

MANUAL DE PROCESOS DE COFIDE



(Resolución de Gerencia General N° 050-GG-2019)

Julio, 2019

CONTROL DE CAMBIOS		
Elemento Actualizado	FECHA	OBSERVACIONES
Mapa de Procesos	Agosto 2015	Rediseño visual del mapa de procesos.
Mapa de Procesos	Julio 2016	Se añadió subproceso 10.8.
Mapa de Procesos y denominación de procesos	Enero 2017	Se añadió subproceso 11.9 y se generaron cambios en nombre de procesos y subprocesos
Mapa de Procesos y denominación de procesos	Junio 2018	Cambio en el Mapa de Procesos: Se generaron cambios en nombre de procesos y subprocesos
Mapa de Procesos	Diciembre 2018	Actualización del Mapa de procesos
Secciones del Manual Mapa de Procesos	Julio 2019	Cambios subrayados en el manual o indicados con nota al pie. Actualización integral del Mapa de Procesos: Pasan de ser 11 macroprocesos a 17 macroprocesos.

I. OBJETIVO

Dotar de un instrumento de información y orientación al personal para la ejecución de las actividades de COFIDE, a través del establecimiento y estandarización de procedimientos del banco.

II. ANTECEDENTES

En setiembre de 2004, COFIDE inició la implementación de la gestión por procesos al constituir un equipo encargado de identificar las actividades y tareas de COFIDE, así como, de estructurar los procesos, desarrollando el mapa correspondiente y los procedimientos corporativos.

Además, con Resolución de Gerencia General N° 095-GG/UAL-2005 se aprobó la incorporación de las actividades de gestión de procesos y mejora continua en COFIDE.

Así también, desde el año 2010 COFIDE ha certificado 3 de sus procesos principales bajo el estándar ISO 9001, siendo esta certificación ratificada por la entidad competente.

Adicionalmente, desde el año 2019 se viene ejecutando un plan de trabajo para el establecimiento de un Sistema Integrado de Gestión, alineado a las prácticas del mercado y al marco normativo establecido por FONAFE.

III. GESTIÓN POR PROCESOS¹

COFIDE ha implementado la Gestión por Procesos, a fin de tener una visión transversal e integral de las actividades de su cadena de valor, orientada a lograr la eficiencia, simplificación y automatización. Para ello, la gestión por procesos

¹ Sección totalmente modificada en la actualización de Julio 2019.

en COFIDE se basa en una metodología fundamentada en el ciclo Deming, la cual permite planificar, implementar, monitorear y mejorar los procesos.

Como parte de la Gestión por Procesos, se ha identificado y agrupado las actividades de COFIDE, definiendo 17 macroprocesos, los cuales están contenidos en un mapa de procesos (Ver figura “Mapa de Procesos de COFIDE”):

MAPA DE PROCESOS DE COFIDE

PROCESOS ESTRATÉGICOS

7. GESTIÓN DE EXCELENCIA OPERACIONAL

- 7.1. ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN
- 7.2. SISTEMAS DE GESTIÓN

8. PLANEAMIENTO

- 8.1. PLANEAMIENTO INSTITUCIONAL
- 8.2. GESTIÓN PRESUPUESTAL
- 8.3. ESTRATEGIA FINANCIERA

9. IMAGEN INSTITUCIONAL

- 9.1. GESTIÓN DE MARKETING Y COMUNICACIONES
- 9.2. RESPONSABILIDAD SOCIAL

10. GOBERNANZA

- 10.1. GOBIERNO CORPORATIVO
- 10.2. SISTEMA DE CONTROL INTERNO
- 10.3. GESTIÓN DE RIESGOS
- 10.4. GESTIÓN DE CUMPLIMIENTO

PROCESOS MISIONALES

6. DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS

- 6.1. CREACIÓN, DISEÑO Y APROBACIÓN.
- 6.2. EXPERIMENTACIÓN Y AJUSTE DE PRODUCTO.
- 6.3. LANZAMIENTO Y SEGUIMIENTO DE PRODUCTOS.

1. CAPTACIÓN

- 1.1. GESTIÓN DE FONDEO
- 1.2. SEGUIMIENTO Y PAGO DE DEUDA

2. COLOCACIONES

- 2.1. EVALUACIÓN Y FORMALIZACIÓN DE COLOCACIONES
- 2.2. IMPLEMENTAR Y COBRAR COLOCACIONES
- 2.3. SEGUIMIENTO DE COLOCACIONES

3. INVERSIONES Y GESTIÓN DE TESORERÍA

- 3.1. GESTIÓN DE INVERSIONES
- 3.2. TESORERÍA

4. FIDEICOMISOS Y COMISIONES DE CONFIANZA

- 4.1. GENERACIÓN DE SERV. FIDUCIARIOS Y COMISIONES DE CONFIANZA
- 4.2. ADMINISTRACIÓN DE SERV. FIDUCIARIOS Y COMISIONES DE CONFIANZA
- 4.3. ADMINISTRACIÓN DE ENCARGOS

5. GESTIÓN DEL DESARROLLO E INNOVACIÓN

- 5.1. GESTIÓN DE PROGRAMAS INCLUSIVOS
- 5.2. INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO

PROCESOS DE SOPORTE

11. GESTIÓN DE ACTIVOS ESPECIALES

- 11.1. INGRESO DE CARTERA Y EVALUACIÓN DE ACUERDOS DE PAGO.
- 11.2. TRATAMIENTO DE LOS ACTIVOS ESPECIALES
- 11.3. GESTIÓN DE COBRANZA DE CARTERA

12. GESTIÓN HUMANA

- 12.1. GESTIÓN DEL PERSONAL
- 12.2. DESARROLLO DEL PERSONAL
- 12.3. GESTIÓN DE LA COMPENSACIÓN
- 12.4. GESTIÓN DEL BIENESTAR

14. GESTIÓN LEGAL

- 14.1. SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS
- 14.2. GESTIÓN DEL DIRECTORIO
- 14.3. SOPORTE LEGAL AL NEGOCIO

16. GESTIÓN LOGÍSTICA E INFRAESTRUCTURA

- 16.1. GESTIÓN DE LAS CONTRATACIONES
- 16.2. GESTIÓN DE ALMACENES
- 16.3. GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA

13. GESTIÓN FINANCIERA Y CONTABLE

- 13.1. GESTIÓN CONTABLE.
- 13.2. GESTIÓN DE BACK OFFICE

15. TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES

- 15.1. GESTIÓN DE DESARROLLO Y MANTENIMIENTO DE SOFTWARE
- 15.2. GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA

17. GESTIÓN DOCUMENTAL

- 17.1. GESTIÓN DE TRÁMITE DOCUMENTARIO
- 17.2. GESTIÓN DE ARCHIVO



NECESIDADES E
INTERESES DE
NUESTROS
CLIENTES



SATISFACCIÓN
DE NUESTROS
CLIENTES Y
PARTES
INTERESADAS

Así mismo, los 17 macroprocesos identificados se encuentran agrupados en las siguientes categorías:

Procesos Estratégicos:

- **Macroproceso 7: Gestión de la Excelencia Operacional**, Comprende la Administración, implementación, mantenimiento y evaluación del Sistema Integrado de Gestión definido por Cofide, que permita una gestión eficiente y sostenible, orientada a la excelencia operativa.
- **Macroproceso 8: Planeamiento**, Comprende la formulación y evaluación del Plan Estratégico, Plan Operativo y Presupuesto de COFIDE, así como la definición de los lineamientos, políticas, estrategias, objetivos y metas operacionales y administrativas que permitan el logro de la visión, misión y su rol como Banco de Desarrollo del Perú.
- **Macroproceso 9: Imagen Institucional**, Comprende establecer e implementar las estrategias de comunicación y responsabilidad social con los grupos de interés de COFIDE, así como el posicionamiento de la imagen definida para la organización, sus procesos, productos, servicios, personal y cultura organizacional.
- **Macroproceso 10: Gobernanza**, Comprende establecer, implementar y controlar las políticas y procesos que rigen el gobierno corporativo de la empresa, y aquellas que permitan una gestión transparente y ética, el control de la consecución de objetivos y el cumplimiento de las normas internas y externas, así como la identificación y gestión de riesgos.

Procesos operativos o misionales:

- **Macroproceso 1: Captación**, Comprende las actividades de estructuración y emisión de títulos valores e identificación, concertación, formalización y negociación con las fuentes de recursos financieros locales y del exterior, así como las actividades de recepción y devolución de los fondos captados.

Además, incluye actividades de ejecución y seguimiento de las condiciones pactadas y obligaciones contraídas.

- **Macroproceso 2: Colocaciones**, Comprende las actividades de admisión y evaluación de riesgos para operaciones intermediación y financiamientos estructurados, la aprobación, formalización vía la suscripción de contratos, el desembolso y la cobranza de las mismas, así como la ejecución y seguimiento de las condiciones pactadas, y la gestión de las garantías.
- **Macroproceso 3: Inversiones y Gestión de Tesorería**, Comprende las actividades de administración y rentabilización de portafolios de inversión con recursos propios de la Corporación y/o de terceros. Además, incluye actividades de reporte, así como de ejecución y seguimiento de las condiciones pactadas y obligaciones contraídas.
- **Macroproceso 4: Fideicomisos y Comisiones de Confianza**, Comprende las actividades de identificación, estructuración, suscripción y administración de contratos de Fideicomiso y Comisiones de Confianza. Además, incluye actividades de ejecución y seguimiento de las condiciones pactadas y obligaciones contraídas.
- **Macroproceso 5: Gestión del Desarrollo e Innovación**, Comprende la gestión de actividades de apoyo al desarrollo del emprendimiento tradicional y dinámico del país, del sector mype, así como la administración de servicios de orientación y formación para el desarrollo empresarial, y la gestión de programas inclusivos y de alfabetización financiera.
- **Macroproceso 7: Desarrollo de Productos**, Comprende las actividades de creación, diseño, aprobación, experimentación y ajuste de productos, así como las actividades de lanzamiento de los mismos.

Procesos de Soporte:

- **Macroproceso 11: Gestión de Activos Especiales**, Comprende las actividades de recepción, formalización, cobranza, normalización y

recuperación judicial de las operaciones derivadas de las carteras de créditos de colocaciones y otras carteras en recuperación que administre COFIDE, así como la administración de los bienes, garantías y seguros asociados. Además, incluye actividades de ejecución y seguimiento de las condiciones pactadas y obligaciones contraídas.

- **Macroproceso 12: Gestión Humana**, Comprende las actividades de implementación, conducción y control del modelo de gestión de recursos humanos de COFIDE y sus componentes, con la finalidad de atraer, retener, desarrollar y motivar al talento humano del banco, alineado a la estrategia y cultura interna definidas.
- **Macroproceso 13: Gestión Financiera y Contable**, Comprende las actividades de administración y emisión de información financiera y contable de COFIDE, así como su oportuna y correcta contabilización, razonabilidad y veracidad, de conformidad con las normas vigentes. Incluye también la gestión, ejecución y control de las operaciones de tesorería (back-office) y custodia de los valores que soportan las operaciones de COFIDE y de los fondos administrados.
- **Macroproceso 14: Gestión Legal**, Comprende las actividades de asesoría y opinión en materia legal que requiera el banco, la ejecución y supervisión de las acciones judiciales en las que COFIDE sea demandada o demandante, así como, el soporte al directorio en la gestión y seguimiento de los acuerdos.
- **Macroproceso 15: Tecnologías de Información y Comunicaciones**, Comprende la gestión integral de las tecnologías de información de COFIDE, así como el análisis, diseño, desarrollo e implementación de soluciones y aplicaciones informáticas requeridas para la gestión administrativa y operativa del banco, incluyendo la operación y mantenimiento de la infraestructura de TI y software dentro de un marco de seguridad de la información.
- **Macroproceso 16: Gestión Logística e Infraestructura**, Comprende proveer los recursos materiales, servicios, equipos e infraestructura

adecuada para la operación de la COFIDE, así como administrar los inventarios y almacenes, la gestión de servicios generales y la gestión de activos fijos.

- **Macroproceso 17: Gestión Documental**, Comprende las actividades que permitan normar, dirigir, controlar, implementar y mantener la eficiente Gestión Documental en COFIDE, conforme a las mejores prácticas y normativa archivística y documental aplicable.

IV. MANUAL DE PROCESOS

A continuación, se detalla la estructura de cada uno de los 17 macroprocesos definidos:

MACROPROCESO	PROCESO
1. CAPTACIÓN	1.1. GESTIÓN DE FONDEO
	1.2. SEGUIMIENTO Y PAGO DE DEUDA
2. COLOCACIONES	2.1. EVALUACIÓN Y FORMALIZACIÓN DE COLOCACIONES
	2.2. IMPLEMENTAR Y COBRAR COLOCACIONES
	2.3. SEGUIMIENTO DE COLOCACIONES
3. INVERSIONES	3.1. GESTIÓN DE INVERSIONES
	3.2. TESORERÍA
4. FIDEICOMISOS Y COMISIONES DE CONFIANZA	4.1. GENERACIÓN DE SERVICIOS FIDUCIARIOS Y COMISIONES DE CONFIANZA
	4.2. ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS FIDUCIARIOS Y COMISIONES DE CONFIANZA
	4.3. ADMINISTRACIÓN DE ENCARGOS
5. GESTIÓN DEL DESARROLLO E INNOVACIÓN	5.1. GESTIÓN DE PROGRAMAS INCLUSIVOS
	5.2. INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO
6. DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS	6.1. CREACIÓN, DISEÑO Y APROBACIÓN
	6.2. EXPERIMENTACIÓN Y AJUSTE DE PRODUCTO
	6.3. LANZAMIENTO Y SEGUIMIENTO DE PRODUCTO
7. GESTIÓN DE LA EXCELENCIA OPERACIONAL	7.1. ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN
	7.2. SISTEMAS DE GESTIÓN
8. PLANEAMIENTO	8.1. PLANEAMIENTO INSTITUCIONAL
	8.2. GESTIÓN PRESUPUESTAL
	8.3. ESTRATEGIA FINANCIERA
9. IMAGEN INSTITUCIONAL	9.1. GESTIÓN DE COMUNICACIONES
	9.2. RESPONSABILIDAD SOCIAL

10. GOBERNANZA	10.1. GOBIERNO CORPORATIVO
	10.2. SISTEMA DE CONTROL INTERNO
	10.3. GESTIÓN DE RIESGOS
	10.4. GESTIÓN DE CUMPLIMIENTO
11. GESTIÓN DE ACTIVOS ESPECIALES	11.1. INGRESO DE CARTERA Y EVALUACIÓN DE ACUERDOS DE PAGO
	11.2. TRATAMIENTO DE LOS ACTIVOS ESPECIALES
	11.3. GESTIÓN DE COBRANZA DE CARTERA
12. GESTIÓN HUMANA	12.1. GESTIÓN DEL PERSONAL
	12.2. DESARROLLO DEL PERSONAL
	12.3. GESTIÓN DE LA COMPENSACIÓN
	12.4. GESTIÓN DEL BIENESTAR
13. GESTIÓN FINANCIERA Y CONTABLE	13.1. GESTIÓN CONTABLE
	13.2. GESTIÓN DEL BACK OFFICE
14. GESTIÓN LEGAL	14.1. SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS
	14.2. GESTIÓN DEL DIRECTORIO
	14.3. SOPORTE LEGAL
15. TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES	15.1. GESTIÓN DE DESARROLLO Y MANTENIMIENTO DE SOFTWARE
	15.2. GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA
16. GESTIÓN LOGÍSTICA E INFRAESTRUCTURA	16.1. GESTIÓN DE LAS CONTRATACIONES
	16.2. GESTIÓN DE ALMACENES
	16.3. GESTIÓN DE INFRAESTRUCTURA
17. GESTIÓN DOCUMENTAL	17.1. GESTIÓN DE TRÁMITE DOCUMENTARIO
	17.2. GESTIÓN DE ARCHIVO