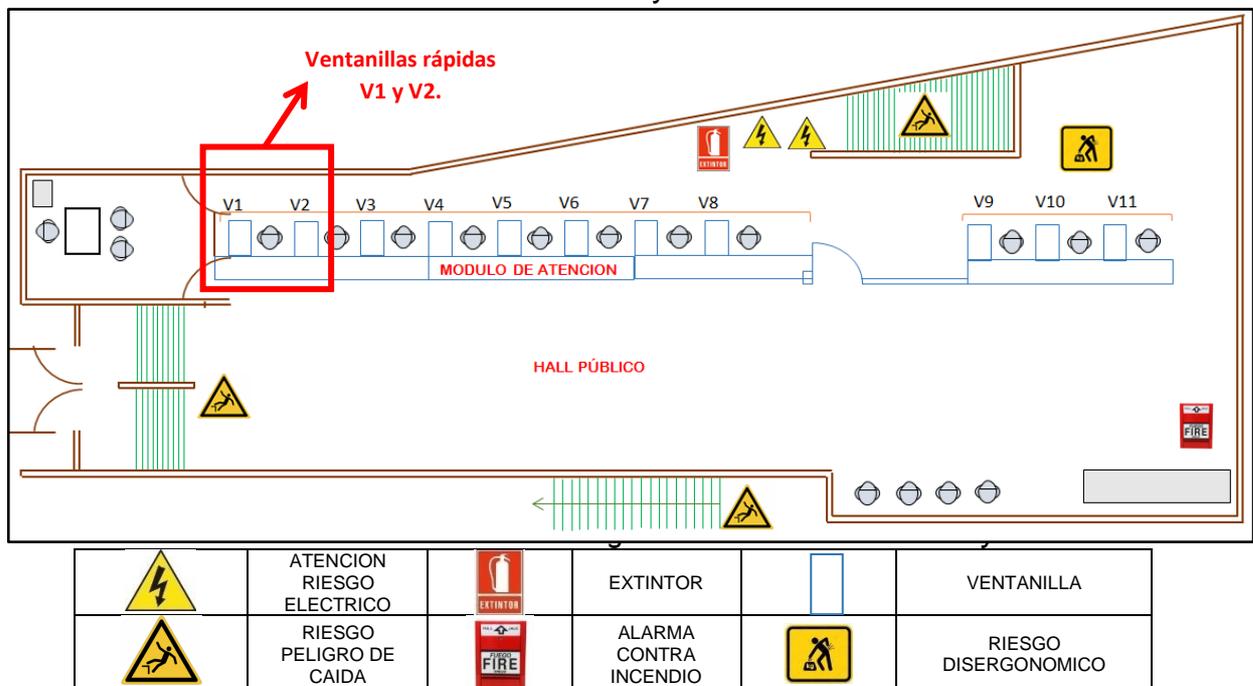
La Agencia “2” Periférica Huancayo, cuenta con 11 ventanillas para la atención al cliente y usuario, de los cuales la ventanilla 1 y 2, deberá habilitarse como ventanillas rápidas, donde se realice 1 o 2 operaciones como máximo, y tomen como máximo dos minutos en su atención, entre ellas se encuentran las siguientes operaciones:

- Pago de tasas
- Pago de tributos
- Retiros hasta S/ 5,000.00 soles.
- Depósitos hasta S/ 5,000.00 soles.
- Pago de Telegiros
- Emisión de Telegiros

La derivación correcta de clientes y usuarios a las ventanillas rápidas, se realizara con el apoyo de los orientadores que se ubican en la cola, en la parte externa de la agencia, siendo responsabilidad de ellos que la cola es encuentre ordenada.

Se considera adecuado que la ventanilla 1 y 2, se presten como ventanillas rápidas, por su excelente ubicación, ya que se encuentran en la entrada de la Agencia, donde los clientes y usuarios podrán ser atendidos de manera rápida y retirarse con facilidad, sin incomodar a la otra cola de las demás ventanillas.

Grafico 1: Distribución de Ventanillas Rápidas en la Agencia “2” Periférica Huancayo



Anexo 6

Producto 4: Plan de Fortalecimiento del Traspase de Operaciones



Índice

1.	FINALIDAD.....	3
2.	ALCANCE.....	3
3.	BASE LEGAL.....	3
4.	VIGENCIA.....	3
5.	DEFINICIÓN DE TERMINOS.....	3
6.	ESTRATEGIAS.....	4
7.	ACTUALIZACIÓN.....	4
8.	RESPONSABILIDADES.....	4
	8.1. ESTRUCTURA FUNCIONAL.....	4
9.	DISPOSICIONES FINALES.....	6
10.	ANEXOS.....	7
	ANEXO 1: CONTRATACIÓN DE PERSONAL BAJO EL RÉGIMEN ESPECIAL CAS.....	7
	ANEXO 2: PLAN DE CAPACITACIÓN A AGENTES CORRESPONSALES.....	
	ANEXO 3: INCREMENTAR DEL IMPORTE MÁXIMO POR OPERACIÓN EN EL CANAL DE AGENTES MULTIRED.....	

Índice de Gráficos

1.	GRÁFICO 1: Estructura Funcional de la Estrategia a y b.....	5
2.	GRÁFICO 2: Estructura Funcional de la Estrategia C.....	5

1. FINALIDAD

Establecer disposiciones para la implementación de estrategias que contribuyan la reducción del público en cola de espera en la Agencia “2” Periférica Huancayo, con la finalidad de brindar una mejor atención a los usuarios y clientes.

2. ALCANCE

Las disposiciones establecidas en el presente documento es aplicable en la Agencia “2” Periférica Huancayo.

3. BASE LEGAL

- Circular BN-CIR-9700-422-01 Rev. 0 “Gestión de Colas en la Red de Agencias”, de fecha 28 de junio de 2021.
- Directiva BN-DIR-7700-217-02 Rev. 8 “Protocolo de Atención al Cliente del Banco de La Nación”, de fecha 26 de abril del 2022.
- Ley N° 27408, Ley que establece la atención preferente a las mujeres embarazadas, las niñas, niños, los adultos mayores, en lugares de atención al público, en cuyo contenido también se incluye la atención preferente a personas con discapacidad.
- Directiva BN-DIR-7900-163-05 Rev.3 “Canal de Atención: Agente Multired”
- Circular BN-CIR-7500-403-01 Rev.3 “Condiciones de Atención en Agencias del Banco de la Nación Frente al COVID-19”, de fecha 13 de abril de 2022.

4. VIGENCIA

El presente manual entrará en vigencia a partir de la fecha de su publicación.

5. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

- a) Impulso de trasvase:** es una acción de comunicación que debe realizar de manera permanente el personal a cargo de la atención en ventanilla, promoviendo el uso de Canales alternos del Banco de la Nación entre clientes y usuarios.
- b) Agente Multired:** Denominación comercial establecida por el Banco de la Nación para identificar al Canal de Atención Cajero Corresponsal, el cual opera a través del dispositivo POS.
- c) Canales Alternos de Atención:** Son medios que el banco pone a disposición para brindar sus productos y servicios financieros a sus clientes y usuarios, con la finalidad de comunicarse o ser atendidos.

- d) Capacitación Virtual:** Un tipo de enseñanza online que permite la interacción del usuario con el material mediante la utilización de diversas herramientas informática. Es la transmisión de conocimientos y habilidades, un proceso que debe ser organizado, planificado y evaluable.

6. ESTRATÉGIAS

Las estrategias que contribuyan la reducción del público en cola de espera en la Agencia "2" Periférica Huancayo, con la finalidad de brindar una mejor atención a los usuarios y clientes, son las que se detallan a continuación:

- a) Contratación de 03 orientadores para el uso de canales externos (Cajeros Automáticos ATM'S, agentes corresponsales, Pagalo.pe, banca virtual, banca celular) en las colas externas de la Agencia "2" Periférica Huancayo. (Anexo 1)
- b) Capacitación a los agentes corresponsales, ya que ellos son aliados estratégicos, para la distribución de material publicitario del uso de canales alternos, y educación en el uso del mismo. (Anexo 2)
- c) Incrementar el importe máximo por operación, cliente y cuenta (actual S/2,000 soles) a S/3,000 soles, en el canal alternativo de Agentes Multired, con el fin que los clientes y usuarios puedan realizar sus operaciones en este canal. (Anexo 3)

7. ACTUALIZACIÓN

La actualización del documento se realiza de acuerdo a lo establecido en la Plan de Fortalecimiento del Tránsito de operaciones se realizará de forma ANUAL y/o cuando existan cambios que puedan afectar sus resultados.

8. RESPONSABILIDADES

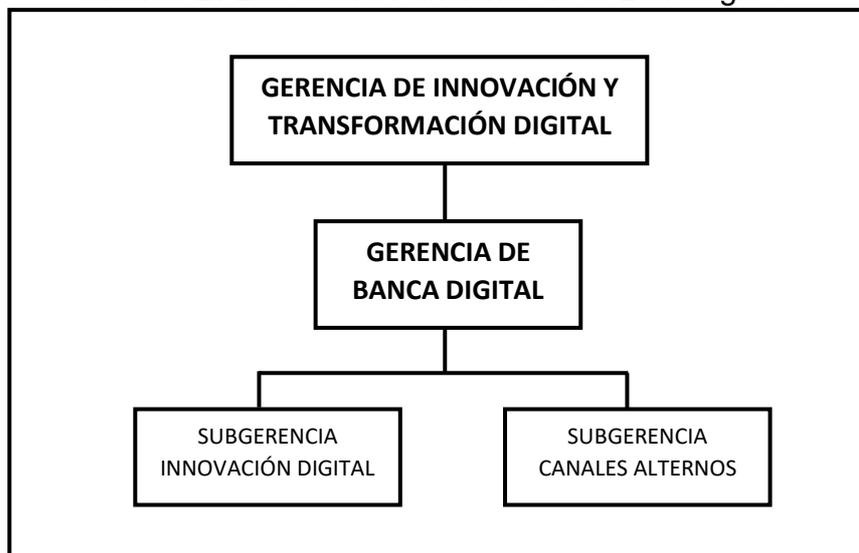
a. Estructura Funcional

Grafico 1: Estructura Funcional de la Estrategia a y b



Fuente: elaboración propia

Grafico 2: Estructura Funcional de la Estrategia c



Fuente: elaboración propia

9. DISPOSICIONES FINALES

La presente norma deberá ser precisada o complementada mediante protocolos específicos y lineamientos de prestación laboral ante la Emergencia Sanitaria COVID 19.

La contratación de los 03 orientadores para el uso de canales alternos, deberá ser bajo el régimen CAS establecida por SERVIR.

Las capacitaciones a los agentes corresponsales será de manera virtual y programada por el Administrador de la Agencia "2" Periférica Huancayo.

La modificación del incremento de importe en las operaciones del canal de Agente Multired, estará a cargo de la Gerencia de Innovación y Transformación Digital y la Subgerencia de Canales Alternos.

ANEXO 1:

**Contratación de Personal Bajo el Régimen Laboral Especial de
Contratación Administrativa de Servicios, para la Agencia “2”
Periférica Huancayo del Banco de la Nación en el Marco de decreto
De Urgencia N°083-2021**

1. OBJETO

Establecer las disposiciones para el procedimiento de contratación de 03 orientadores de canales alternos, bajo el régimen especial de contratación administrativa, que deben seguir los Directivos, Gerentes y Unidades Orgánicas que forman parte de la Agencia “2” Periférica Huancayo – Banca de Servicios, en el marco de la única disposición complementaria final del Decreto de Urgencia N° 083-2021 “Decreto de Urgencia que dicta medidas extraordinarias para el fortalecimiento de la disponibilidad de recursos humanos ante la emergencia sanitaria por la COVID-19 y dicta otras disposiciones”.

2. BASE LEGAL

- Decreto de Urgencia N° 083-2021, Decreto de Urgencia que dicta medidas extraordinarias para el fortalecimiento de la disponibilidad de recursos humanos ante la emergencia sanitaria por la COVID-19 y dicta otras disposiciones.
- Ley N° 28175, Ley del Marco del Empleo Público y modificatorias.
- Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil.
- Ley N° 31084, Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2022.
- Decreto Legislativo N° 1023, que crea la Autoridad Nacional del Servicio Civil, rectora del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos.
- Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 000006-2021-SERVIR-PE, que aprueba la "Guía operativa para la gestión de recursos humanos durante la declaratoria de la Emergencia Sanitaria producida por el COVID-19".

3. ALCANCE

Las disposiciones contenidas en la presente directiva son de aplicación obligatoria para todos los seguir los Directivos, Gerentes y Unidades Orgánicas que forman parte de la Agencia “2” Periférica Huancayo.

4. RESPONSABILIDADES

4.1. Los Directivos, Gerentes y Unidades Orgánicas que forman parte de la Agencia “2” Periférica Huancayo, son responsables del cumplimiento de las disposiciones establecidas en la presente directiva.

4.2. La Gerencia General de Recursos Humanos es responsable de determinar la necesidad de personal bajo el régimen especial de CAS en

el marco de la única disposición complementaria final del Decreto de Urgencia N° 083-2021 “Decreto de Urgencia que dicta medidas extraordinarias para el fortalecimiento de la disponibilidad de recursos humanos ante la emergencia sanitaria por la COVID-19 y dicta otras disposiciones.

4.3. La Subgerencia de Presupuesto es responsable de emitir opinión sobre la disponibilidad presupuestal a solicitud de determinación de necesidad remitidos por la Gerencia de Recursos Humanos.

4.4. El Comité de Selección es responsable de ejecutar la etapa de selección y resolver los recursos que recaigan contra los procesos de contratación de trabajadores bajo el régimen especial CAS.

5. DISPOSICIONES GENERALES

5.1. De la autorización excepcional para la contratación de personal bajo las funciones que se encuentran reguladas por su Estatuto, aprobado por el Decreto Supremo N°007-94-EF, en el marco del Decreto de Urgencia N° 083-2021.

La suscripción del contrato bajo el régimen especial CAS, de manera excepcional es hasta que dure el Estado de Emergencia Decretado por el Estado, a través de un concurso público en méritos que asegure la contratación en función a la capacidad y mérito profesional o técnico de los postulantes.

El Banco podrá resolver el presente contrato:

- Por las causales de extinción previstas en el artículo 16 del D.S. N° 003-97-TR, que aprueba el Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N°728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral;
- Por los supuestos previstos en los artículos 23°, 24° y siguientes del referido D.S. N°03-97-TR.

5.2. De los Requisitos

Para postular a la convocatoria el postulante debe cumplir con lo siguiente:

- A. Deberá tener hábiles sus derechos laborales y civiles.
- B. No deberá poseer antecedentes policiales ni penales.
- C. Deberá reunir los requisitos y competencias mínimas del puesto vacante.

6. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS

El procedimiento de contratación de personal bajo el régimen especial CAS, está a cargo de la Gerencia de Recursos Humanos, la cual consta de las siguientes etapas:

6.1 Etapa de determinación de la necesidad de personal de suplencia.

- D. Los Directivos, Gerentes y Unidades Orgánicas que forman parte la Agencia “2” Periférica Huancayo – Banca de Servicios, deben presentar su solicitud de determinación de la necesidad de servicios de manera excepcional, de acuerdo con lo normado en la única disposición complementaria final del Decreto de Urgencia N° 083-2021, justificando, sustentando e indicando las labores específicas que cumplirá dicho trabajador, con el fin de: Implementar las acciones para sostener o mejorar su capacidad operativa, brindar servicios indispensables a la población y mitigar efectos adversos de la COVID 19.
- E. La Gerencia de Recursos Humanos evalúa la determinación de la necesidad de contratación de personal bajo el régimen especial CAS en el marco de Decreto de Urgencia N° 083-2021, emite el informe respectivo y solicita la opinión favorable presupuestal a la Subgerencia de Presupuesto.
- F. La Subgerencia de Presupuesto, en un plazo máximo de dos días hábiles de haber recibido el informe de la Gerencia de Recursos Humanos, emite la opinión sobre la disponibilidad de recursos.
- G. Una vez emitida la disponibilidad presupuestal por parte de la Subgerencia de Presupuesto, la Gerencia de Recursos Humanos coordina con las áreas usuarias el inicio de la etapa preparatoria.

6.2 Etapa Preparatoria.

Esta etapa comprende las siguientes actividades:

6.2.1. Elaboración del Perfil del Puesto

Se elabora el formato de perfil de puesto utilizando el Grafico N°1, bajo la metodología de Diseño de Puestos y Formulación del Manual de Perfiles de Puesto que se encuentra Vigente y aprobada por la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR).

6.2.2. Aprobación de Bases para el Proceso de Contratación

La Gerencia de Recursos Humanos, elabora las bases del proceso de selección, conforma la norma vigente.

6.2.3. Conformación del Comité de Selección

El comité de selección, está a cargo de la calificación y evaluación de los postulantes y candidatos de los procesos de convocatoria de trabajadores bajo el régimen especial CAS, el cual está conformado por:

- Gerente Macro regional, o su representante.
- Administrador de la Agencia “2” Periférica Huancayo o su representante.

En ambos casos mencionados, debe haber un miembro titular y un miembro suplente.

6.3 Etapa de Convocatoria.

Esta etapa comprende todas las actividades que aseguren una adecuada difusión del concurso, brindándose información de objeto de la convocatoria, perfil de puesto, condiciones de trabajo, etapas y cronograma de proceso de selección.

La publicación de la convocatoria será realiza en el portal del MTPE, SERVIR, CONADIS y Portal de Transparencia del Banco de la Nación.

6.4 Etapa de Selección.

Esta etapa comprende la evaluación objetiva del postulante, relacionado con las necesidades del servicio, con la garantía de principios de mérito, capacidad e igualdad de oportunidades. Consta de cuatro evaluaciones obligatorias, donde cada evaluación es eliminatoria:

- Evaluación psicotécnica
- Evaluación de conocimientos
- Evaluación curricular documentada
- Entrevista personal

6.5 Etapa de suscripción y registro de contrato.

Luego de haber sido publicado el resultado final del proceso, la Gerencia de Recursos Humanos prepara y elabora el contrato de acuerdo con la norma vigente, el mismo que debe contar con las firmas correspondientes. Ello se realiza en un plazo máximo de tres días hábiles, contados a partir del día siguiente de la publicación de los resultados finales, si vencido el plazo, no se suscribe el contrato por diferentes causas del seleccionado, se procede a la selección de la persona que ocupa el mérito siguiente.

7. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS

La Gerencia de Recursos Humanos realiza el control posterior, con la finalidad de verificar los títulos, certificados y constancias que presentaron los trabajadores contratados, en caso la información no sea veras, se procederá a la resolución de contrato y demás acciones legales.

La suscripción del contrato bajo el régimen especial CAS, de manera excepcional es hasta que el dure el Estado de Emergencia Decretado por el Estado.

8. GRÁFICOS

Gráfico 1: Perfil del Puesto Orientador de Canales Alternos

.

Gráfico 1: Perfil del Puesto Orientador de Canales Alternos

PERFIL DEL CARGO ESPECÍFICO	
Nombre	Orientador de Canales Alternos
Categoría	Sin categoría
Gerencia	Banca de Servicios (Red de agencias)
Grupo Ocupacional	Contrato Administrativo de Servicios
Grado de Instrucción	Estudiantes Técnicos o Universitarios desde el sexto ciclo en adelante.
Profesión o Especialidad	Indistinto
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> - Orientación al cliente en los cajeros automáticos. - Derivación a los canales alternos de atención a los clientes y usuarios. - Orientación de uso de canales alternos como App, Banca Celular y Pagalo.pe. - Mantener el orden en la cola, con el correcto filtro. - Orientación de las diversas modalidades de pago de bonos. - Distribución de material publicitario de canales alternos a los clientes y usuarios. - Distribución de formatos para entrega de tarjetas de debito - Otras funciones asignadas por su jefe inmediato.
Años de experiencia	Experiencia General: Mínimo de seis (6) meses de experiencia, contabilizados desde practicas pre profesionales, desempeñando cargos de orientación al cliente o funciones afines, en empresas públicas y/o privadas.
Conocimientos	Deseable: <ul style="list-style-type: none"> - Oratoria
Competencias (Habilidades / Aptitudes)	Comunicación, capacidad de escucha activa, orientación a resultados, orientación al cliente, adaptabilidad, tolerancia a la presión y trabajo en equipo.
Ubicación Geográfica / Lugar de trabajo	Macro regio III Huancayo / Agencia "2" Periférica Huancayo

Fuente: elaboración propia

ANEXO 2: Plan de Capacitación a agentes corresponsales de la Agencia "2" Periférica Huancayo

Agente **MultiRed** Banco de la Nación

PLAN DE CAPACITACION A AGENTES CORRESPONSALES DE LA AGENCIA "2" PERIFÉRICA HUANCAYO DEL BANCO DE LA NACIÓN

Lugar: ZOOM

Consultas: perifericahuancayo@bn.com.pe

Teléfonos: 064-233-047

Anexo: 64201

1. **LUGAR: ZOOM**

Consultas: perifericahuancayo@bn.com.pe

Teléfonos: 064-233-047

Anexo: 64201

Según el informe de la Gerencia de Negocios "Gerencia de Banco de la Nación", el 67% de operaciones, se realizan en el canal del Agente Mutired mientras el 10% en las ventanillas de la Agencia "2" Periférica Huancayo.

Lugar: ZOOM

Consultas: perifericahuancayo@bn.com.pe

Teléfonos: 064-233-047

Anexo: 64201

En tal sentido, se plantea la presente capacitación mensual a todos los agentes multired, con la finalidad que orienten de manera adecuada a los clientes y usuarios que se acercan a su establecimiento, mediante material publicitarios como volantes y trípticos, ello no solo ayudara a una optima gestion de colas, sino que mostrara una mejor imagen del Banco de la Nación.

2. **ALCANCE**

La presente capacitación es de aplicación para 99 agentes Multired, de la Agencia “2” Periferica Huancayo del Banco de la Nacion.

3. OBJETIVOS

3.1. GENERAL:

Implementar un Plan de Capacitación Virtual para contribuir al mejoramiento del desempeño de los Agentes Multiredd como aliados estrategicos durante la coyuntura del COVID 19, de la Agencia “2” Periferica Huancayo.

3.2. ESPECIFICOS:

- Construir e implementar un plan de capacitación virtual.
- Fortalecer la Red de Agentes Multired.
- Asesorar y contribuir a la mejora del negocio de los agentes, captando a mas clientes y usuarios para hacer sus operaciones, paralelamente la agencia se vera beneficiada en la reduccion de las colas.

4. CRONOGRAMA

Se tiene el siguiente cronograma tentativo, proyectado en un año:

N°	Capacitación	Fecha	Responsable
1	Descripción de los Canales Alternos.	Julio del 2022	Administrador de Agencia
2	Potocolo de Atención al Cliente.	Agosto del 2022	Jefe de Caja
3	Operaciones permitidas según el tarifario.	Setiembre del 2022	Jefe de Operaciones
4	Gestion de incidencias, error en comunicación con POS	Octubre del 2022	Administrador de Agencia
5	Uso de los Canales Alternos	Noviembre del 2022	Jefe de Caja
6	Detección de billetes presuntamente falsos.	Diciembre del 2022	Jefe de Operaciones
7	Operaciones inusuales.	Enero del 2023	Administrador de Agencia
8	Integridad BN.	Febrero del 2023	Jefe de Caja
9	Cuadre de caja y cuadro de operaciones.	Marzo del 2023	Jefe de Operaciones
10	Imagen BN	Abril del 2023	Administrador de Agencia
11	Trasvase operaciones.	Mayo del 2023	Jefe de Caja
12	Soporte Tecnico, diversas incidencias.	Junio del 2023	Jefe de Operaciones

5. ESTRATEGIAS

Las estrategias a emplear son:

- Metodologia de exposicion a traves del ZOOM.
- Presentacion de casos casuisticos.
- Simulacion de tipos de agentes.
- Simulacion de ejecucion de operaciones.
- Simulacion de atencion al cliente/ usuario.
- Simulacion de tipos de clientes que llegan para ser atendidos.

6. META

- Capacitar al 100% de Agentes Multired de la Agencia "2"Periferica Huancayo.
- Reducir un 40% de operaciones trasvasales realizados en ventanilla.

ANEXO 3: Incrementar del Importe Máximo por Operación en el Canal De Agentes Multired

INCREMENTAR EL IMPORTE MÁXIMO POR OPERACIÓN, CLIENTE Y CUENTA EN EL CANAL DE AGENTES MULTIRED

Según la directiva BN-DIR-7900-163-05 Rev.3 “CANAL DE ATENCIÓN: AGENTE MULTIRED”, en su tarifario de operaciones, está permitido realizar operaciones con tarjeta Multired Global Débito, por un importe máximo de S/ 2,000.00 soles y como máximo 3 operaciones al día, ello modificado y publicado el 09 de octubre del 2017.

Con la finalidad de brindar un mejor servicio y facilidad a los clientes y usuarios, se propone incrementar el límite máximo de retiros y transferencia y otras operaciones a S/ 3,000.00 soles como límite máximo, con un monto máximo de S/ 1,000.00 soles por operación, en 3 operaciones al día.

Los clientes y usuarios no tendrán la necesidad de acercarse a la agencia, si sus operaciones no exceden los S/ 3,000.00 soles, solo podrán hacerlo por el Agente Multired más cercano a su vivienda, evitando hacer su cola en la agencia y generar malestar por el tiempo de espera da ser atendido.

El Banco de la Nación, tiene un compromiso con la población Peruana, por lo que trabaja arduamente para proporcionar un servicio eficiente a sus cliente y usuarios a través de sus canales alternos de atención.

Grafico 1: Operaciones con Tarjeta Global Debito en Agentes Multired

OPERACIONES CON TARJETA MULTIRED GLOBAL DÉBITO - VISA:			
Horario de Atención: Lunes a Domingo (00:00 – 24:00)			
N°	SERVICIO	OPERACIÓN	DESCRIPCION
29	OPERACIONES CON TARJETA MULTIRED GLOBAL DEBITO - VISA	<i>Retiro de Efectivo en Moneda Nacional</i>	a) Máximo por transacción: S/ 1,000.00 b) Mínimo por transacción: S/ 5.00 c) Máximo diario por cliente: S/ 2,000.00 d) Transacción disponible para personas naturales, titulares de cuentas de ahorros en moneda nacional. e) Máximo 3 retiros por día
30		<i>Consulta de Saldos</i>	a) Para Cuentas de Ahorros en Moneda Nacional - Persona Natural
31		<i>Transferencia</i>	a) Máximo por transacción: S/ 1,000.00 b) Mínimo por transacción: S/ 5.00 c) Máximo diario por cliente: S/ 2,000.00 d) Transacción disponible para personas naturales, titulares de cuentas de ahorros en moneda nacional. e) Máximo 3 transferencias por día

Fuente: Tarifario Operaciones Agente Multired (al 14/01/2022)