



# **Manual General de Organización**

"El contenido de este documento pertenece íntegramente al BANCO DEL AHORRO NACIONAL Y SERVICIOS FINANCIEROS, S.N.C. Institución de Banca de Desarrollo y es de carácter estrictamente confidencial. Este material deberá ser exclusivamente de uso interno; por lo que se podrá ejercer acción legal en contra de él o los individuos que hagan uso indebido de la información contenida en este instrumento, o que hayan facilitado dicho uso indebido."

**Validado por:**

Nombre	Puesto	Firma
Paulina Alejandra Del Moral Vela	Directora General	
Julio Enrique Álvarez Villa	Director General Adjunto de Banca Social	
Jorge Alberto Muhlia Almazán	Director General Adjunto de Finanzas	
Ignacio Trigueros Tirado	Director General Adjunto de Crédito y Garantías	
Oscar Moreno Granillo	Director General Adjunto de Inclusión Financiera	
Guillermina Muñoz Soto	Directora General Adjunta de Tecnología y Operación	
Federico Santos Cernuda	Director General Adjunto Jurídico	
Angelina Téllez Sánchez	Titular del Órgano Interno de Control	
Mayte Goyarzu Reyes	Directora de Administración	
Ana Laura Hernández Flores	Directora de Administración y Control Integral de Riesgos	
Lina Nancy Martínez Ponce	Directora de Contraloría Interna	
Ángel Elías Lara Saba	Director de Auditoría Interna	
Edgar Díaz Bautista	Director de Vinculación Institucional	

**Revisado por:**

Nombre	Puesto	Firma
Lina Nancy Martínez Ponce	Directora de Contraloría Interna	

**Control de Cambios al Documento**

No. de versión	Descripción de la modificación	Fecha de cambio
1.0	Es importante mencionar que se realizaron adecuaciones estructurales y funcionales en todas las áreas de la Institución, con el fin de aprovechar los recursos actuales a través de movimientos compensados y equilibrando las actividades.	Marzo 16 2016

# Índice

<b>I- INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>9</b>
<b>II- OBJETIVO Y ALCANCE DEL MANUAL .....</b>	<b>10</b>
OBJETIVO DEL MANUAL.....	10
ALCANCE DEL MANUAL.....	10
<b>III- ANTECEDENTES HISTÓRICOS .....</b>	<b>11</b>
<b>IV- MARCO JURÍDICO .....</b>	<b>13</b>
<b>V- ATRIBUCIONES.....</b>	<b>16</b>
<b>VI- MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVO Y VALORES.....</b>	<b>19</b>
MISIÓN DE BANSEFI .....	19
VISIÓN DE BANSEFI .....	19
MODELO DE NEGOCIOS DE BANSEFI.....	19
OBJETIVO .....	20
VALORES DE BANSEFI .....	20
PRINCIPIOS ÉTICOS DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS .....	22
<b>VII- ORGANIGRAMAS (NIVEL DIRECCIÓN) .....</b>	<b>23</b>
<b>VIII- ESTRUCTURA ORGÁNICA .....</b>	<b>36</b>
<b>IX- OBJETIVOS Y FUNCIONES DE LAS ÁREAS .....</b>	<b>40</b>
<b>1 DIRECCIÓN GENERAL .....</b>	<b>43</b>
<b>1.1 DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA DE BANCA SOCIAL .....</b>	<b>46</b>
1.1.1 DIRECCIÓN DE SUCURSALES .....	47
1.1.1.1 SUBDIRECCIÓN DIVISIONAL CENTRO - NORTE .....	49
1.1.1.1.1 GERENCIA DE RED DE SUCURSALES CENTRO - NORTE .....	50
1.1.1.2 SUBDIRECCIÓN DIVISIONAL SUR .....	52
1.1.1.2.1 GERENCIA DE RED DE SUCURSALES SUR .....	54
1.1.1.3 SUBDIRECCIÓN DE ESTRATEGIA COMERCIAL.....	56
1.1.1.3.1 GERENCIA DE ESTRATEGIA COMERCIAL .....	57
1.1.1.4 SUBDIRECCIÓN DE NEGOCIOS Y CORRESPONSALES .....	58
1.1.1.4.1 GERENCIA DE NEGOCIOS Y CORRESPONSALES .....	60
1.1.2 DIRECCIÓN DE CANALES MASIVOS .....	61
1.1.2.1 SUBDIRECCIÓN DE CANALES ALTERNOS DE ATENCIÓN MASIVA.....	62
1.1.2.1.1 GERENCIA DE ATENCIÓN MASIVA DE CANALES ALTERNOS .....	62
1.1.2.1.2 GERENCIA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS FINANCIEROS MASIVOS.....	63
1.1.2.2 SUBDIRECCIÓN DE CANALES DIGITALES PARA LA ATENCIÓN MASIVA .....	64
1.1.2.2.1 GERENCIA DE BANCA ELECTRÓNICA Y TARJETAS.....	65
1.1.2.3 SUBDIRECCIÓN DE SOPORTE OPERATIVO A CANALES ALTERNOS.....	66
1.1.2.3.1 GERENCIA DE DISPERSIÓN Y CONTROL.....	67
1.1.2.3.2 GERENCIA DE BIDES .....	68
1.1.3 DIRECCIÓN DE PROMOCIÓN .....	69
1.1.3.1 SUBDIRECCIÓN DE PROMOCIÓN .....	71
1.1.3.1.1 GERENCIA DE PROMOCIÓN DE PRODUCTOS .....	72

<b>1.2 DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA DE FINANZAS .....</b>	<b>74</b>
1.2.1 DIRECCIÓN DE TESORERÍA.....	75
1.2.1.1 SUBDIRECCIÓN DE TESORERÍA .....	76
1.2.1.2 SUBDIRECCIÓN DE MERCADO DE DINERO .....	77
1.2.1.2.1 GERENCIA DE PROMOCIÓN DE MERCADOS.....	79
1.2.2 DIRECCIÓN DE CONTABILIDAD .....	80
1.2.2.1 SUBDIRECCIÓN FISCAL Y CONTROL DE FACTURACIÓN.....	81
1.2.2.1.1 GERENCIA FISCAL .....	82
1.2.2.2 SUBDIRECCIÓN DE CONTABILIDAD .....	82
1.2.2.2.1 GERENCIA DE CONTABILIDAD FINANCIERA .....	83
1.2.2.3 SUBDIRECCIÓN DE REGULACIÓN FINANCIERA Y CONTABLE .....	84
1.2.2.3.1 GERENCIA DE REGULACIÓN Y OPERACIONES CON VALORES.....	85
1.2.3 DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN FINANCIERA .....	86
1.2.3.1 SUBDIRECCIÓN DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y FINANCIERA .....	87
1.2.3.1.1 GERENCIA DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA .....	89
1.2.3.2 SUBDIRECCIÓN DE FINANCIAMIENTO INTERNACIONAL .....	90
1.2.3.2.1 GERENCIA DE CONTROL FINANCIERO INTERNACIONAL .....	91
1.2.3.2.2 GERENCIA DE FINANCIAMIENTO INTERNACIONAL .....	92
<b>1.3 DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA DE CRÉDITO Y GARANTÍAS .....</b>	<b>94</b>
1.3.1 DIRECCIÓN DE ORIGINACIÓN DE CRÉDITO Y GARANTÍAS .....	95
1.3.1.1 SUBDIRECCIÓN DE EVALUACIÓN DE CRÉDITO Y GARANTÍAS.....	96
1.3.1.1.1 GERENCIA DE CRÉDITO .....	97
1.3.0.1 SUBDIRECCIÓN DE MESA DE CONTROL Y GUARDAVALORES.....	98
1.3.0.1.1 GERENCIA DE MESA DE CONTROL.....	99
1.3.0.1.2 GERENCIA DE GUARDAVALORES .....	100
1.3.2 DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO Y RECUPERACIÓN.....	101
1.3.2.1 SUBDIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO DE CRÉDITO Y GARANTÍAS .....	102
1.3.2.1.1 GERENCIA DE MONITOREO DE CRÉDITO Y GARANTÍAS.....	103
1.3.2.2 SUBDIRECCIÓN DE RECUPERACIÓN.....	104
1.3.2.2.1 GERENCIA DE RECUPERACIÓN.....	105
<b>1.4 DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA DE INCLUSIÓN FINANCIERA .....</b>	<b>107</b>
1.4.1 DIRECCIÓN DE PRODUCTOS, PROGRAMAS Y EDUCACIÓN FINANCIERA.....	108
1.4.1.1 SUBDIRECCIÓN DE DISEÑO Y DESARROLLO DE PRODUCTOS Y PROGRAMAS .....	109
1.4.1.1.1 GERENCIA DE DISEÑO Y OPTIMIZACIÓN DE PRODUCTOS Y PROGRAMAS.....	110
1.4.1.1.2 GERENCIA DE DESARROLLO Y SEGUIMIENTO DE PRODUCTOS Y PROGRAMAS.....	111
1.4.1.2 SUBDIRECCIÓN DE EDUCACIÓN FINANCIERA.....	111
1.4.2 DIRECCIÓN DE DESARROLLO E INCLUSIÓN DEL SECTOR.....	112
1.4.2.1 SUBDIRECCIÓN DE GESTIÓN DE REDES DEL SECTOR .....	113

1.4.2.1.1 GERENCIA DE GESTIÓN DE REDES DEL SECTOR .....	114
1.4.2.2 SUBDIRECCIÓN PARA EL DESARROLLO DEL SECTOR .....	115
1.4.3 DIRECCIÓN DE ESTRATEGIA Y EVALUACIÓN .....	116
1.4.3.1 SUBDIRECCIÓN DE MONITOREO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN .....	117
1.4.3.1.1 GERENCIA DE EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN .....	118
1.4.3.2 SUBDIRECCIÓN DE ESTRATEGIA INSTITUCIONAL Y RENTABILIDAD INTEGRAL .....	118
1.4.3.2.1 GERENCIA DE PLANEACIÓN Y ANÁLISIS ESTRATÉGICO .....	119
<b>1.5 DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA DE TECNOLOGÍA Y OPERACIÓN .....</b>	<b>121</b>
1.5.1 DIRECCIÓN DE INFRAESTRUCTURA Y PRODUCCIÓN .....	123
1.5.1.1 SUBDIRECCIÓN DE CONTROL DE PRODUCCIÓN .....	124
1.5.1.1.1 GERENCIA DE CÓMPUTO .....	126
1.5.1.1.2 GERENCIA DE MEDIOS ELECTRÓNICOS DE PAGO .....	127
1.5.1.1.3 GERENCIA DE INFORMACIÓN .....	128
1.5.1.2 SUBDIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE INFRAESTRUCTURA .....	130
1.5.1.2.1 GERENCIA DE TELECOMUNICACIONES .....	131
1.5.1.2.2 GERENCIA DE SEGURIDAD PERIMETRAL .....	132
1.5.1.2.3 GERENCIA DE SERVICIO TECNOLÓGICO .....	133
1.5.2 DIRECCIÓN DE DESARROLLO Y MANTENIMIENTO DE SISTEMAS .....	135
1.5.2.1 SUBDIRECCIÓN DE DESARROLLO DE SOFTWARE .....	136
1.5.2.1.1 GERENCIA DE DESARROLLO .....	138
1.5.2.2 SUBDIRECCIÓN DE MANTENIMIENTO DE SOFTWARE .....	139
1.5.2.3 SUBDIRECCIÓN DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD .....	140
1.5.2.3.1 GERENCIA DE PRUEBAS Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD .....	141
1.5.3 DIRECCIÓN DE OPERACIÓN TRADICIONAL .....	143
1.5.3.1 SUBDIRECCIÓN DE CONTROL DE OPERACIONES .....	144
1.5.3.1.1 GERENCIA DE CONTROL OPERATIVO CONTABLE .....	145
1.5.3.1.2 GERENCIA DE COMPENSACIÓN Y LIQUIDACIÓN .....	146
1.5.3.1.3 GERENCIA DE OPERACIÓN DE CARTERA .....	148
1.5.3.2 SUBDIRECCIÓN DE CAJA GENERAL Y CRÉDITO .....	148
1.5.3.2.1 GERENCIA DE CAJA GENERAL .....	149
1.5.3.3 SUBDIRECCIÓN DE OPERACIÓN DE PRODUCTOS BANCARIOS .....	150
1.5.3.3.1 GERENCIA DE OPERACIÓN DE PRODUCTOS DE L@RED DE LA GENTE .....	151
1.5.3.3.2 GERENCIA DE ACLARACIONES .....	152
1.5.3.3.3 GERENCIA DE TRANSFERENCIAS BANCARIAS .....	153
<b>1.6 DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA JURÍDICA .....</b>	<b>155</b>
1.6.1 DIRECCIÓN JURÍDICA DE ASUNTOS CORPORATIVOS Y CONTENCIOSOS .....	156
1.6.1.1 SUBDIRECCIÓN DE ASUNTOS CONTENCIOSOS Y PENALES .....	157
1.6.1.1.1 GERENCIA DE LITIGIO A .....	158

1.6.1.1.2 GERENCIA DE LITIGIO B.....	160
1.6.1.2 SUBDIRECCIÓN DE GOBIERNO CORPORATIVO .....	161
1.6.1.2.1 GERENCIA JURÍDICA CORPORATIVA .....	162
1.6.2 DIRECCIÓN JURÍDICA DE NEGOCIOS.....	163
1.6.2.1 SUBDIRECCIÓN FIDUCIARIA .....	164
1.6.2.1.1 GERENCIA DE PROMOCIÓN FIDUCIARIA .....	165
1.6.2.1.2 GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN FIDUCIARIA .....	167
1.6.2.2 SUBDIRECCIÓN DE CONTRATOS Y OPERACIONES FINANCIERAS.....	168
1.6.2.2.1 GERENCIA DE CONTRATOS Y SERVICIOS A .....	170
1.6.2.2.2 GERENCIA DE CONTRATOS Y SERVICIOS B .....	171
<b>1.7 ÓRGANO INTERNO DE CONTROL .....</b>	<b>173</b>
<b>1.0.1 DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN.....</b>	<b>174</b>
1.0.1.1 SUBDIRECCIÓN DE PRESUPUESTO .....	175
1.0.1.1.1 GERENCIA DE CONTROL PRESUPUESTAL.....	177
1.0.1.1.2 GERENCIA DE ANÁLISIS Y EVALUACIÓN.....	178
1.0.1.1.3 GERENCIA DE PAGOS Y CONCILIACIONES .....	179
1.0.1.2 SUBDIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	180
1.0.1.2.1 GERENCIA DE REMUNERACIONES Y PRESTACIONES.....	181
1.0.1.2.2 GERENCIA DE ORGANIZACIÓN.....	182
1.0.1.2.3 GERENCIA DE SERVICIO MÉDICO.....	183
1.0.1.2.4 GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN DE SERVICIO MÉDICO .....	184
1.0.1.3 SUBDIRECCIÓN DE RECURSOS MATERIALES.....	185
1.0.1.3.1 GERENCIA DE ADQUISICIONES .....	186
1.0.1.3.2 GERENCIA DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS .....	187
1.0.1.3.3 GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN INMOBILIARIA .....	188
1.0.1.3.4 GERENCIA DE SEGURIDAD .....	189
1.0.1.3.5 GERENCIA DE CONTROL ADMINISTRATIVO .....	190
<b>1.0.2 DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL INTEGRAL DE RIESGOS.....</b>	<b>192</b>
1.0.2.1 SUBDIRECCIÓN DE RIESGO DE CRÉDITO Y CONCENTRACIÓN .....	194
1.0.2.1.1 GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE CRÉDITO Y APOYOS A EACP's.....	196
1.0.2.2 SUBDIRECCIÓN DE RIESGOS DE MERCADO Y LIQUIDEZ .....	197
1.0.2.3 SUBDIRECCIÓN DE RIESGO OPERACIONAL.....	199
1.0.2.3.1 GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS OPERATIVO Y LEGAL .....	201
1.0.2.3.2 GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS TECNOLÓGICO Y NO CUANTIFICABLES .....	202
<b>1.0.3 DIRECCIÓN DE CONTRALORÍA INTERNA.....</b>	<b>203</b>
1.0.3.1 SUBDIRECCIÓN DE PROCESOS Y ENLACE.....	204
1.0.3.1.1 GERENCIA DE CONTROL OPERACIONAL Y SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN .....	206
1.0.3.1.2 GERENCIA DE MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS.....	207

1.0.3.2 SUBDIRECCIÓN DE CONTROL INTERNO Y CUMPLIMIENTO .....	208
1.0.3.2.1 GERENCIA DE PREVENCIÓN DE FRAUDES .....	211
1.0.3.2.2 GERENCIA DE PREVENCIÓN DE LAVADO DE DINERO.....	212
1.0.3.2.3 GERENCIA DE CONTROL INTERNO, CORRESPONSALES Y CRÉDITO.....	213
<b>1.0.4 DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA .....</b>	<b>215</b>
1.0.4.1 SUBDIRECCIÓN DE AUDITORÍA A ÁREAS SUSTANTIVAS .....	216
1.0.4.1.1 GERENCIA DE AUDITORÍA A SUCURSALES .....	218
1.0.4.1.2 GERENCIA DE AUDITORÍA A CRÉDITO, FINANZAS, PREVENCIÓN DE LAVADO DE DINERO Y RIESGOS .....	219
1.0.4.2 SUBDIRECCIÓN DE AUDITORÍA AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO, TECNOLOGÍA Y OPERACIÓN .....	220
1.0.4.2.1 GERENCIA DE AUDITORÍA A TECNOLOGÍA, COMUNICACIONES Y OPERACIÓN TRADICIONAL .....	222
1.0.4.2.2 GERENCIA DE AUDITORÍA AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y ESPECÍFICAS .....	224
<b>1.0.5 DIRECCIÓN DE VINCULACIÓN INSTITUCIONAL .....</b>	<b>226</b>
1.0.5.1 SUBDIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN SOCIAL.....	227
1.0.5.1.1 GERENCIA DE ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO TÉCNICO .....	229
1.0.5.2 SUBDIRECCIÓN TÉCNICA Y DE ENLACE .....	230
1.0.5.2.1 GERENCIA DE CONTROL DE GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN.....	231
<b>X- GLOSARIO DE TÉRMINOS .....</b>	<b>232</b>
<b>APÉNDICE I .....</b>	<b>241</b>



## **I- Introducción**

Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros (BANSEFI), es una Sociedad Nacional de Crédito, Institución de Banca de Desarrollo, por ello forma parte del Sistema Bancario Mexicano y de la Administración Pública Federal Paraestatal Sectorizada y coordinada por la Unidad de Banca de Desarrollo de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). Se regula por su Ley Orgánica, su Reglamento Orgánico, la Ley de Instituciones de Crédito (LIC), la del Banco de México y la de Ahorro y Crédito Popular (LACP), y tiene el carácter de empresa de participación estatal mayoritaria.

De conformidad con lo dispuesto en los artículos 16, 21 y 22 de la Ley Orgánica de BANSEFI; 14, 20, 21 y 23 del Reglamento Orgánico de BANSEFI; 42 primer párrafo de la LIC y 38 y 57 de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales, se ha integrado el presente Manual General de Organización, en el cual se contemplan la estructura orgánica y funciones de las Unidades Administrativas, a través de las cuales se habrá de dar cumplimiento al objeto establecido en el artículo 3 de la Ley Orgánica de BANSEFI, consistente en realizar funciones de Banca Social, para lo cual tiene por objeto promover y facilitar el ahorro, el acceso al financiamiento, la inclusión financiera, el fomento de la innovación, la perspectiva de género y la inversión entre los integrantes del Sector, ofrecer instrumentos y servicios financieros de primer y segundo piso entre los mismos, así como canalizar apoyos financieros y técnicos necesarios para fomentar el hábito del ahorro y el sano desarrollo del Sector y en general, al desarrollo económico nacional y regional del país, así como proporcionar asistencia técnica y capacitación a los integrantes del Sector.

La consulta de Manual General de Organización, permitirá que los servidores públicos de BANSEFI conozcan el contexto general y particular de su labor cotidiana, y que las dependencias, Entidades, Instituciones privadas, Entidades Financieras y la ciudadanía en general, identifiquen las instancias de atención a que pueden dirigirse para la atención oportuna de sus requerimientos.

El contenido de este documento considera los antecedentes que dieron origen a la creación de BANSEFI; las disposiciones normativas que la sustentan y las que regulan su operación; también presenta las atribuciones que le confiere la Ley Orgánica de BANSEFI y las operaciones que al efecto puede llevar a cabo, de conformidad con LIC, la Ley Federal de las Entidades Paraestatales y las Disposiciones de Carácter General Aplicables a las Instituciones de Crédito (CUB), su estructura orgánica representada gráficamente, así como los objetivos y funciones de cada una de las Unidades Administrativas que la conforman hasta su nivel de Gerencias.

## **II- Objetivo y Alcance del Manual**

### **Objetivo del Manual**

El objetivo del presente Manual General de Organización de BANSEFI, es definir la forma corporativa de administración, la cual debe de operar con estricto apego a las leyes, reglamentos y disposiciones aplicables, bajo las mejores prácticas corporativas, dentro del Código de Ética y el Código de Conducta de los servidores públicos de BANSEFI, que rija la actuación de los miembros de su Consejo Directivo, los miembros de sus diversos Comités de Operación, Control y Vigilancia, y todos los funcionarios y empleados que la integran. Asimismo, reglamentar la identificación y evaluación de los factores internos y externos que puedan afectar el desarrollo de las estrategias y fines que se persiguen, asegurando la consecución de la Misión de BANSEFI.

### **Alcance del Manual**

Los lineamientos definidos en el presente Manual, son de observancia obligatoria para todas las Unidades Administrativas y personas integrantes de BANSEFI. Este Manual contempla aquellos aspectos de organización y administración de manera complementaria a las disposiciones de la Ley Orgánica y del Reglamento Orgánico de BANSEFI.

Los Manuales de Normas, Políticas y Procedimientos y otros emitidos por las distintas áreas administrativas para la operación del Banco, son complementarios al Manual General de Organización.

### III- Antecedentes Históricos

El Patronato del Ahorro Nacional fue creado por Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación el 31 de diciembre de 1949; con el fin de fomentar el ahorro familiar, reuniendo los recursos captados y encauzándolos a actividades productivas en beneficio del país.

El 1º de junio de 2001, se publica en el Diario Oficial de la Federación la **"Ley Orgánica del Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros"**, la cual abroga la Ley Orgánica del Patronato del Ahorro Nacional y donde se establecen los objetivos, operaciones, capital social, administración, vigilancia, disposiciones generales y régimen laboral del Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros, Sociedad Nacional de Crédito, Institución de Banca de Desarrollo, con personalidad jurídica y patrimonio propios.

El 29 de noviembre de 2001, es publicado en el Diario Oficial de la Federación el **"Decreto por el que se transforma el Patronato del Ahorro Nacional, Organismo Descentralizado del Gobierno Federal, en el Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros, Sociedad Nacional de Crédito, Institución de Banca de Desarrollo"**, en el cual se establecen las bases para la transformación; asimismo, en dicho diario se publicó el **"Reglamento Orgánico del Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros, Sociedad Nacional de Crédito, Institución de Banca de Desarrollo"** en el que se establecen las bases conforme a las cuales deberá regirse la organización, funcionamiento y facultades que corresponden a los distintos Órganos que integran el Banco.

El 10 de enero de 2014, en el Diario Oficial de la Federación se emite el Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones en materia financiera y se expide la Ley para Regular las Agrupaciones Financieras, y mediante el Artículo Décimo Séptimo, se reforma la Ley Orgánica del Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros, para quedar como sigue:

**Artículo 3.-** "El Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros, Sociedad Nacional de Crédito, Institución de Banca de Desarrollo, debería realizar funciones de Banca Social, para lo cual tendría por objeto promover y facilitar el ahorro, el acceso al financiamiento, la inclusión financiera, el fomento de la innovación, la perspectiva de género y la inversión entre los integrantes del Sector, ofrecer instrumentos y servicios financieros de primer y segundo piso entre los mismos, así como canalizar apoyos financieros y técnicos necesarios para fomentar el hábito del ahorro y el sano desarrollo del Sector y en general, al desarrollo económico nacional y regional del país, así como proporcionar asistencia técnica y capacitación a los integrantes del Sector."

El Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros, Sociedad Nacional de Crédito, Institución de Banca de Desarrollo, podrá operar bajo cualquier nombre comercial.

La operación y funcionamiento del Banco se realizará con apego al marco legal aplicable y a las sanas prácticas y usos bancarios para alcanzar en colaboración con el Sector, los objetivos de carácter general señalados en el artículo 4o. de la LIC.

Por lo anterior, derivado de la modificación a la Estructura Orgánica, resulta necesario realizar las adecuaciones y modificaciones al Manual General de Organización, para dar cumplimiento a los objetivos citados en el artículo anterior.

El presente Manual General de Organización de BANSEFI 2016 Versión 1.0, se elaboró de acuerdo a las necesidades para mejorar la operación del Banco y con base en la estructura orgánica autorizada por el Consejo Directivo en su sesión ordinaria no. 100 celebrada el 26 de febrero de 2016, previa opinión favorable del Comité de Auditoría en su sesión ordinaria no. 1 celebrada el 24 de febrero de 2016 y el Comité de Recursos Humanos y Desarrollo Institucional en su sesión ordinaria no. 46 celebrada el 26 de febrero de 2016. El Manual General de Organización 2016 Versión 1.0, entra en vigor a partir del 16 de Marzo 2016.

## **IV- Marco Jurídico**

### **A) Constitución**

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

### **B) Leyes**

- Ley General de Bienes Nacionales.
- Ley General de Deuda Pública.
- Ley General de Protección Civil.
- Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental.
- Ley Federal de Correduría Pública.
- Ley Federal de Derechos.
- Ley Federal de Derechos de Autor.
- Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.
- Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos.
- Ley Federal del Trabajo.
- Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, reglamentaria del apartado b) del artículo 123 Constitucional.
- Ley Federal para la Administración y Enajenación de Bienes del Sector Público.
- Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita.
- Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.
- Ley de Ahorro y Crédito Popular.
- Ley de Amparo, reglamentaria de los artículos 103 y 107 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Ley de Concursos Mercantiles.
- Ley de Coordinación Fiscal.
- Ley de Fiscalización Superior de la Federación.
- Ley de Ingresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal.
- Ley de Instituciones de Crédito.
- Ley de Planeación.
- Ley de los Sistemas de Ahorro para el Retiro.
- Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las mismas.
- Ley de Planeación.
- Ley de Protección al Ahorro Bancario.
- Ley de Protección y Defensa al Usuario de los Servicios Financieros.

- Ley de Sistema de Pagos.
- Ley de Tesorería de la Federación.
- Ley de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.
- Ley de la Propiedad Industrial.
- Ley de los Sistemas de Ahorro para el Retiro.
- Ley de Transparencia y de Fomento a la Competencia en el Crédito Garantizado.
- Ley del Banco de México.
- Ley del Diario Oficial de la Federación y Gacetas Gubernamentales.
- Ley del Impuesto al Valor Agregado.
- Ley del Impuesto Sobre la Renta.
- Ley del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores.
- Ley del Mercado de Valores.
- Ley del Seguro Social.
- Ley del Servicio de Administración Tributaria.
- Ley General de Sociedades Mercantiles.
- Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito.
- Ley Monetaria de los Estados Unidos Mexicanos.
- Ley para Regular las actividades de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo.
- Ley para Regular las Agrupaciones Financieras.
- Ley para Regular las Sociedades de Información Crediticia.
- Ley Reglamentaria de la fracción XIII bis del apartado b) del artículo 123 Constitucional.
- Ley Orgánica del Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros.
- Ley Orgánica del Tribunal Federal de Justicia Fiscal y Administrativa.

#### C) Códigos

- Código Civil Federal.
- Código Fiscal de la Federación.
- Código Penal Federal.
- Código Federal de Procedimientos Civiles.
- Código Federal de Procedimientos Penales.

#### D) Reglamentos

- Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.
- Reglamento del Código Fiscal de la Federación.
- Reglamento Orgánico del Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros.
- Todos los Reglamentos aplicables en la materia.

E) Decretos.

- Decreto por el que se Transforma el Patronato del Ahorro Nacional Organismo Descentralizado del Gobierno Federal en el Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros, Sociedad Nacional de Crédito, Institución de Banca de Desarrollo.

F) Convenios.

- Signados por la Institución.

G) Acuerdos.

- Adoptados por el Consejo Directivo.
- Adoptados por Diversos Comités y Subcomités.

H) Circulares y Oficios.

- Circulares y Disposiciones emitidas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- Circulares y Disposiciones emitidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.
- Circulares y Disposiciones emitidas por la Secretaría de la Función Pública.
- Circulares y Disposiciones emitidas por el Banco de México.

I) Documentos normativos - administrativos (Manuales, guías o catálogos)

- Condiciones Generales de Trabajo.
- Programa Nacional para el Financiamiento al Desarrollo (PRONAFIDE).

J) Otras disposiciones (Documentos que por su naturaleza no pueden ser incluidos en la clasificación anterior).

- Disposiciones de Carácter General a que se refiere el artículo 115 de la Ley de Instituciones de Crédito.
- Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal.

## V- Atribuciones

**Se remiten artículos de la Ley Orgánica del Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros.**

**Artículo 3.-** “El Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros, Sociedad Nacional de Crédito, Institución de Banca de Desarrollo, debería realizar funciones de Banca Social, para lo cual tendría por objeto promover y facilitar el ahorro, el acceso al financiamiento, la inclusión financiera, el fomento de la innovación, la perspectiva de género y la inversión entre los integrantes del Sector, ofrecer instrumentos y servicios financieros de primer y segundo piso entre los mismos, así como canalizar apoyos financieros y técnicos necesarios para fomentar el hábito del ahorro y el sano desarrollo del Sector y en general, al desarrollo económico nacional y regional del país, así como proporcionar asistencia técnica y capacitación a los integrantes del Sector.”

El Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros, Sociedad Nacional de Crédito, Institución de Banca de Desarrollo, podrá operar bajo cualquier nombre comercial.

La operación y funcionamiento de la Institución se realizará con apego al marco legal aplicable y a las sanas prácticas y usos bancarios para alcanzar en colaboración con el Sector, los objetivos de carácter general señalados en el artículo 4o. de la LIC.

### Objetivos y operaciones

**Artículo 7.-** “La Institución, como Banca Social, con el fin de fomentar el desarrollo del Sector y promover su eficiencia y competitividad, en el ejercicio de su objeto estará facultada para:

- I. Promover, gestionar y financiar proyectos que, en cumplimiento con su objeto, atiendan las necesidades del Sector en las distintas zonas del país y que propicien el mejor aprovechamiento de los recursos de cada región;
- II. Promover, encauzar y coordinar la inversión de capitales en el Sector;
- III. Promover el desarrollo tecnológico, la capacitación, la asistencia técnica y el incremento de la productividad de los integrantes del Sector;
- IV. Ser Agente Financiero del Gobierno Federal en lo relativo a la negociación, contratación y manejo de créditos del exterior, cuyo objetivo sea fomentar el desarrollo del Sector, que se otorguen por Instituciones extranjeras privadas, gubernamentales o intergubernamentales, así como por cualquier otro organismo de cooperación financiera internacional. No se incluyen en esta disposición los créditos para fines monetarios;



- V. Gestionar y, en su caso, obtener concesiones, permisos y autorizaciones para la prestación de servicios vinculados con la consecución de su objeto, procurando en todo momento beneficiar al Sector;
- VI. Realizar los estudios económicos, sociales y financieros necesarios para el desarrollo del Sector;
- VII. Propiciar acciones conjuntas de financiamiento y asistencia con otras Instituciones de crédito, fondos de fomento, fideicomisos, organizaciones auxiliares del crédito, con los Sectores indígena, social y privado y con los integrantes del Sector;
- VIII. Ser administradora y fiduciaria de fideicomisos, mandatos y comisiones que se constituyan para el adecuado desempeño de su objeto;
- IX. Promover, facilitar, gestionar y financiar toda clase de proyectos, operaciones y actividades que atiendan las necesidades de servicios financieros, tecnológicos, de capacitación, de asesoría, de administración de Riesgos financieros, de innovación, entre otros, de los integrantes del Sector;
- X. Participar en las actividades inherentes a la promoción y conformación del Sector, y
- XI. Diseñar y ejecutar programas que promuevan el ahorro y la inversión dentro de las comunidades indígenas, con apoyo del Sector.
- XII. La Institución deberá contar con la infraestructura necesaria para la adecuada prestación de servicios y realización de operaciones, en las distintas regiones del país y en su caso, en el extranjero.”

**Artículo 8.-** “Para el cumplimiento del objeto y la realización de los objetivos a que se refieren los artículos 3 y 7 anteriores, la Institución podrá:

- I. Realizar las operaciones y prestar los servicios a que se refiere el artículo 46 de la Ley de Instituciones de Crédito; las operaciones señaladas en el citado artículo 46, fracciones I y II, las realizará en los términos del artículo 47 de dicho ordenamiento;
- II. Establecer planes de ahorro;
- III. Emitir o garantizar valores, así como garantizar obligaciones de terceros, ya sea a través de operaciones particulares o de programas masivos de garantías, sin que sean aplicables las limitantes previstas en el artículo 46 fracción VIII de la Ley de Instituciones de Crédito;
- IV. Contratar créditos para la realización de sus funciones de fomento, conforme a las disposiciones legales aplicables;
- V. Adquirir tecnología, promover su desarrollo y transferirla conforme a lo dispuesto por las leyes aplicables. Asimismo, prestar servicios financieros, tecnológicos, de capacitación, de asesoría, de administración de riesgos financieros, entre otros, al Sector, así como a aquellos terceros interesados en adquirir dichos servicios, contribuyendo al desarrollo de la Institución y del Sector de ahorro y crédito popular, mediante la reducción de costos y/o la generación de ingresos;

- VI. Emitir certificados de participación con base en fideicomisos constituidos al efecto;
- VII. Otorgar financiamiento a fondos y fideicomisos públicos de fomento;
- VIII. Realizar sorteos conforme a las reglas generales de operación que autorice la Secretaría de Gobernación;
- IX. Participar en el capital social de administradoras de fondos para el retiro y en el de sociedades de inversión especializadas de fondos para el retiro, así como prestarles servicios a las mismas, a efecto de eficientar su operación y reducir sus costos;
- X. Invertir en el capital social de sociedades o personas morales, que le presten servicios a la Institución, al Sector, así como a terceros que se encuentren interesados en adquirir los mismos;
- XI. Actuar como cámara de compensación y liquidador de las operaciones que realicen las Entidades de Ahorro y Crédito Popular y como representante de dichas Entidades en cualquier otra cámara de compensación, o entidad que lleve a cabo las funciones de compensación y/o liquidación referidas, sujetándose en la realización de ambas operaciones a las disposiciones que, en su caso, emita el Banco de México;
- XI Bis. Realizar las inversiones previstas en los artículos 75, 88 y 89 de la Ley de Instituciones de Crédito;
- XII. Participar en el capital social de sociedades de inversión, así como de sociedades operadoras de éstas, y en el de sociedades distribuidoras de acciones, además de prestar el servicio de distribución de acciones a sociedades de inversión propias o de terceros, y
- XIII. Realizar las demás operaciones y servicios de naturaleza análoga o conexas que autorice y regule la SHCP.”

**Artículo 8 bis.-** “La Institución podrá ser depositaria de los títulos, valores o sumas en efectivo que tengan que hacerse por o ante las Autoridades administrativas, o judiciales de la Federación y por o ante las Autoridades administrativas del Distrito Federal, así como de las sumas en efectivo, títulos o valores, que secuestren las Autoridades judiciales o administrativas de la Federación y aquellas que secuestren las Autoridades administrativas del Distrito Federal.”

Las Autoridades mencionadas estarán obligadas a entregar a la Institución dichos bienes en su indicado carácter de depositaria.

También podrán realizar en la Institución, los depósitos para el otorgamiento de la suspensión del acto reclamado en el juicio de amparo y, en general, los depósitos de garantía que deban constituirse conforme a las disposiciones de las leyes federales, y en su caso, del Distrito Federal o por órdenes o contratos de Autoridades de la Federación, y en su caso, del Distrito Federal.

## **VI- Misión, Visión, Objetivo y Valores**

### **Misión de BANSEFI**

Contribuir al desarrollo económico del país a través de la inclusión y educación financiera con productos y servicios de calidad, confiables, eficientes e innovadores, para fortalecer el ahorro y el crédito principalmente para personas físicas y morales del segmento de bajos ingresos, con el apoyo de alianzas y redes de distribución.

### **Visión de BANSEFI**

Ser una Institución de referencia internacional confiable e innovadora de Banca Social que favorece a elevar el nivel de bienestar de los mexicanos mediante instrumentos de inclusión financiera.

### **Modelo de Negocios de BANSEFI**

Con base en lo anterior y con el análisis de fortalezas y debilidades, así como de las oportunidades y amenazas identificadas para la operación de la Institución, se concibió el nuevo Modelo de Negocios de BANSEFI, el cual está conformado por ocho grandes componentes:

1. Lograr un adecuado balance financiero, convirtiéndose en un Banco Social sustentable.
2. Segmento de Mercado. El Banco se enfocará en la población objetivo como personas físicas que, de acuerdo con los criterios definidos y aprobados por el Consejo Directivo, tengan acceso limitado a los servicios financieros por su condición socioeconómica o ubicación geográfica, y a las personas morales a que se refiere la LACP y la Ley para Regular las Actividades de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo (LRASCAP).
3. Propuesta de Valor. El Banco diseñará productos bajo el enfoque de demanda; desarrollará una atención próxima o cercana a través de la más amplia Red de Corresponsales propia y tercerizada; y brindará rendimientos de mercado, bajas tasas de interés y comisiones mínimas en los productos del Banco.
4. Actividades clave. Transitar del viejo mandato al nuevo mandato; realizar las acciones necesarias para el desarrollo del Programa Integral de Inclusión Financiera (PROIIF) a las beneficiarias de PROSPERA Programa de Inclusión Social.
5. Recursos Claves. Renovar la plataforma Tecnológica y eficientar los procesos y costos operativos.

6. Canales de Distribución. Eficientar sucursales, L@Red de la Gente, desarrollar Corresponsales propios, Corresponsales terceros, cajeros automáticos y pago móvil.
7. Socios Estratégicos. Desarrollar relaciones efectivas con Sociedades de Ahorro y Crédito Popular, Sociedades Cooperativas, Corresponsales, otros intermediarios financieros, comercios independientes y redes del Estado.
8. Todo lo anterior, sustentado por una infraestructura tecnológica robusta, en la reestructura organizacional y en las mejoras de la Red de Sucursales.

## Objetivo

En términos de su Ley Orgánica, el Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros, Sociedad Nacional de Crédito, Institución de Banca de Desarrollo, tiene por objeto primordial realizar funciones de Banca Social, para lo cual tendrá que promover y facilitar el ahorro, el acceso al financiamiento, la inclusión financiera, el fomento de la innovación, la perspectiva de género y la inversión entre los integrantes del Sector, ofrecer instrumentos y servicios financieros de primer y segundo piso entre los mismos, así como canalizar apoyos financieros y técnicos necesarios para fomentar el hábito del ahorro y el sano desarrollo del Sector y en general, al desarrollo económico nacional y regional del país, así como proporcionar asistencia técnica y capacitación a los integrantes del Sector.

La operación y funcionamiento de la Institución se realizará con apego al marco legal aplicable y a las sanas prácticas y usos bancarios para alcanzar en colaboración con el Sector, los objetivos de carácter general señalados en el artículo 4o. de la LIC.

## Valores de BANSEFI

**Interés Público.** El servidor público actuará buscando la máxima atención de las necesidades y demandas de la sociedad por encima de intereses y beneficios particulares, ajenos a la satisfacción colectiva.

**Respeto.** El servidor público se conducirá con austeridad y sin ostentación y otorgará un trato digno y cordial a las personas en general y a sus compañeros de trabajo, superiores y subordinados, considerando sus derechos, de tal manera que se propicie el dialogo cortés.

**Respeto a los Derechos Humanos.** El servidor público deberá respetar, garantizar, promover y proteger los derechos humanos, de conformidad con los Principios de Universalidad (los derechos humanos corresponden a toda persona por el simple hecho de serlo); Interdependencia (los derechos humanos se encuentran vinculados íntimamente entre sí);

Indivisibilidad (los derechos humanos conforman una totalidad de tal forma que son complementarios e inseparables); y de Progresividad (los derechos humanos están en constante evolución y bajo ninguna circunstancia se justifica un retroceso en su protección).

**Igualdad y no Discriminación.** El servidor público prestará sus servicios que se le han encomendado a todos los miembros de la sociedad que tengan derecho a recibirlos sin distinción, exclusión, restricción o preferencia basada en su género, edad, raza, discapacidades, credo, religión, preferencia política, condición social, económica, de salud o jurídica, apariencia física, características genéticas, situación migratoria o familiar, el embarazo, preferencias sexuales, estado civil, idioma, antecedentes penales o en cualquier otro motivo.

**Equidad de Género.** El servidor público en el ámbito de su competencia y atribuciones debe garantizar que hombres y mujeres accedan con las mismas condiciones, posibilidades y oportunidades a los bienes y servicios públicos; a los programas y beneficios Institucionales, y a los empleos, cargos y comisiones gubernamentales.

**Entorno Cultural y Ecológico.** Al realizar sus actividades, el servidor público debe evitar la afectación de nuestro patrimonio cultural y del ecosistema del planeta, asumiendo una férrea voluntad de respeto, defensa y preservación de la cultura y del medio ambiente, que se refleje en sus decisiones y actos.

Nuestra cultura y el entorno ambiental son nuestro principal legado para las generaciones futuras, por lo que los Servidores Públicos también tienen la responsabilidad de promover en la sociedad su protección y conservación.

**Integridad.** El servidor público actuará siempre de manera congruente con los principios que se deben observar en el desempeño de su empleo, cargo, comisión o función, convencido en el compromiso de ajustar su conducta para que impere en su desempeño una ética que responda al interés público y generen certeza plena de su conducta frente a todas las personas con las que se vincule u observen su actuar.

**Cooperación.** El servidor público colaborará entre sí y propiciará el trabajo en equipo para alcanzar los objetivos comunes de la Institución, generando así una plena vocación de servicio público en beneficio de la colectividad y confianza de los ciudadanos en la Institución.

**Liderazgo.** El servidor público debe ser guía, ejemplo y promotor del Código de Ética, fomentar y aplicar en el desempeño de sus funciones los principios en la sociedad, así como aquellos valores adicionales que por su importancia son intrínsecos a la función pública.

**Transparencia.** El servidor público en el ejercicio de sus funciones protegerá los datos personales que estén bajo su custodia; permitirá y garantizará el acceso a la información

gubernamental, sin más límite que el que imponga el interés público y los derechos de privacidad de los particulares establecidos por la ley.

**Rendición de Cuentas.** Para el servidor público rendir cuentas significa asumir plenamente ante la sociedad y las Autoridades la responsabilidad que deriva del ejercicio de su empleo, cargo o comisión, por lo que informa, explica y justifica sus acciones y decisiones, y se sujeta a un sistema de sanciones, así como a la evaluación y al escrutinio público de sus funciones por parte de la ciudadanía.

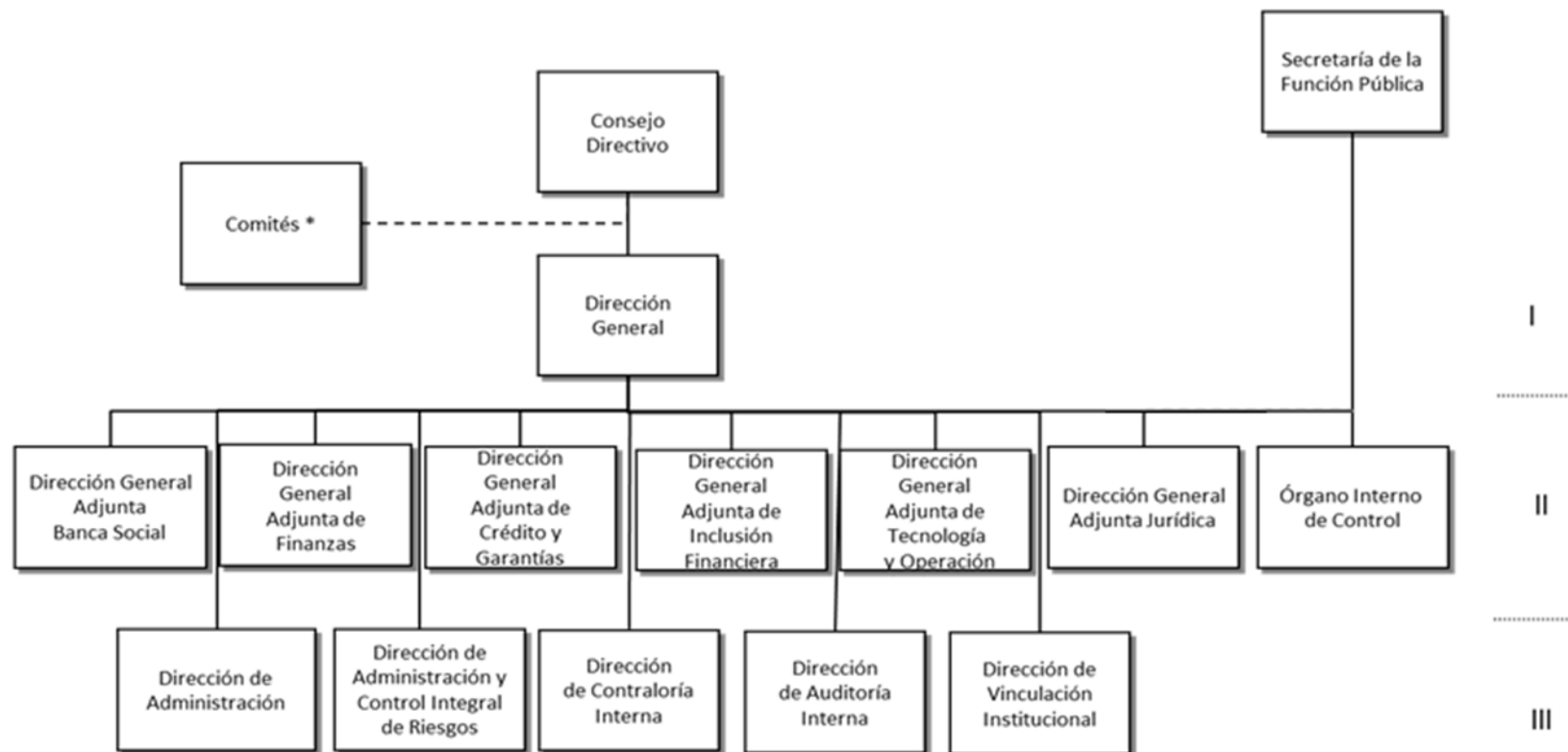
## **Principios éticos de los Servidores Públicos**

- Bien común
- Legalidad
- Honradez
- Lealtad
- Imparcialidad
- Eficiencia
- Justicia
- Generosidad

## VII- Organigramas (Nivel Dirección)

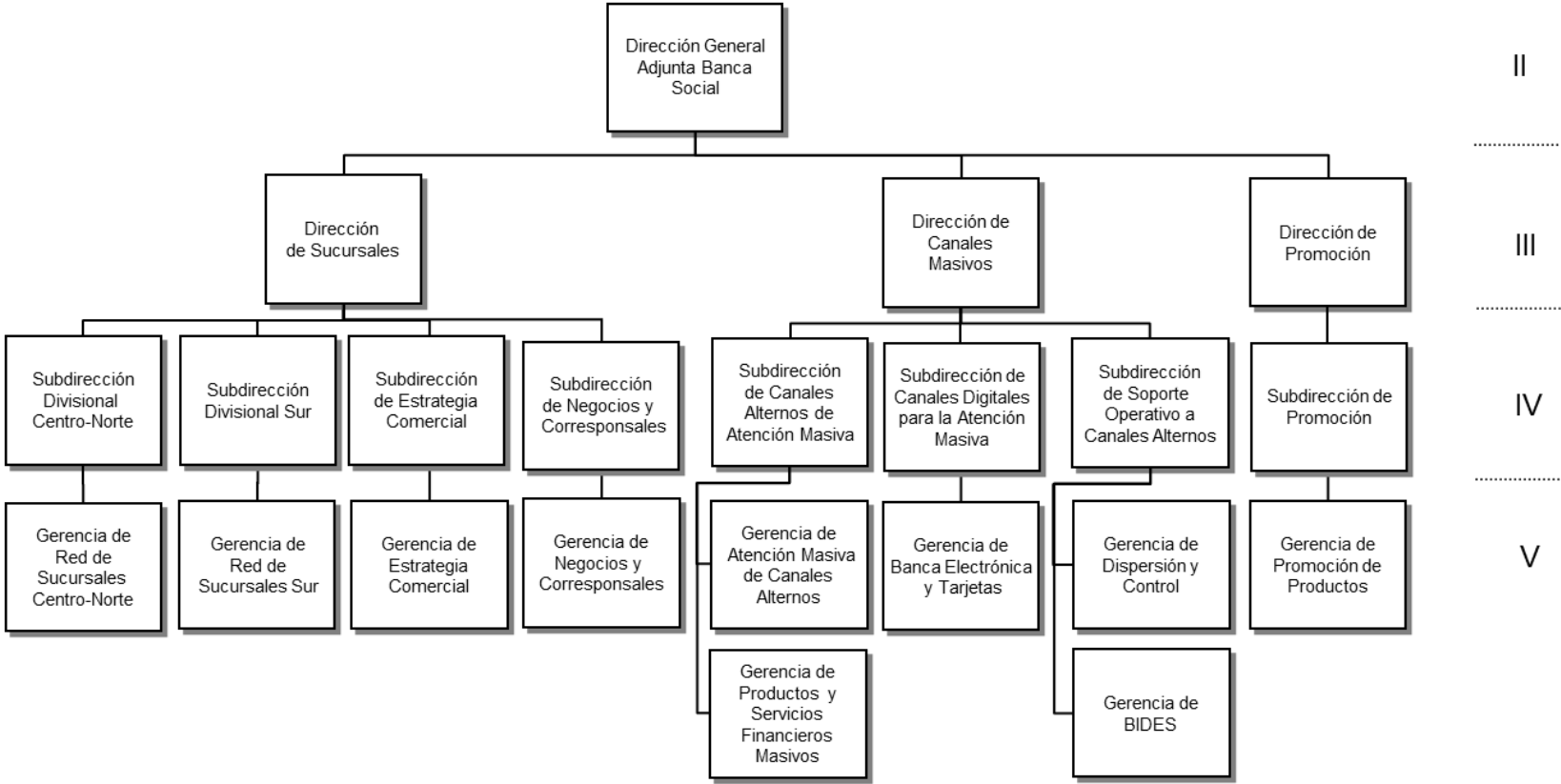
### ORGANIGRAMAS (Nivel Dirección)

#### ORGANIGRAMA BÁSICO



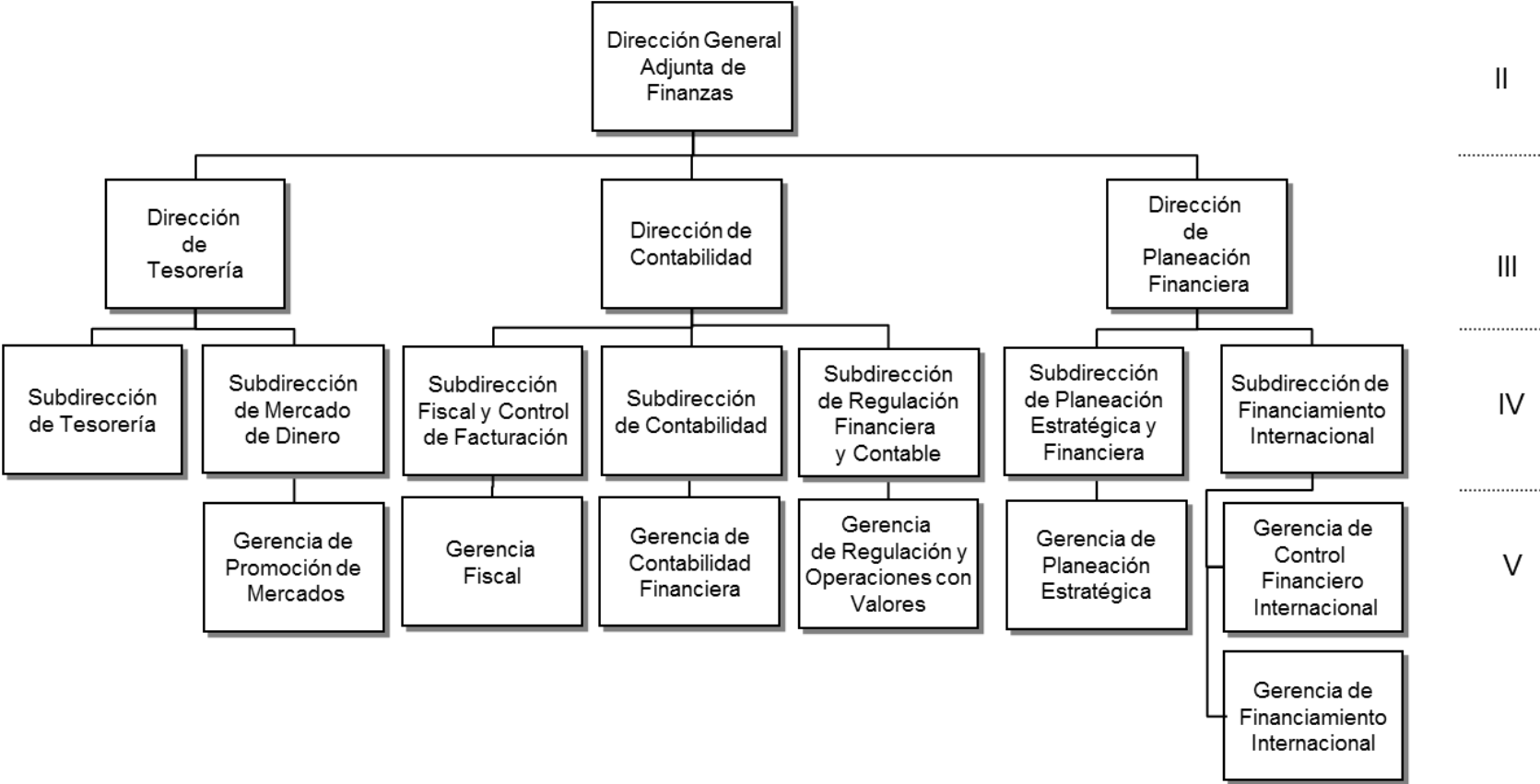
\* Auditoría, Riesgos, Crédito, Recursos Humanos, Desarrollo Institucional, Crédito Ejecutivo y Operaciones

ORGANIGRAMA DE LA DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA DE BANCA SOCIAL

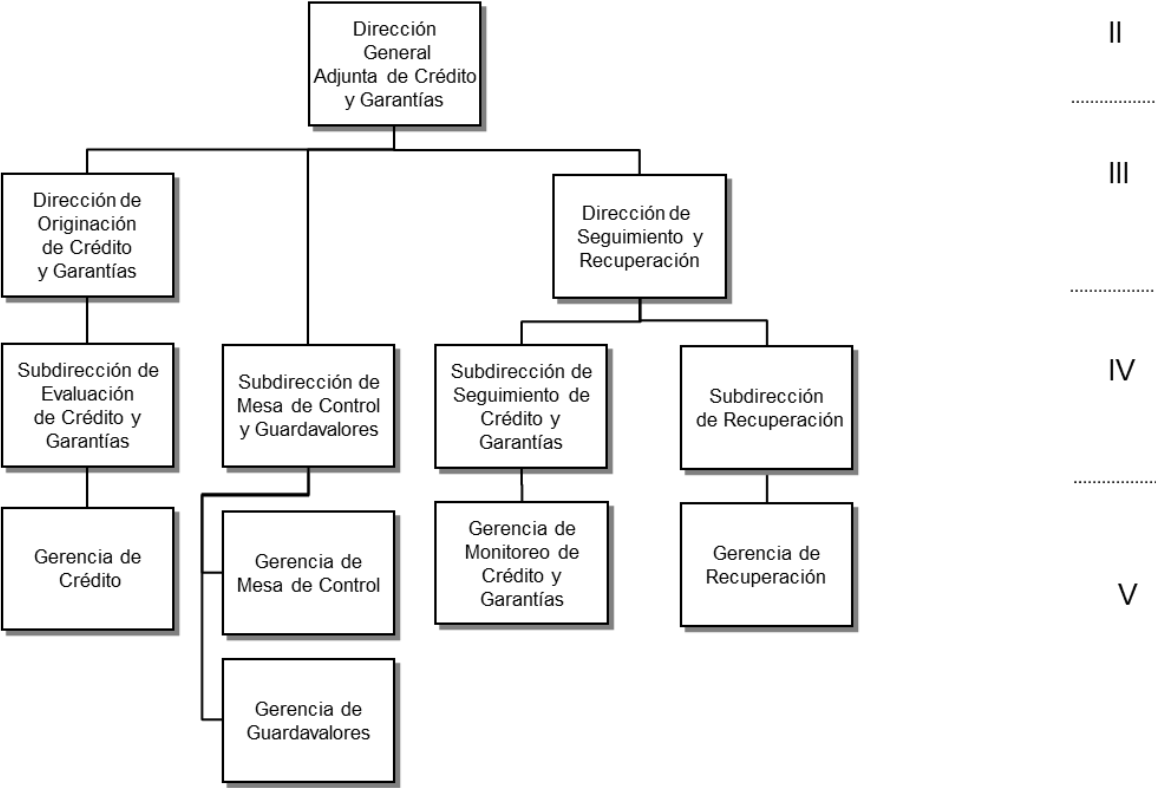




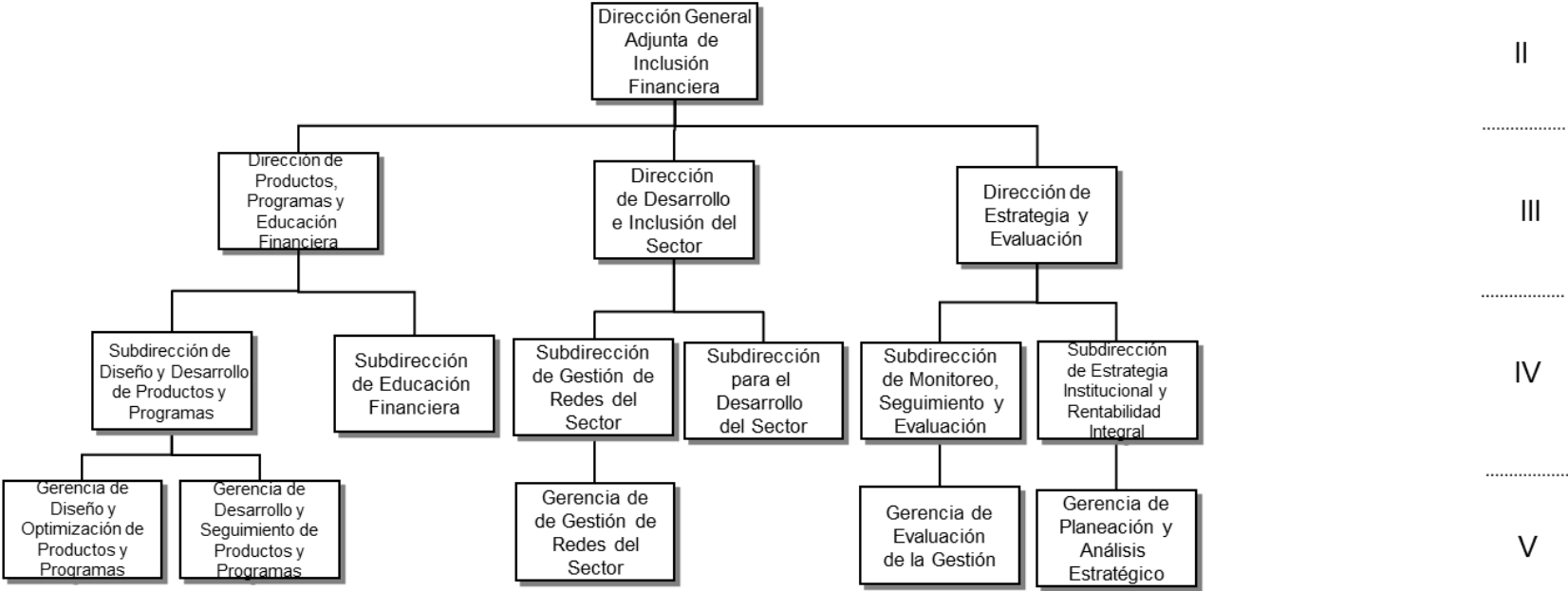
ORGANIGRAMA DE LA DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA DE FINANZAS



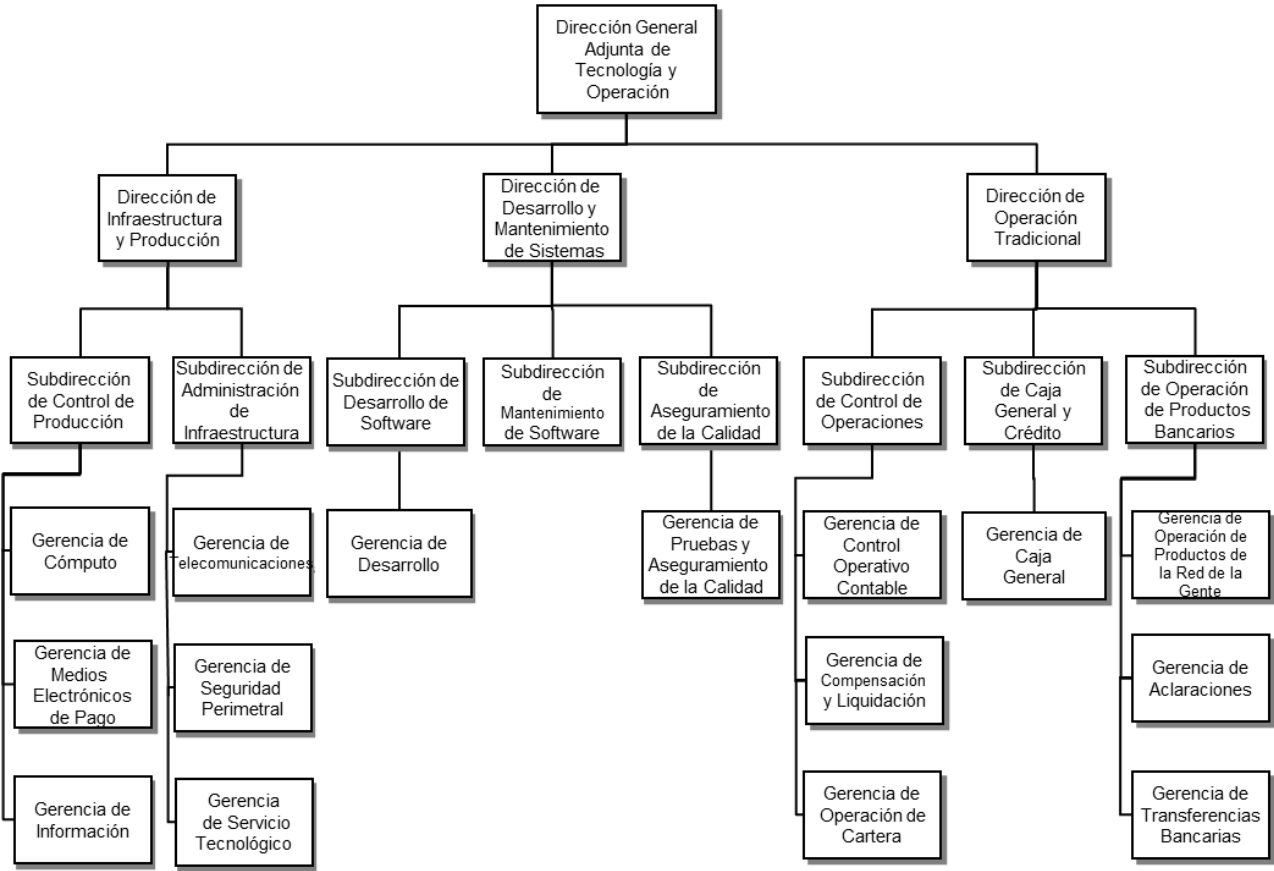
ORGANIGRAMA DE LA DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA DE CRÉDITO Y GARANTÍAS



ORGANIGRAMA DE LA DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA DE INCLUSIÓN FINANCIERA



ORGANIGRAMA DE LA DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA DE TECNOLOGÍA Y OPERACIÓN



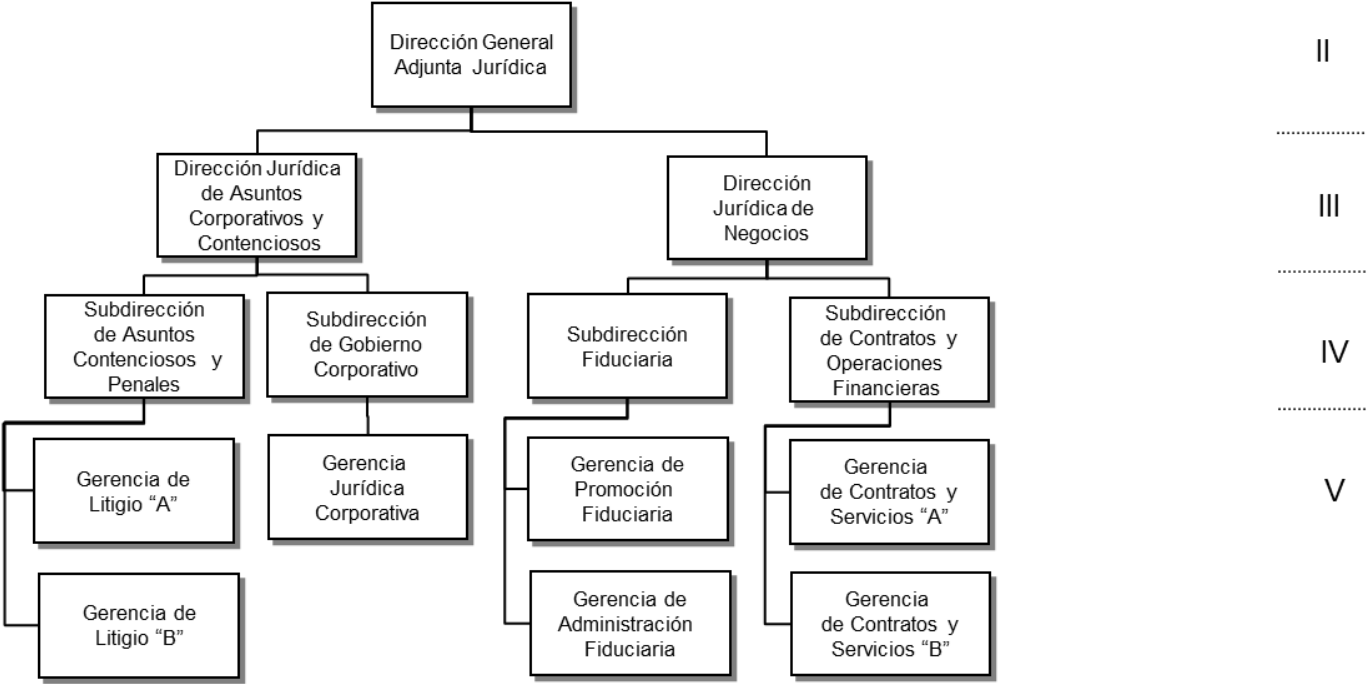
II

III

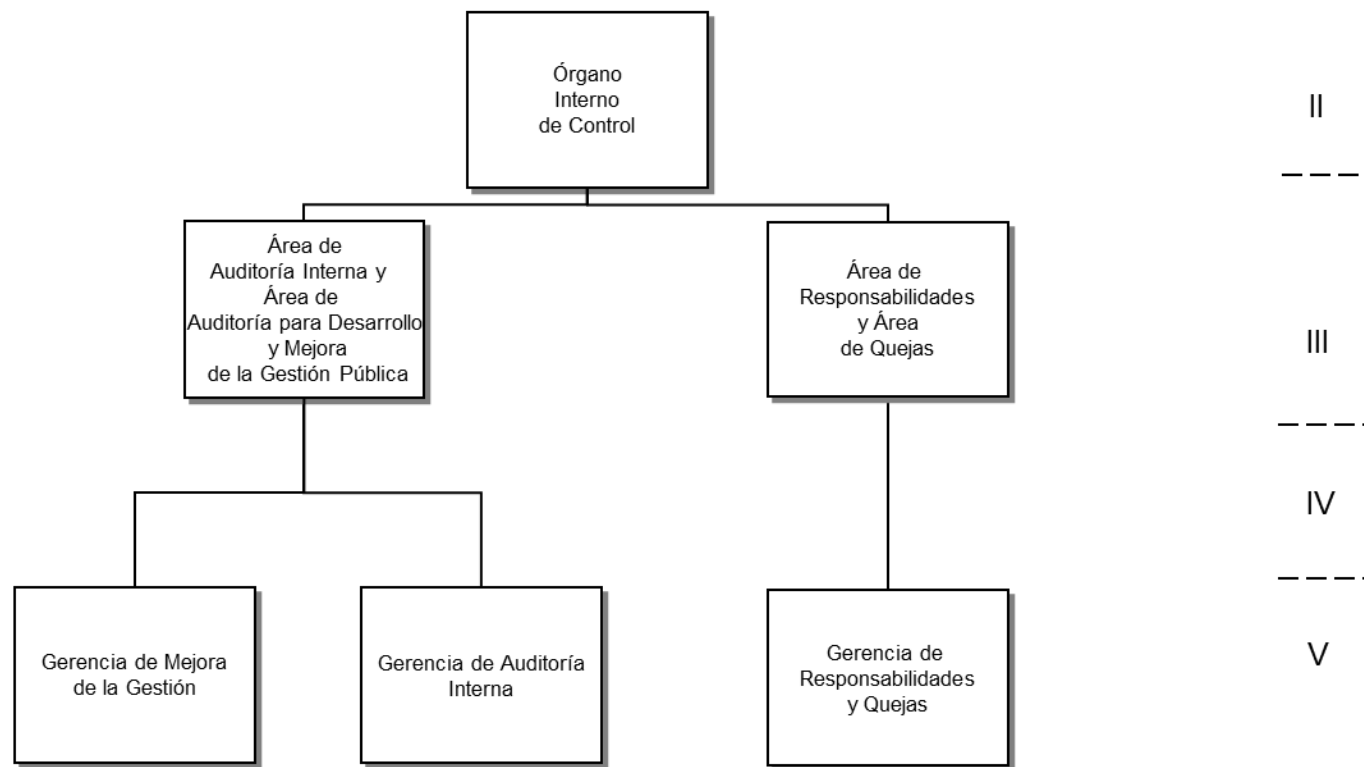
IV

V

ORGANIGRAMA DE LA DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA JURÍDICA

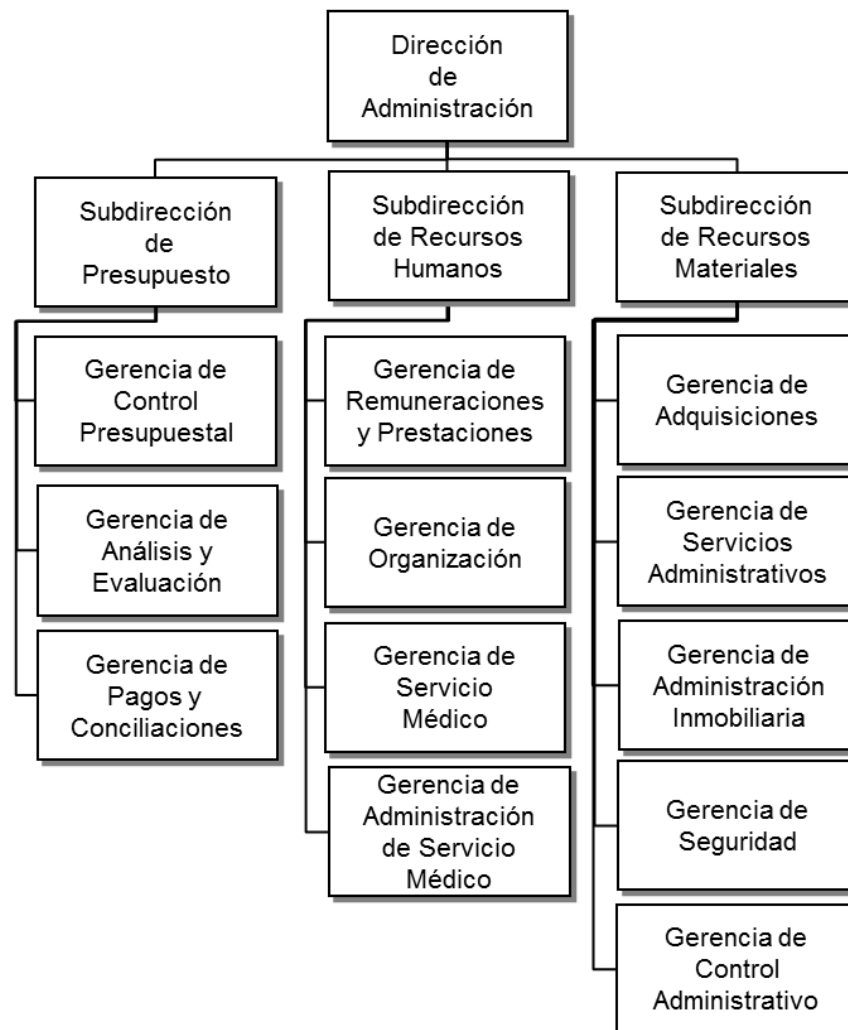


## ORGANIGRAMA DEL ÓRGANO INTERNO DE CONTROL



\*Dependencia Jerárquica y funcional con la Secretaría de la Función Pública.

## ORGANIGRAMA DE LA DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN

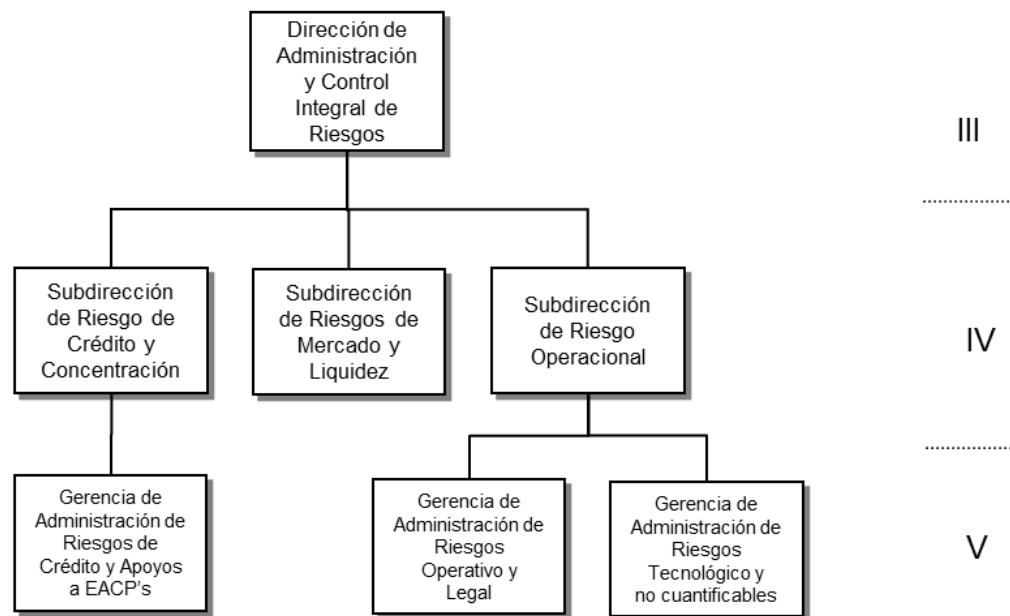


III

IV

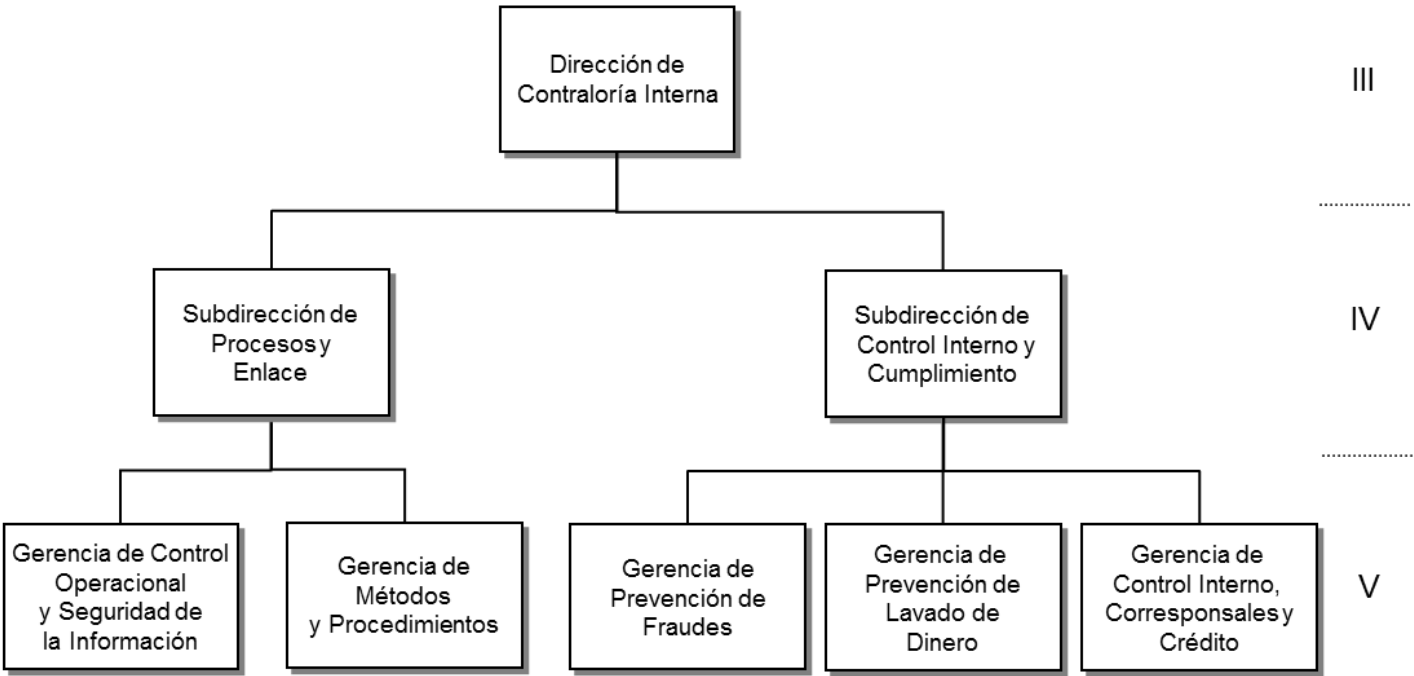
V

## ORGANIGRAMA DE LA DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL INTEGRAL DE RIESGOS

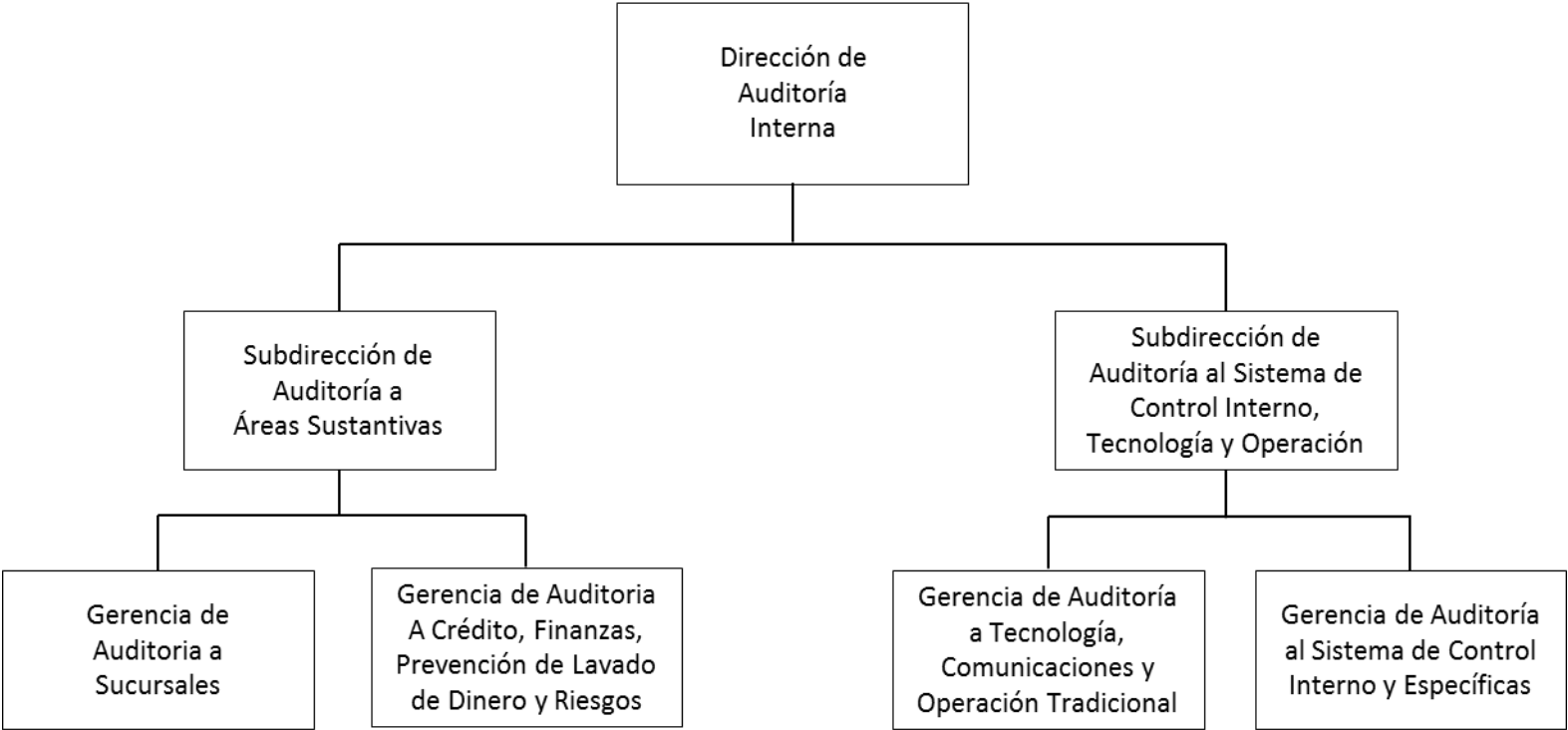




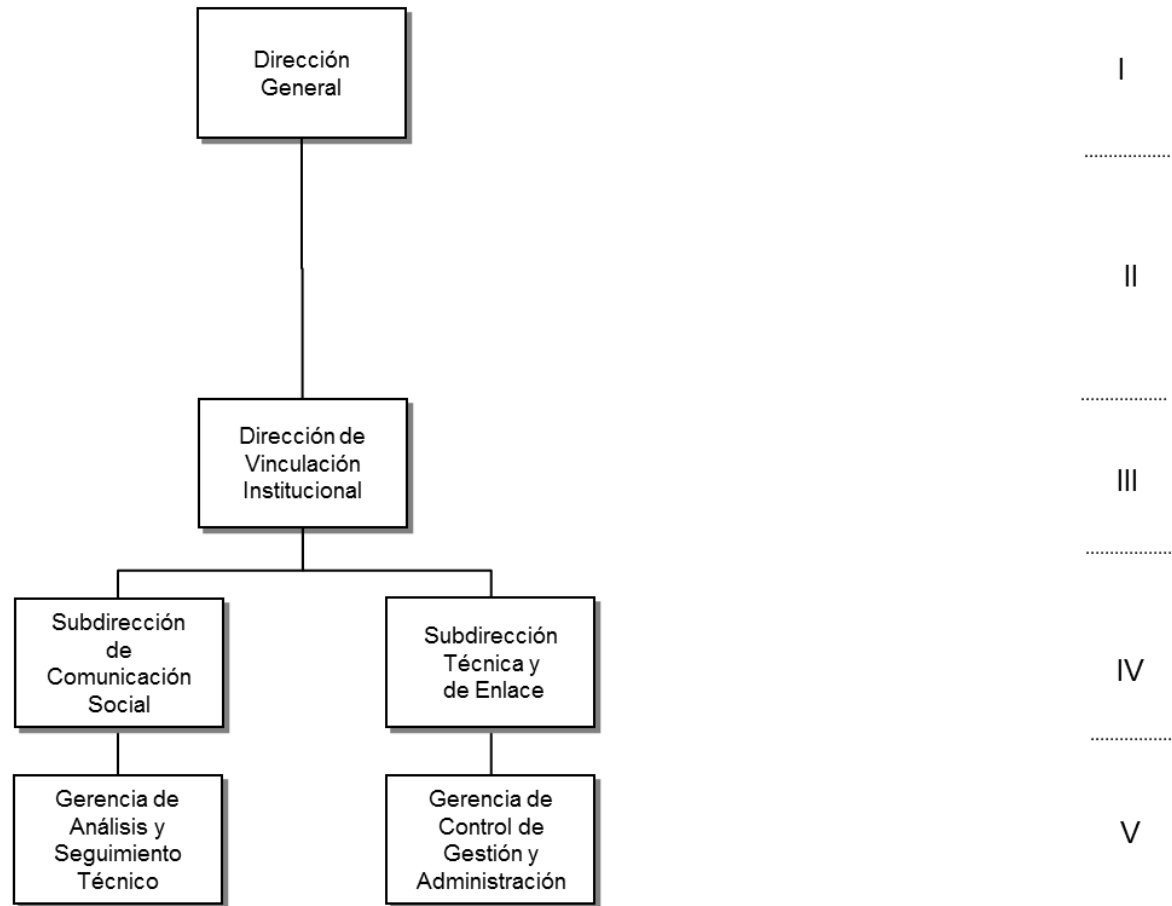
ORGANIGRAMA DE LA DIRECCIÓN DE CONTRALORÍA INTERNA



ORGANIGRAMA DE LA DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA



## ORGANIGRAMA DIRECCIÓN GENERAL



## VIII- Estructura Orgánica

<b>1</b>	<b>Dirección General</b>
<b>1.1</b>	<b>Dirección General Adjunta de Banca Social</b>
1.1.1	Dirección de Sucursales
1.1.1.1	Subdirección Divisional Centro-Norte
1.1.1.1.1	Gerencia de Red de Sucursales Centro – Norte
1.1.1.2	Subdirección Divisional Sur
1.1.1.2.1	Gerencia de Red de Sucursales Sur
1.1.1.3	Subdirección de Estrategia Comercial
1.1.1.3.1	Gerencia de Estrategia Comercial
1.1.1.4	Subdirección de Negocios y Corresponsales
1.1.1.4.1	Gerencia de Negocios y Corresponsales
1.1.2	Dirección de Canales Masivos
1.1.2.1	Subdirección de Canales Alternos de Atención Masiva
1.1.2.1.1	Gerencia de Atención Masiva de Canales Alternos
1.1.2.1.2	Gerencia de Productos y Servicios Financieros Masivos
1.1.2.2	Subdirección de Canales Digitales para la Atención Masiva
1.1.2.2.1	Gerencia de Banca Electrónica y Tarjetas
1.1.2.3	Subdirección de Soporte Operativo a Canales Alternos
1.1.2.3.1	Gerencia de Dispersión y Control
1.1.2.3.2	Gerencia de BIDES
1.1.3	Dirección de Promoción
1.1.3.1	Subdirección de Promoción
1.1.3.1.1	Gerencia de Promoción de Productos
1.1.1.0.0.1	Coordinación Regional de Aguascalientes
1.1.1.0.0.2	Coordinación Regional de Chiapas
1.1.1.0.0.3	Coordinación Regional de Chihuahua
1.1.1.0.0.4	Coordinación Regional de México Centro
1.1.1.0.0.5	Coordinación Regional de México Sur
1.1.1.0.0.6	Coordinación Regional de Toluca
1.1.1.0.0.7	Coordinación Regional de Ecatepec
1.1.1.0.0.8	Coordinación Regional de Chilpancingo
1.1.1.0.0.9	Coordinación Regional de Tulancingo
1.1.1.0.0.10	Coordinación Regional de Guadalajara
1.1.1.0.0.11	Coordinación Regional de Morelia
1.1.1.0.0.12	Coordinación Regional de Monterrey
1.1.1.0.0.13	Coordinación Regional de Oaxaca
1.1.1.0.0.14	Coordinación Regional de Puebla
1.1.1.0.0.15	Coordinación Regional de Queretaro
1.1.1.0.0.16	Coordinación Regional de Culiacán
1.1.1.0.0.17	Coordinación Regional de Hermosillo
1.1.1.0.0.18	Coordinación Regional de Poza Rica
1.1.1.0.0.19	Coordinación Regional de Veracruz
1.1.1.0.0.20	Coordinación Regional de Mérida
<b>1.2</b>	<b>Dirección General Adjunta de Finanzas</b>
1.2.1	Dirección de Tesorería
1.2.1.1	Subdirección de Tesorería

- 1.2.1.2 Subdirección de Mercado de Dinero
- 1.2.1.2.1 Gerencia de Promoción de Mercados
- 1.2.2 Dirección de Contabilidad
- 1.2.2.1 Subdirección Fiscal y Control de Facturación
- 1.2.2.1.1 Gerencia Fiscal
- 1.2.2.2 Subdirección de Contabilidad
- 1.2.2.2.1 Gerencia de Contabilidad Financiera
- 1.2.2.3 Subdirección de Regulación Financiera y Contable
- 1.2.2.3.1 Gerencia de Regulación y Operaciones con Valores
- 1.2.3 Dirección de Planeación Financiera
- 1.2.3.1 Subdirección de Planeación Estratégica y Financiera
- 1.2.3.1.1 Gerencia de Planeación Estratégica
- 1.2.3.2 Subdirección de Financiamiento Internacional
- 1.2.3.2.1 Gerencia de Control Financiero Internacional
- 1.2.3.2.2 Gerencia de Financiamiento Internacional

### **1.3 Dirección General Adjunta de Crédito y Garantías**

- 1.3.1 Dirección de Originación de Crédito y Garantías
- 1.3.1.1 Subdirección de Evaluación de Crédito y Garantías
- 1.3.1.1.1 Gerencia de Crédito
- 1.3.0.1 Subdirección de Mesa de Control y Guardavalores
- 1.3.0.1.1 Gerencia de Mesa de Control
- 1.3.0.1.2 Gerencia de Guardavalores
- 1.3.2 Dirección de Seguimiento y Recuperación
- 1.3.2.1 Subdirección de Seguimiento de Crédito y Garantías
- 1.3.2.1.1 Gerencia de Monitoreo de Crédito y Garantías
- 1.3.2.2 Subdirección de Recuperación
- 1.3.2.2.1 Gerencia de Recuperación

### **1.4 Dirección General Adjunta de Inclusión Financiera**

- 1.4.1 Dirección de Productos, Programas y Educación Financiera
- 1.4.1.1 Subdirección de Diseño y Desarrollo de Productos y Programas
- 1.4.1.1.1 Gerencia de Diseño y Optimización de Productos y Programas
- 1.4.1.1.2 Gerencia de Desarrollo y Seguimiento de Productos y Programas
- 1.4.1.2 Subdirección de Educación Financiera
- 1.4.2 Dirección de Desarrollo e Inclusión del Sector
- 1.4.2.1 Subdirección de Gestión de Redes del Sector
- 1.4.2.1.1 Gerencia de Gestión de Redes del Sector
- 1.4.2.2 Subdirección para el Desarrollo del Sector
- 1.4.3 Dirección de Estrategia y Evaluación
- 1.4.3.1 Subdirección de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación
- 1.4.3.1.1 Gerencia de Evaluación de la Gestión
- 1.4.3.2 Subdirección de Estrategia Institucional y Rentabilidad Integral
- 1.4.3.2.1 Gerencia de Planeación y Análisis Estratégico

### **1.5 Dirección General Adjunta de Tecnología y Operación**

- 1.5.1 Dirección de Infraestructura y Producción
- 1.5.1.1 Subdirección de Control de Producción
- 1.5.1.1.1 Gerencia de Cómputo
- 1.5.1.1.2 Gerencia de Medios Electrónicos de Pago

- 1.5.1.1.3 Gerencia de Información
- 1.5.1.2 Subdirección de Administración de Infraestructura
- 1.5.1.2.1 Gerencia de Telecomunicaciones
- 1.5.1.2.2 Gerencia de Seguridad Perimetral
- 1.5.1.2.3 Gerencia de Servicio Tecnológico
- 1.5.2 Dirección de Desarrollo y Mantenimiento de Sistemas
- 1.5.2.1 Subdirección de Desarrollo de Software
- 1.5.2.1.1 Gerencia de Desarrollo
- 1.5.2.2 Subdirección de Mantenimiento de Software
- 1.5.2.3 Subdirección de Aseguramiento de la Calidad
- 1.5.2.3.1 Gerencia de Pruebas y Aseguramiento de la Calidad
- 1.5.3 Dirección de Operación Tradicional
- 1.5.3.1 Subdirección de Control de Operaciones
- 1.5.3.1.1 Gerencia de Control Operativo Contable
- 1.5.3.1.2 Gerencia de Compensación y Liquidación
- 1.5.3.1.3 Gerencia de Operación de Cartera
- 1.5.3.2 Subdirección de Caja General y Crédito
- 1.5.3.2.1 Gerencia de Caja General
- 1.5.3.3 Subdirección de Operación de Productos Bancarios
- 1.5.3.3.1 Gerencia de Operación de Productos de la Red de la Gente
- 1.5.3.3.2 Gerencia de Aclaraciones
- 1.5.3.3.3 Gerencia de Transferencias Bancarias

## **1.6 Dirección General Adjunta Jurídica**

- 1.6.1 Dirección Jurídica de Asuntos Corporativos y Contenciosos
- 1.6.1.1 Subdirección de Asuntos Contenciosos y Penales
- 1.6.1.1.1 Gerencia de Litigio A
- 1.6.1.1.2 Gerencia de Litigio B
- 1.6.1.2 Subdirección de Gobierno Corporativo
- 1.6.1.2.1 Gerencia Jurídica Corporativa
- 1.6.2 Dirección Jurídica de Negocios
- 1.6.2.1 Subdirección Fiduciaria
- 1.6.2.1.1 Gerencia de Promoción Fiduciaria
- 1.6.2.1.2 Gerencia de Administración Fiduciaria
- 1.6.2.2 Subdirección de Contratos y Operaciones Financieras
- 1.6.2.2.1 Gerencia de Contratos y Servicios A
- 1.6.2.2.2 Gerencia de Contratos y Servicios B

## **1.7 Órgano Interno de Control**

- 1.7.1 Área de Auditoría Interna y Área de Auditoría para Desarrollo y Mejora de la Gestión Pública
- 1.7.1.0.1 Gerencia de Mejora de la Gestión
- 1.7.1.0.2 Gerencia de Auditoría Interna
- 1.7.2 Área de Responsabilidades y Área de Quejas
- 1.7.2.0.1 Gerencia de Responsabilidades y Quejas

## **1.0.1 Dirección de Administración**

- 1.0.1.1 Subdirección de Presupuesto
- 1.0.1.1.1 Gerencia de Control Presupuestal
- 1.0.1.1.2 Gerencia de Análisis y Evaluación

- 1.0.1.1.3 Gerencia de Pagos y Conciliaciones
- 1.0.1.2 Subdirección de Recursos Humanos
- 1.0.1.2.1 Gerencia de Remuneraciones y Prestaciones
- 1.0.1.2.2 Gerencia de Organización
- 1.0.1.2.3 Gerencia de Servicio Médico
- 1.0.1.2.4 Gerencia de Administración de Servicio Médico
- 1.0.1.3 Subdirección de Recursos Materiales
- 1.0.1.3.1 Gerencia de Adquisiciones
- 1.0.1.3.2 Gerencia de Servicios Administrativos
- 1.0.1.3.3 Gerencia de Administración Inmobiliaria
- 1.0.1.3.4 Gerencia de Seguridad
- 1.0.1.3.5 Gerencia de Control Administrativo
  
- 1.0.2 Dirección de Administración y Control Integral de Riesgos**
- 1.0.2.1 Subdirección de Riesgo de Crédito y Concentración
- 1.0.2.1.1 Gerencia de Administración de Riesgos de Crédito y Apoyos a EACP's
- 1.0.2.2 Subdirección de Riesgos de Mercado y Liquidez
- 1.0.2.3 Subdirección de Riesgo Operacional
- 1.0.2.3.1 Gerencia de Administración de Riesgos Operativo y Legal
- 1.0.2.3.2 Gerencia de Administración de Riesgos Tecnológico y no Cuantificables
  
- 1.0.3 Dirección de Contraloría Interna**
- 1.0.3.1 Subdirección de Procesos y Enlace
- 1.0.3.1.1 Gerencia de Control Operacional y Seguridad de la Información
- 1.0.3.1.2 Gerencia de Métodos y Procedimientos
- 1.0.3.2 Subdirección de Control Interno y Cumplimiento
- 1.0.3.2.1 Gerencia Prevención de Fraudes
- 1.0.3.2.2 Gerencia Prevención de Lavado de Dinero
- 1.0.3.2.3 Gerencia de Control Interno, Corresponsales y Crédito
  
- 1.0.4 Dirección de Auditoría Interna**
- 1.0.4.1 Subdirección de Auditoría a Áreas Sustantivas
- 1.0.4.1.1 Gerencia de Auditoría a Sucursales
- 1.0.4.1.2 Gerencia de Auditoría a Crédito, Finanzas, Prevención de Lavado de Dinero y Riesgos
- 1.0.4.2 Subdirección de Auditoría al Sistema de Control Interno, Tecnología y Operación
- 1.0.4.2.1 Gerencia de Auditoría a Tecnología, Comunicaciones y Operación Tradicional
- 1.0.4.2.2 Gerencia de Auditoría al Sistema de Control Interno y Específicas
  
- 1.0.5 Dirección de Vinculación Institucional**
- 1.0.5.1 Subdirección de Comunicación Social
- 1.0.5.1.1 Gerencia de Análisis y Seguimiento Técnico
- 1.0.5.2 Subdirección Técnica y de Enlace
- 1.0.5.2.1 Gerencia de Control de Gestión y Administración

## **IX- Objetivos y Funciones de las Áreas**

### **Consejo Directivo**

- 1.- Ejercer la administración de la Institución, fundamentalmente conforme a las atribuciones y facultades que le confieren los artículos 40, 41 y 42 de la LIC; 16, 21 y 22 de la Ley Orgánica del Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros; y 14, 20 y 21 del Reglamento Orgánico del Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros; las Disposiciones de Carácter General aplicables a las Instituciones de Crédito, y demás normatividad aplicable.
- 2.- Dirigir la Institución conforme a las políticas, lineamientos y prioridades que en apego a lo previsto por la Ley establezca el Ejecutivo Federal por conducto de la SHCP , para el logro de los objetivos y metas de sus programas, instruyendo al respecto a la Dirección General para la ejecución y realización de los mismos.  
Asimismo, fomentará el desarrollo de alternativas para optimizar de forma individual o con otros intermediarios, el acceso a los servicios financieros en beneficio de quienes por sus características y capacidades tienen un acceso limitado a los mismos.

### **Gobierno Corporativo**

Cada comité tendrá la autoridad, facultades y responsabilidades señaladas en las disposiciones normativas que les apliquen.

- A) Comité de Auditoría: Apoyar al Consejo Directivo en la definición y actualización de los objetivos del Sistema de Control Interno y los Lineamientos para su implementación, así como, en su evaluación. Como parte de sus actividades consultivas, tendrá objetivos respecto al cumplimiento de objetivos, metas y programas gubernamentales; de control interno; y de información financiera.
- B) Comité de Riesgos: Administrar los riesgos a que se encuentra expuesta la Institución, así como, vigilar que las operaciones se realicen de acuerdo con los objetivos, políticas y procedimientos para la administración integral de riesgos, y conforme a los límites globales de exposición al riesgo que hayan sido previamente aprobados por el Consejo Directivo de BANSEFI.
- C) Comité de Recursos Humanos y Desarrollo Institucional: Opinar y proponer, los tabuladores de sueldos y prestaciones, política salarial para el otorgamiento de percepciones



extraordinarias por el cumplimiento de metas sujetas a la evaluación del desempeño; políticas de ascensos, promociones y jubilaciones; lineamientos de selección, reclutamiento y capacitación; criterios de separación; y las demás prestaciones económicas y de seguridad social establecidas en beneficio de los servidores públicos que laboren en la Institución. en materia de estructura ocupacional, movimientos salariales, percepciones extraordinarias y prestaciones, el Comité deberá observar los criterios establecidos por la SHCP.

- D) Comité de Crédito: Ejercer las facultades, que de conformidad con las bases de integración y funcionamiento del mismo, se encuentran relacionadas con las materias de originación y administración del crédito, de conformidad con la Ley Orgánica de BANSEFI, su reglamento orgánico, la LIC, las Disposiciones de carácter general aplicables a las Instituciones de Crédito, publicadas en el Diario Oficial de la Federación el día 2 diciembre de 2005, y sus modificaciones, los objetivos, lineamientos y políticas para el otorgamiento de crédito, el Manual de Crédito y Garantías, la política de tasas, plazos, garantías y comisiones; los programas que implemente la Institución para el otorgamiento de créditos y demás normatividad que resulte aplicable. Dentro de las principales facultades se encuentran las siguientes:
- i. Aprobar, en su caso, los financiamientos de préstamos o créditos hasta un monto total igual o inferior al equivalente a 40 millones de Unidades de Inversión.
  - ii. Emitir, en su caso, opinión favorable al Comité de Crédito Ejecutivo respecto del otorgamiento de los financiamientos de préstamos o créditos de hasta un monto superior a 40 millones de Unidades de Inversión.
  - iii. Autorizar, de acuerdo a sus facultades, los demás asuntos relacionados con los términos y condiciones de los préstamos, créditos y garantías otorgados, la formalización, administración, recuperación y el seguimiento de la cartera.
  - iv. Fijar condiciones de ministración o ejercicio del crédito previo a la contratación y/o previas a la primera disposición o en su caso durante la vigencia de los financiamientos, que en su caso, apruebe el Comité.
  - v. Aprobar en su caso, cambios a las condiciones de la reestructuración, la renovación, la prórroga y la sustitución de deudor, de los financiamientos hasta un monto igual o inferior al equivalente a 40 millones de Unidades de Inversión.
  - vi. Emitir, en su caso, opinión favorable al Comité de Crédito Ejecutivo respecto de la reestructuración, la renovación, la prórroga y la sustitución de deudor/a, de los financiamientos de préstamos o créditos mayores a 40 millones de Unidades de Inversión (considerando riesgo común).
  - vii. Opinar al Comité de Riesgos sobre la metodología de calificación de la cartera de crédito para la estimación de reservas preventivas de riesgos de crédito.

- E) Comité de Crédito Ejecutivo. Ejercer las facultades, que se encuentran relacionadas con las materias de originación y administración del crédito, de conformidad con la Ley Orgánica de

BANSEFI, su reglamento Orgánico, la LIC, las Disposiciones de carácter general aplicable a las Instituciones de Crédito, publicadas en el Diario Oficial de la Federación el día 2 de diciembre de 2005, y sus modificaciones, los Objetivos y Lineamientos y Políticas para el otorgamiento del Crédito, Manual de Crédito la Política de Tasas, Plazos, Garantías y Comisiones; los Programas que implemente la Institución para el otorgamiento de créditos y demás normatividad que resulte aplicable. Dentro de las principales facultades se encuentran las siguientes:

- i. Aprobar, en su caso, los financiamientos de préstamos o créditos mayores al equivalente a 40 millones de Unidades de Inversión y hasta un monto máximo de 200 millones de Unidades de Inversión.
  - ii. Emitir, en su caso, opinión favorable al Consejo Directivo respecto del otorgamiento de los financiamientos de préstamos o créditos de hasta un monto superior a 200 millones de Unidades de Inversión.
  - iii. Aprobar, en su caso, las metodologías para el análisis de la evaluación de créditos, las cuales deberán de comprender aspectos cuantitativos y cualitativos.
  - iv. Autorizar los diferentes Programas de Garantías para el apoyo a los distintos intermediarios del Sector Objetivo de BANSEFI, teniendo como fin principal el establecimiento de políticas públicas.
  - v. Autorizar la modificación del Manual de Crédito y Garantías de la Institución.
  - vi. Someter a consideración y aprobación del Consejo Directivo, las reglas generales para llevar a cabo quitas, castigos, condonaciones, reembolsos y bonificaciones provenientes de las operaciones crediticias de BANSEFI.
  - vii. Emitir, en su caso, opinión favorable al Consejo Directivo respecto de quitas, castigos y quebrantos de los financiamientos de préstamos o créditos, sin importar su monto, mediante la aplicación de reservas preventivas, en su caso.
  - viii. Autorizar, en el ámbito de su competencia, la modificación a los términos y condiciones de los productos de crédito de BANSEFI.
- F) Comité de Operación. Definir los planes y políticas para asegurar la viabilidad operativa apegada a la estrategia de negocio de BANSEFI, del Sector de Ahorro, Crédito Popular y Cooperativo, conforme se define en la Ley Orgánica de la Institución.

# 1 Dirección General

## Objetivo

Administrar y representar al Banco con las atribuciones, facultades y funciones conferidas, para definir, actuar y cumplir en la toma de decisiones y gestión con los mandatos establecidos, planes estratégicos Institucionales y Sectoriales, implementación de productos y servicios acordes al mercado objetivo, impulsando el desarrollo, inclusión y educación financiera, procurando una rentabilidad y operación apropiadas en cumplimiento con el marco jurídico aplicable.

## Funciones

De conformidad con la Ley Orgánica del Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros, **Capítulo IV, Administración, Artículo 25.-** "El Director General tendrá a su cargo la administración y representación legal del Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros, Sociedad Nacional de Crédito, Institución de Banca de Desarrollo, sin perjuicio de las atribuciones que correspondan al Consejo Directivo; al efecto tendrá las siguientes facultades y funciones:

- I. En el ejercicio de sus atribuciones de representación legal, podrá celebrar u otorgar toda clase de actos y documentos inherentes al objeto de la Institución. Contará para ello con las más amplias facultades para realizar actos de dominio, administración, pleitos y cobranzas, aun de aquellas que requieran autorización especial según otras disposiciones legales o reglamentarias. En tal virtud y de manera enunciativa y no limitativa, podrá emitir, avalar y negociar títulos de crédito, querellarse y otorgar perdón, ejercitar y desistirse de acciones judiciales inclusive en el juicio de amparo, comprometer en árbitros y transigir, otorgar poderes generales y especiales con todas las facultades que le competan, aun las que requieran cláusula especial, sustituirlos y revocarlos, y otorgar facultades de sustitución a los apoderados debiendo obtener autorización expresa del Consejo Directivo cuando se trate de otorgar poderes generales para actos de dominio;
- I Bis. Informar a la SHCP, previo a la autorización de las instancias correspondientes, las operaciones que pudiesen estar vinculadas con el objeto de las otras Instituciones de banca de desarrollo;
- II. Ejecutar las resoluciones del Consejo Directivo;
- III. Llevar la firma del Banco;

- IV. Actuar como Delegado Fiduciario General;
- V. Decidir la designación y contratación de los servidores públicos de la Institución, distintos de los señalados en la fracción I del artículo 42 de la Ley de Instituciones de Crédito, así como la designación y remoción de los delegados fiduciarios; administrar al personal en su conjunto, y establecer y organizar las oficinas del Banco;
- VI. Autorizar la publicación de los balances mensuales del Banco, conforme a las bases acordadas por el Consejo Directivo;
- VII. Participar en las sesiones del Consejo Directivo con voz, pero sin voto;
- VIII. Administrar los bienes y negocios celebrando los convenios y ejecutando los actos que requiera la marcha ordinaria del Banco;
- IX. Proponer al Consejo Directivo, la designación de los servidores públicos del Banco que ocupen cargos con las dos jerarquías inmediatas inferiores a las de su rango y presentarle las solicitudes de licencia, así como las renunciaciones de los mismos;
- X. Proponer al Consejo Directivo la creación de comités regionales consultivos y de crédito, así como los de su seno y proveer lo necesario para su adecuada integración y funcionamiento;
- XI. Acordar la creación de comités internos de crédito, técnicos y administrativos;
- XII. Presentar al Consejo Directivo para su aprobación el balance general anual del Banco, junto con el informe y dictamen del auditor externo y de los comisarios;
- XIII. Presentar al Consejo Directivo los estados financieros del Banco;
- XIV. Proponer al Consejo Directivo el establecimiento, reubicación y clausura de sucursales, agencias y oficinas en el país y en el extranjero;
- XV. Someter al Consejo Directivo los programas operativos y financieros, presupuestos generales de gastos e inversiones y las estimaciones de ingresos anuales del Banco, así como sus modificaciones;
- XVI. Presentar al Consejo Directivo las propuestas para modificar el Reglamento Orgánico;
- XVII. Proponer al Consejo Directivo la aprobación de cesión de partes del activo o pasivo del Banco;
- XVIII. Presentar al Consejo Directivo las propuestas de programas anuales de adquisición, arrendamiento y enajenación de bienes muebles e inmuebles, de realización de obras y prestación de servicios, que el Banco requiera, así como las bases, procedimientos, reglas, requisitos, políticas, lineamientos y las normas conforme a las cuales el Banco deba contratar las adquisiciones, enajenaciones de bienes, arrendamientos, realización de obra inmobiliaria y prestaciones de servicios de cualquier naturaleza de conformidad con las normas aplicables;
- XIX. Rendir al Consejo Directivo un informe anual de actividades;
- XX. Proponer al Consejo Directivo la emisión de obligaciones subordinadas;

- XXI. Presentar al Consejo Directivo para su aprobación, la propuesta de inversión en títulos representativos del capital social de las sociedades a que se refiere el artículo 8, fracciones IX, X y XII de la presente Ley;
- XXII. Presentar al Consejo Directivo las propuestas de aplicación de utilidades y la forma y términos en que sugiera se deban realizar;
- XXIII. Proponer al Consejo Directivo la constitución de reservas y fondos necesarios, así como la forma y términos en que considere se deban realizar;
- XXIV. Proponer al Consejo Directivo los procedimientos para la destrucción de los Bonos del Ahorro Nacional que se encuentren amortizados, y que en su momento autorizó la SHCP;
- XXV. Determinar los criterios para dispensar, respecto de los títulos a que se refiere la fracción anterior, el llevar a cabo el procedimiento de cancelación y reposición de títulos de crédito que establece la ley respectiva;
- XXVI. Someter al Consejo Directivo, los programas anuales de publicidad y propaganda del Banco;
- XXVII. Proponer al Consejo Directivo, las normas y bases para la cancelación de adeudos a cargo de terceros y a favor del Banco, para su posterior informe a la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) y a la SHCP;
- XXVIII. Someter al Consejo Directivo, la estructura orgánica básica y los reglamentos internos del Banco, así como las modificaciones que procedan a los mismos, y los demás programas específicos;
- XXIX. Previa opinión del Consejo Directivo y conforme a las disposiciones legales aplicables, negociar las Condiciones Generales de Trabajo que rijan las relaciones laborales entre el Banco y sus trabajadores;
- XXX. Representar al Banco ante las agrupaciones, asociaciones y organismos nacionales e internacionales de fomento al Sector, o de cualquier otra índole relacionados con el objeto y objetivos del Banco;
- XXXI. Las que le confiera el Reglamento Orgánico, y
- XXXII. Las demás que le delegue el Consejo Directivo o que sea necesario desarrollar para el cumplimiento de lo dispuesto en las fracciones anteriores; o aquellas que le confieran otras leyes, reglamentos, decretos, acuerdos y disposiciones administrativas aplicables."

## **1.1 Dirección General Adjunta de Banca Social**

### **Objetivo**

Planear y dirigir la colocación y establecimiento entre el público en general de los planes de ahorro, contratos de prestación de servicio y programas de apoyo gubernamentales, así como ofrecer instrumentos y servicios financieros de primer piso; acceso a créditos; implementar programas de inclusión financiera, la innovación, la perspectiva de género y la inversión entre los integrantes del Sector, situación que permita fomentar el hábito del ahorro en el país y el desarrollo económico y regional; además de efectuar la recepción y pago de depósitos en favor de Autoridades judiciales, administrativas y federales, así como asegurar los esquemas que permitan implementar los procesos masivos de inclusión financiera, fortaleciendo y facilitando el crecimiento y expansión comercial de la Institución con una visión de Banca Social.

### **Funciones**

1. Planear y dirigir la estrategia de comercialización de los productos de captación y colocación de los programas de desarrollo y la implantación de nuevos productos, servicios y programas a desarrollar por la Red de Sucursales del Banco.
2. Dirigir la realización de los estudios necesarios para la apertura, reubicación y cierre de sucursales, así como, planear y coordinar su ejecución, informando oportunamente de ello al Consejo Directivo y a la CNBV para su conocimiento y/o en su caso, aprobación.
3. Coordinar y eficientar la logística que permita garantizar el uso eficiente de los recursos humanos, materiales, de seguridad y tecnológicos de la Red de Sucursales del Banco a efecto de mantener la competitividad e incrementar el área de influencia de sus servicios.
4. Asegurar que se lleve a cabo el cumplimiento de las políticas y criterios Institucionales a través de las diferentes Unidades Administrativas para el uso y manejo de la imagen corporativa.
5. Coordinar las negociaciones Inter-institucionales encaminadas al establecimiento de contratos de prestación de servicios y convenios de colaboración que serán operados por la Red de Sucursales y con las Entidades retenedoras y acreedoras de los productos de crédito.
6. Establecer metas de captación y colocación de servicios para la Red de Sucursales, con base en el conocimiento obtenido de Clientes y mercados, que permitan evaluar el posicionamiento del Banco en las diferentes regiones del país.
7. Establecer los lineamientos para la administración de la operación de la Red de Sucursales correspondientes a los contratos para la prestación de servicios bancarios pactados con Entidades de Gobierno y Programas Especiales con Agrupaciones e Instituciones.
8. Asegurar que el Banco sea depositario de los títulos, valores o sumas de efectivo, a través de esquemas de operación en la emisión y pago de BIDES (Billetes de depósito), y

- establecer los procedimientos y normatividad con Jurídico para su visto bueno y posterior aprobación de la Dirección de Contraloría Interna (DCI).
9. Coordinar la mejora continua de los procedimientos de entrega de programas con eficiencia, transparencia y valor agregado para las Instituciones contratantes, a fin de brindar un mejor servicio al menor costo posible.
  10. Supervisar la promoción de productos de crédito y captación del Banco.
  11. Coordinar la operación de los Centros Regionales (Ver Apéndice I) del Banco.
  12. Coordinar en conjunto con la Dirección General Adjunta de Inclusión Financiera (DGAIF) el adecuado control y operación de los diversos productos, programas y servicios del Banco.
  13. Delegar la correcta integración del expediente de crédito de primer piso en las sucursales.
  14. Establecer la estrategia, análisis y seguimiento de los corresponsales del Banco.
  15. Gestionar la instalación y gestiones administrativas ante las entidades retenedoras.
  16. Participar en los Comités, Subcomités, Grupos de Trabajo, comisiones internas y/o externas en los que sea designado como miembro titular o suplente, y someter en dichos Órganos de Gobierno de conformidad con la normatividad aplicable y de acuerdo sus funciones la información, documentación, informes y asuntos que deba presentar.
  17. Participar y someter a la consideración del Consejo Directivo, a los Comités de Auditoría, Crédito, Crédito Ejecutivo, Operación, Recursos Humanos y Subcomités de conformidad con la normatividad aplicable, de cualquier modificación, actualización de productos y servicios, solicitud de estructura organizacional, informes de gestión y asuntos de su competencia, así como a otros Órganos de Gobierno.

### **1.1.1 Dirección de Sucursales**

#### **Objetivo**

Comercializar los programas, productos y servicios financieros que se ofrecen al Sector y público en general, a través de la Red de Sucursales y Corresponsales, así como en coordinación con la DGAIF, promover la educación financiera para el impulso de la cultura financiera y del ahorro entre sus integrantes.

#### **Funciones**

1. Definir las estrategias y programas de promoción y difusión de los programas, productos y servicios financieros que se ofrecen, con la finalidad de incrementar la rentabilidad del Banco y fomentar la inclusión financiera.



2. Coordinar el seguimiento de las metas de colocación de productos, servicios financieros de primer piso y captación de recursos a fin de fomentar el ahorro, crédito e inclusión financiera en la población objetivo.
3. Planear y dirigir los programas de desarrollo de la Red de Sucursales y Corresponsales del Banco, a fin de mejorar, ampliar y optimizar su cobertura regional.
4. Dictar las líneas de acción para distribuir al personal de sucursales en función del nivel de operación de cada sucursal.
5. Dirigir y llevar a cabo estrategias con las Coordinaciones Regionales (Ver Apéndice I) para garantizar que el personal de la Red de Sucursales y Corresponsales, cuente con las herramientas mínimas necesarias para brindar servicio al público.
6. Establecer los planes de trabajo con los cuales las sucursales comercializarán los programas, productos y servicios, con el fin de alcanzar los objetivos definidos por el Banco.
7. Establecer los lineamientos y estudios de mercado que permitan elaborar las estrategias de apertura, reubicación o cierre de sucursales, así como la demanda de productos del Banco.
8. Identificar y determinar la información comercial y estadística derivada de las alianzas comerciales que será utilizada para coadyuvar en la toma de decisiones en el diseño y elaboración de programas, productos y servicios especializados.
9. Determinar los mecanismos para el análisis que permita monitorear el comportamiento de la captación de sucursales, la rentabilidad y condiciones del potencial de mercado, así como sus necesidades para estar en posición de generar oportunamente los reportes e informes de Gobierno.
10. Generar alianzas comerciales que promuevan una mayor afluencia de Clientes en las sucursales a fin de llevar a cabo la venta cruzada.
11. Mantener las relaciones con socios comerciales y Corresponsales que coordinan el otorgamiento de productos y servicios hacia la Red de Sucursales del Banco a fin de consolidar los convenios establecidos.
12. Coordinar las actividades encaminadas a la entrega de apoyos sociales y eventos que modifiquen la operativa de entrega con la Dirección de Canales Masivos.
13. Coordinar el proceso de entrega de apoyos en sucursales, cuyos calendarios se pactan bimestralmente a nivel estatal a fin de garantizar que se cumpla con los contratos de prestación de servicios.
14. Coordinar los programas orientados a promover una mayor educación financiera de la población para que pueda hacer un uso más apropiado de los servicios financieros ofrecidos, y dirigir la ejecución, seguimiento técnico y administrativo de dichos programas.
15. Suscribir los contratos de los programas, productos y servicios de operaciones activas y pasivas.
16. Asegurar que la Red de Sucursales cumpla diariamente con la normatividad interna y externa en la formalización de apertura de cuentas y contratos de captación y colocación, así como el cumplimiento en la operación, registro operativo contable y conciliaciones de su competencia.



### **1.1.1.1 Subdirección Divisional Centro - Norte**

#### **Objetivo**

Promover y fomentar la cultura del ahorro y crédito en el Sector popular y rural a través de los Centros Regionales Centro-Norte (Ver Apéndice I), para la población que no tiene acceso a los servicios de Banca Múltiple, fomentando la inclusión financiera, a través de la Red de Sucursales y Corresponsales.

#### **Funciones**

1. Planear, diseñar, organizar, estructurar, dirigir, las estrategias y acciones necesarias para que las sucursales y Corresponsales de la Divisional Centro-Norte cumplan con las metas de captación, colocación y venta de servicios financieros, previo acuerdo y con base a la Planeación de la Dirección de Sucursales y del Banco para incrementar los ingresos y rentabilidad.
2. Desarrollar conjuntamente con las Coordinaciones Regionales (Ver Apéndice I) los planes de trabajo en los que se establecen las acciones, para cumplir con las metas de captación y venta de servicios financieros asignados a cada sucursal.
3. Evaluar las cargas operativas de las sucursales Divisionales Centro-Norte, con base en la información de la Subdirección de Estrategia Comercial, a fin de reforzarlas en materia de recursos humanos, materiales o tecnológicos, canalizando las necesidades detectadas a las Unidades Administrativas responsables de su atención.
4. Establecer los planes de promoción de los productos y programas de crédito de primer piso y las acciones de venta para la operación y control que permitan asegurar la calidad en el servicio y cumplir con las metas de captación y colocación de los instrumentos y servicios financieros, a través de las ventanillas, Corresponsales u operativos masivos de atención a Clientes.
5. Determinar localmente el mercado potencial de cada sucursal o Corresponsal de la Divisional Centro Norte, a fin de llevar a cabo acciones específicas para incrementar la captación de Clientes.
6. Coordinar los recursos humanos, materiales, tecnológicos y de capacitación, para llevar a cabo actividades regulares o masivas de promoción y venta de los programas, productos y servicios del Banco, la inclusión financiera y el enfoque de género.
7. Asegurar la disponibilidad de las herramientas de atención al público a fin de asegurar que el personal de sucursal y los Corresponsales de la Divisional Centro-Norte proporcionen servicio e información de calidad a Clientes y público en general.
8. Evaluar el cumplimiento de las metas del personal de cada Centro Regional de la Divisional Centro-Norte, a fin de garantizar el adecuado desempeño del personal que labora dentro de

la Red de Sucursales que integra cada uno de ellos, y de los Corresponsales de la Divisional Centro-Norte, con el objeto de fortalecer a través de la capacitación el cumplimiento de los objetivos establecidos por la Dirección de Sucursales.

9. Establecer el cumplimiento de los controles operativos y administrativos que permitan dar cumplimiento en la operación diaria, a la normatividad interna y externa en materia de captación, crédito de primer piso y operación de servicios, así como a la regulación emitida por la CNBV.
10. Revisar, asignar, responder y dar seguimiento a los requerimientos de información o respuestas que se soliciten a las sucursales de la Divisional Centro-Norte por las Unidades Administrativas, organismos externos y quejas de Clientes; estos últimos en coordinación con la DCI. Así como participar pro activamente en los Comités, Juntas de Trabajo entre áreas y Desarrollo de Proyectos donde se requiera la participación de las sucursales y/o Corresponsales de la Divisional Centro-Norte, conforme lo señale la Dirección de Sucursales.

### **1.1.1.1.1 Gerencia de Red de Sucursales Centro - Norte**

#### **Objetivo**

Supervisar que las acciones y actividades comerciales de los Centros Regionales Centro-Norte (Ver Apéndice I) a su cargo se ejecuten de acuerdo con las directrices definidas por la Subdirección Divisional Centro-Norte, con el fin de contribuir en la consecución de las metas de captación y colocación de instrumentos y servicios financieros establecidos por la DGABS.

#### **Funciones**

1. Supervisar la ejecución de las actividades comerciales establecidas para cada Centro Regional a su cargo con el fin de cumplir con las metas de captación y colocación de instrumentos y servicios financieros de las sucursales y Corresponsales a su cargo.
2. Supervisar en sitio que se lleven a cabo las actividades de promoción de los programas, productos y servicios que ofrece el Banco, con el propósito de incrementar la captación y colocación de instrumentos y servicios financieros en las sucursales y Corresponsales que integran cada Centro Regional Centro-Norte a su cargo.
3. Supervisar que los Coordinadores Regionales (Ver Apéndice I) aprovechen fechas de mayor afluencia o eventos masivos en las zonas donde se encuentran ubicadas las sucursales y Corresponsales, analizando la factibilidad de participar en ferias, exposiciones, y otros eventos, a fin de aumentar la difusión de los programas, productos y servicios que ofrece el

Banco, y con ello coadyuvar al cumplimiento de las metas de las sucursales y Corresponsales que integran cada región.

4. Supervisar, a través de los Centros Regionales Centro-Norte (Ver Apéndice I), a su cargo que el personal de las sucursales y Corresponsales de cada una de sus regiones, cuente con los conocimientos necesarios para la comercialización y colocación de los programas, productos y servicios que comercializa el Banco.
5. Supervisar que se cumplan los planes de visitas a sucursales y Corresponsales por parte del Centro Regional Centro-Norte a su cargo, con el propósito de apoyar al personal en la promoción y colocación de los programas, productos y servicios que ofrece el Banco, y con ello alcanzar las metas establecidas por la DGABS.
6. Supervisar el seguimiento a los acuerdos adoptados en cada una de las visitas realizadas a sucursales y Corresponsales con el objeto de mantener un buen servicio a los Clientes y usuarios.
7. Supervisar a través de los Centros Regionales Centro-Norte (Ver Apéndice I), a su cargo que las sucursales y Corresponsales cuenten con suficiente dotación de material impreso y artículos promocionales, a fin de atender la demanda de Clientes y público en general.
8. Supervisar a través de los Centros Regionales Centro-Norte (Ver Apéndice I), que el personal de las sucursales y Corresponsales haga entrega del material publicitario impreso y artículos promocionales, con la finalidad de que sirva como herramienta de posicionamiento de la imagen del Banco.
9. Establecer que el material publicitario impreso y artículos promocionales, en su caso, se encuentren vigentes respecto del producto, servicio e imagen del Banco que promueven a fin de proporcionar información actualizada.
10. Analizar los movimientos de personal, materiales e infraestructura que requiere la Red de Sucursales y Corresponsales Centro-Norte con objeto de que la estructura sea adecuada a las necesidades de las Coordinaciones Regionales.
11. Verificar que las sucursales y Corresponsales Centro-Norte cuenten con los insumos necesarios para su operación.
12. Verificar que las sucursales y Corresponsales cuenten con los servicios tecnológicos para su operación diaria, con el fin de realizar las transacciones relativas a los programas, productos y servicios del Banco.
13. Supervisar los reportes diarios de captación, colocación y venta de programas, productos y servicios financieros del Banco, con el objeto de verificar el desempeño de la sucursal o Corresponsal.
14. Verificar que las condiciones comerciales de cada sucursal adscrita a los Centros Regionales Centro-Norte (Ver Apéndice I) a su cargo sean rentables en términos comerciales y/o reportar si las condiciones han cambiado, con la finalidad de evaluar una posible reubicación, cierre o fusión de sucursal, esto en coordinación con la Subdirección de Recursos Materiales.

15. Analizar conjuntamente con cada Centro Regional Centro-Norte a su cargo el cumplimiento de las metas de captación y colocación, y en su caso determinar las acciones necesarias para corregir desviaciones o buscar apoyo adicional para su cumplimiento.
16. Coordinar la promoción de los productos de crédito entre la población objetivo de la Banca Social e integrantes del Sector, para atraer negocios sustentables al Banco y cumplir con las metas de colocación de crédito establecidas. Asimismo, verificar la aplicación de controles operativos y administrativos establecidos, a fin de contar con la documentación soporte que dé cumplimiento a la normatividad de la CNBV.
17. Verificar que el personal de sucursales adscritas a los Centros Regionales Centro-Norte (Ver Apéndice I) a su cargo suscriba los contratos de los programas, productos y servicios de operaciones activas y pasivas de acuerdo a las facultades otorgadas por la DGABS a la Dirección de Sucursales.
18. Supervisar que la Red de Sucursales cumpla diariamente con la normatividad interna y externa en la formalización de apertura de cuentas y contratos de captación y colocación, así como el cumplimiento en la operación, registro operativo contable y conciliaciones de su competencia.

### **1.1.1.2 Subdirección Divisional Sur**

#### **Objetivo**

Promover y fomentar la cultura del ahorro y crédito en el Sector popular y rural a través de los Centros Regionales Divisional Sur (Ver Apéndice I), para la población que no tiene acceso a los servicios de Banca Múltiple, fomentando la inclusión financiera, a través de la Red de Sucursales y Corresponsales.

#### **Funciones**

1. Planear, diseñar, organizar, estructurar, dirigir, las estrategias y acciones necesarias para que las sucursales y Corresponsales Divisionales Sur cumplan con las metas de captación, colocación y venta de servicios financieros, previo acuerdo y con base a la Planeación de la Dirección de Sucursales y del Banco para incrementar los ingresos y rentabilidad, a fin de fomentar la inclusión financiera en la población.
2. Desarrollar conjuntamente con las Coordinaciones Regionales (Ver Apéndice I) los planes de trabajo en los que se establecen las acciones, para cumplir con las metas de captación y venta de servicios financieros asignados a cada sucursal.

3. Evaluar las cargas operativas de las sucursales Divisionales Sur, con base en la información de la Subdirección de Estrategia Comercial, a fin de reforzarlas en materia de recursos humanos, materiales o tecnológicos, canalizando las necesidades detectadas a las Unidades Administrativas responsables de su atención.
4. Establecer los planes de promoción de los productos y programas de crédito de primer piso y las acciones de venta para la operación y control que permitan asegurar la calidad en el servicio y cumplir con las metas de captación y colocación de los instrumentos y servicios financieros, a través de las ventanillas, Corresponsales u operativos masivos de atención a Clientes.
5. Determinar localmente el mercado potencial de cada sucursal o Corresponsal de la Divisional sur, a fin de llevar a cabo acciones específicas para incrementar la captación de Clientes.
6. Coordinar los recursos humanos, materiales, tecnológicos y de capacitación, para llevar a cabo actividades regulares o masivas de promoción y venta de los programas, productos y servicios del Banco, la inclusión financiera y el enfoque de género.
7. Asegurar la disponibilidad de las herramientas de atención al público a fin de asegurar que el personal de sucursal y los Corresponsales de la Divisional Sur proporcionen servicio e información de calidad a Clientes y público en general.
8. Evaluar el cumplimiento de las metas del personal de cada Centro Regional de la Divisional Sur, a fin de garantizar el adecuado desempeño del personal que labora dentro de la Red de Sucursales que integra cada uno de ellos, y de los Corresponsales Divisionales Sur, con el objeto de fortalecer a través de la capacitación el cumplimiento de los objetivos establecidos por la Dirección de Sucursales.
9. Verificar el cumplimiento de los controles operativos y administrativos que permitan dar cumplimiento en la operación diaria, a la normatividad interna y externa en materia de captación, crédito de primer piso y operación de servicios, así como a la regulación emitida por la CNBV.
10. Revisar, asignar, responder y darle seguimiento a los requerimientos de información o respuestas que se soliciten a sucursales Divisionales Sur por las Unidades Administrativas, organismos externos y quejas de Clientes; estos últimos en coordinación con la DCI. Así como participar pro activamente en los Comités, Juntas de Trabajo entre áreas y Desarrollo de Proyectos donde se requiera la participación de las sucursales y/o Corresponsales Divisionales Sur, conforme lo señale la Dirección de Sucursales.

### **1.1.1.2.1 Gerencia de Red de Sucursales Sur**

#### **Objetivo**

Supervisar que las acciones y actividades comerciales de los Centros Regionales Sur (Ver Apéndice I) a su cargo se ejecuten de acuerdo con las directrices definidas por la Subdirección Divisional Sur, con el fin de contribuir en la consecución de las metas de captación y colocación de instrumentos y servicios financieros establecidos por la DGABS.

#### **Funciones**

1. Supervisar la ejecución de las actividades comerciales establecidas para cada Centro Regional Sur a su cargo con el fin de cumplir con las metas de captación y colocación de instrumentos y servicios financieros de las sucursales y Corresponsales a su cargo.
2. Supervisar en sitio que se lleven a cabo las actividades de promoción de los programas, productos y servicios que ofrece el Banco, con el propósito de incrementar la captación y colocación de instrumentos y servicios financieros en las sucursales y Corresponsales que integran cada Centro Regional Sur a su cargo.
3. Supervisar que los Coordinadores Regionales (Ver Apéndice I) aprovechen fechas de mayor afluencia o eventos masivos en las zonas donde se encuentran ubicadas las sucursales y Corresponsales, analizando la factibilidad de participar en ferias, exposiciones, y otros eventos, a fin de aumentar la difusión de los programas, productos y servicios que ofrece el Banco, y con ello coadyuvar al cumplimiento de las metas de las sucursales y Corresponsales que integran cada región.
4. Supervisar, a través de los Centros Regionales Sur (Ver Apéndice I) a su cargo que el personal de las sucursales y Corresponsales de cada una de sus regiones, cuente con los conocimientos necesarios para la comercialización y colocación de los programas, productos y servicios que comercializa el Banco.
5. Supervisar que se cumplan los planes de visitas a sucursales y Corresponsales por parte del Centro Regional Sur a su cargo, con el propósito de apoyar al personal en la promoción y colocación de los programas, productos y servicios que ofrece el Banco, y con ello alcanzar las metas establecidas por la DGABS.
6. Supervisar el seguimiento a los acuerdos adoptados en cada una de las visitas realizadas a sucursales y Corresponsales con objeto de mantener un buen servicio a los Clientes y usuarios.
7. Supervisar a través de los Centros Regionales Sur (Ver Apéndice I), a su cargo que las sucursales y Corresponsales cuenten con suficiente dotación de material impreso y artículos promocionales, a fin de atender la demanda de Clientes y público en general.

8. Supervisar a través de los Centros Regionales Sur (Ver Apéndice I) que el personal de las sucursales y Corresponsales haga entrega del material publicitario impreso y artículos promocionales, con la finalidad de que sirva como herramienta de posicionamiento de la imagen del Banco.
9. Verificar que el material publicitario impreso y artículos promocionales, en su caso, se encuentren vigentes respecto del producto, servicio e imagen del Banco que promueven a fin de proporcionar información actualizada.
10. Analizar los movimientos de personal, materiales e infraestructura que requiere la Red de Sucursales y Corresponsales con objeto de que la estructura sea adecuada a las necesidades de las Coordinaciones Regionales.
11. Verificar que las sucursales y Corresponsales cuenten con los insumos necesarios para su operación, con el objeto de atender la operación diaria.
12. Verificar que las sucursales y Corresponsales cuenten con los servicios tecnológicos para su operación diaria, con el fin de realizar las transacciones relativas a los programas, productos y servicios del Banco.
13. Supervisar los reportes diarios de captación, colocación y venta de programas, productos y servicios financieros del Banco, con el objeto de verificar el desempeño de la sucursal o Corresponsal.
14. Verificar que las condiciones comerciales de cada sucursal adscrita a los Centros Regionales Sur (Ver Apéndice I) a su cargo sean rentables en términos comerciales y/o reportar si las condiciones han cambiado, con la finalidad de evaluar una posible reubicación, cierre o fusión de sucursal, esto en coordinación con la Subdirección de Recursos Materiales.
15. Analizar conjuntamente con cada Centro Regional Sur a su cargo el cumplimiento de las metas de captación y colocación, y en su caso determinar las acciones necesarias para corregir desviaciones o buscar apoyo adicional para su cumplimiento.
16. Coordinar la promoción de los productos de crédito de primer piso entre la población objetivo de la Banca Social e integrantes del Sector, para atraer negocios sustentables al Banco y cumplir con las metas de colocación de crédito establecidas. Asimismo, verificar la aplicación de controles operativos y administrativos establecidos, a fin de contar con la documentación soporte que dé cumplimiento a la normatividad de la CNBV.
17. Verificar que el personal de sucursales adscritas a los Centros Regionales Sur (Ver Apéndice I) a su cargo suscriba los contratos de los programas, productos y servicios de operaciones activas y pasivas de acuerdo a las facultades otorgadas por la DGABS y la Dirección de Sucursales.
18. Supervisar que la Red de Sucursales cumpla diariamente con la normatividad interna y externa en la formalización de apertura de cuentas y contratos de captación y colocación, así como el cumplimiento en la operación, registro operativo contable y conciliaciones de su competencia.



### **1.1.1.3 Subdirección de Estrategia Comercial**

#### **Objetivo**

Coordinar la realización de estudios de mercado para desarrollar estrategias comerciales que permitan incrementar la presencia del Banco en aquellas zonas con poca o nula presencia de servicios financieros, y favorecer el aumento en los volúmenes de captación y colocación.

#### **Funciones**

1. Determinar la información socioeconómica que se utilizará para identificar el potencial de mercado y las necesidades de infraestructura y demanda de productos, de las regiones y zonas donde se ubican las sucursales y/o Corresponsales del Banco, o donde se ubicarán estos, con el propósito de ampliar la cobertura de servicios en las localidades con baja o nula presencia de servicios financieros.
2. Coordinar estudios sobre las condiciones de rentabilidad y competitividad de la Red de Sucursales, para establecer el nivel de cumplimiento de los mandatos Institucionales del Banco, con la finalidad de definir una estrategia de posicionamiento.
3. Coordinar los análisis de captación tradicional y colocación de crédito, de manera mensual y anual, para integrar los diferentes reportes e informes de Gobierno, que permitan monitorear de manera puntual su evolución.
4. Coordinar el desarrollo de estrategias comerciales de mejoramiento de los productos del Banco, con la finalidad de incrementar la captación de ahorro, colocación de crédito y rentabilidad de las sucursales, así como la cobertura de atención hacia la población objetivo.
5. Elaborar y coordinar el seguimiento al Plan de Negocios con el objetivo de incrementar la presencia del Banco en las zonas con poca o nula presencia de servicios financieros y con esto lograr aumentar los volúmenes de captación y colocación.
6. Distribuir las metas de captación, colocación y venta de productos a nivel institucional y por sucursal, medir la evolución de las estrategias comerciales implementadas, así como el desempeño del personal de sucursal, con el propósito de estar en condiciones de adecuar, o bien, reforzar las estrategias de comercialización.
7. Estudiar y analizar las metodologías de seguimiento de la captación en conjunto con los reportes elaborados por la Gerencia de Estrategia Comercial, con la finalidad de evaluar el desempeño de las sucursales y su personal, a fin de proponer acciones preventivas y/o de mejora que permitan alcanzar los objetivos y metas Institucionales.
8. Recomendar esquemas de incentivos que permitan compensar y fomentar el cumplimiento de metas y objetivos del personal que labora en las sucursales de acuerdo a lo establecido en el Plan de Negocios del Banco.



9. Programar periódicamente (bimestral, semestral y anual) los diversos reportes de captación y colocación por medio de la integración de carpetas a las Autoridades (Consejo Directivo, SHCP y CNBV), para dar seguimiento y cumplimiento a las recomendaciones realizadas, con el propósito de reforzar y/o replantear las estrategias de comercialización.
10. Determinar las estrategias, planes y programas de captación, colocación, rentabilidad y dispersión de recursos de los programas gubernamentales, de acuerdo con las recomendaciones realizadas en los Comités y Consejo Directivo, para la toma de decisiones del Grupo Directivo del Banco.

### **1.1.1.3.1 Gerencia de Estrategia Comercial**

#### **Objetivo**

Analizar la información socio - económica del mercado para brindar los elementos para definición de las estrategias comerciales, que permitan extender los puntos de atención hacia la población objetivo, así como aumentar los niveles de captación y colocación del Banco.

#### **Funciones**

1. Analizar la estrategia de posicionamiento de acuerdo al nivel de captación de las sucursales, con la finalidad de identificar el cumplimiento de metas, objetivos y mandatos Institucionales del Banco, y en su caso proponer nuevas estrategias de posicionamiento.
2. Estudiar y analizar la ubicación y rentabilidad de las sucursales, con el fin de contar con información que facilite la toma de decisiones para el cierre, reubicación y apertura de sucursales.
3. Analizar los resultados de captación y colocación comercial de manera mensual y anual, con el propósito de evaluar el desempeño logrado, para integrar los diferentes reportes e informes que permitan monitorear de manera puntual la evolución del cumplimiento de metas y objetivos del personal que labora en sucursales.
4. Controlar y dar seguimiento al Plan de Negocios con el fin de mantener actualizado el proceso de planeación institucional y eficientar los resultados esperados por el Banco.
5. Elaborar un informe sobre el cumplimiento de las metas establecidas de captación, colocación y venta de productos.
6. Supervisar la asignación de estímulos que promuevan un mejor desempeño por parte del personal de sucursales, llevando a cabo el esquema de incentivos por cumplimiento de metas de captación y colocación de manera cuatrimestral, según lo establecido en las políticas para dicho fin.

7. Analizar periódicamente los diversos indicadores económicos, de captación, geográficos, etc., para la integración de matrices con el objetivo de llevar a cabo un seguimiento oportuno de los mismos para la toma de decisiones.
8. Recomendar medidas correctivas para alcanzar las metas y objetivos establecidos en las sucursales para el replanteamiento de las estrategias comerciales.
9. Coordinar el análisis de los productos existentes en el mercado y compararlos con los que opera el Banco, a fin de proponer la creación de nuevos productos dirigidos al público objetivo.

### **1.1.1.4 Subdirección de Negocios y Corresponsales**

#### **Objetivo**

Administrar las estrategias comerciales orientadas a la captación del ahorro y a la inclusión financiera de la población así como de la expansión de la presencia del Banco a través de Corresponsales con base en el diagnóstico de plazas, y estudios de mercado, que permitan identificar potenciales aliados estratégicos, así como las encaminadas a difundir los servicios financieros a través de los distintos canales de negocio.

#### **Funciones**

1. Coordinar proyectos que propicien la inclusión financiera promoviendo los programas, productos y servicios del Banco a través de estrategias de comercialización con Instituciones públicas y otros participantes nacionales o internacionales.
2. Determinar estrategias enfocadas a la expansión de mercado, mediante la comercialización de los programas, productos y servicios actuales y/o nuevos con que cuente el Banco, con el objetivo de cubrir las expectativas de crecimiento institucional.
3. Establecer las bases de participación y asignación de premios en caso de sorteos o entrega de artículos promocionales, buscando principalmente incrementar la cartera de Clientes.
4. Evaluar la viabilidad de realizar alianzas comerciales con personas físicas y morales que cuenten con el perfil de Clientes que el Banco requiere, a fin de incorporarlas al Sector.
5. Coordinar que se lleven a cabo campañas promocionales de conformidad con lo establecido en las bases de participación y verificar que cuando se realicen sorteos, se efectúe el finiquito correspondiente ante la Secretaría de Gobernación (SEGOB).
6. Colaborar en la determinación de los medios publicitarios a contratar y/o utilizar para dar a conocer las campañas promocionales.

7. Promover los programas, productos y servicios que el Banco ofrece y que auxilien a las Instituciones públicas, en los procesos de distribución de apoyos gubernamentales, entre otros.
8. Promover los programas, productos y servicios dirigidos a Instituciones públicas en foros y seminarios a nivel nacional e internacional.
9. Establecer alianzas comerciales con Instituciones públicas y otros participantes nacionales o internacionales, a fin de instrumentar programas que propicien la inclusión financiera o la bancarización.
10. Diseñar y mejorar propuestas de apoyo para el pago de los recursos destinados a programas gubernamentales, proporcionando, entre otros, elementos relevantes que surjan de la comunicación con las Instituciones públicas y otros participantes nacionales o internacionales.
11. Analizar propuestas comerciales y de negocio con Instituciones gubernamentales con el objetivo de verificar la viabilidad de su implementación en términos de sustentabilidad, contribuyendo en el desarrollo de programas gubernamentales que promuevan la inclusión financiera o bancarización.
12. Recomendar esquemas operativos y condiciones comerciales de programas de apoyos gubernamentales y otros esquemas de pagos o servicios a Instituciones gubernamentales, que propicien la inclusión financiera o bancarización.
13. Analizar segmentos de mercados nacionales, a fin de proponer y desarrollar mejoras en la oferta de programas, productos y servicios.
14. Evaluar y analizar experiencias y casos de éxitos internacionales de programas gubernamentales, con el fin de desarrollar programas, productos y servicios que fomenten una mayor inclusión financiera o bancarización.
15. Detectar necesidades en Instituciones gubernamentales que pudieran atenderse de manera competitiva, para contribuir a la sustentabilidad del Banco.
16. Administrar las relaciones comerciales entabladas con Instituciones públicas y enfocadas al desarrollo e instrumentación de programas que propicien la inclusión financiera y la bancarización teniendo como objetivo principal su crecimiento y mantenimiento.
17. Establecer negociaciones comerciales con nuevas redes para su incorporación a la red de Corresponsales del Banco.
18. Coordinar a la sucursal Empresarial del Banco (Ver Glosario, Página 251).

### **1.1.1.4.1 Gerencia de Negocios y Corresponsales**

#### **Objetivo**

Supervisar que las acciones y actividades comerciales se ejecuten de acuerdo con los objetivos definidos por la Subdirección de Negocios y Corresponsales, con el fin de contribuir en la consecución de las metas de captación establecidas por la DGABS.

#### **Funciones**

1. Coordinar en conjunto con las áreas correspondientes, la ejecución de campañas de promoción de aplicación local que contribuyan a difundir los programas, productos y servicios que ofrece el Banco, con la finalidad de mantener y crecer la cartera de Clientes y la captación en sucursales de cada una de las regiones del país.
2. Coordinar en conjunto con las áreas correspondientes la instalación de stands promocionales en ferias, expos, congresos, etc., que permitan la difusión de los programas, productos y servicios que ofrece el Banco, con objeto de coadyuvar en el posicionamiento institucional y de sus productos entre diversos Sectores.
3. Coordinar las actividades necesarias para el diseño, implementación y finiquito de los sorteos nacionales y locales en la Red de Sucursales, a fin de cumplir con lo establecido en la Ley Orgánica del Banco.
4. Diseñar sorteos con base en la periodicidad de la captación institucional, que sirvan como facilitador para el crecimiento de la cartera de Clientes, así como, contribuir al incremento de sus saldos y la conservación de la cartera.
5. Coordinar los trámites necesarios ante la Secretaría de Gobernación para la obtención, celebración y finiquito de los permisos para la celebración de sorteos.
6. Coordinar las actividades necesarias para la ejecución y desarrollo de los sorteos autorizados, con la finalidad de que se desarrollen de acuerdo a lo establecido en las bases de cada uno de ellos, en forma conjunta con las Gerencias de la Red de Sucursales y los Coordinadores Regionales (Ver Apéndice I).
7. Capacitar al personal operativo del Call Center, en lo relativo a la promoción de los programas, productos y servicios que ofrece el Banco.
8. Coordinar las relaciones comerciales con nuevas redes para su incorporación a la red de Corresponsales del Banco.
9. Supervisar la operación de los diferentes programas y productos administrados por la Subdirección de Negocios y Corresponsales.
10. Coordinar la elaboración de propuestas comerciales que se realicen a través de la Subdirección de Negocios y Corresponsales.
11. Coordinar la Sucursal Empresarial del Banco.

## **1.1.2 Dirección de Canales Masivos**

### **Objetivo**

Coordinar la prestación de servicios financieros en Canales Masivos para la dispersión de apoyos de Programas Gubernamentales y la inclusión financiera por medio de la contratación de servicios, productos de ahorro, crédito y banca digital, especialmente diseñados para Sectores de bajos ingresos.

### **Funciones**

1. Administrar la plataforma de atención del Banco a través del Canal Cerrado (Punto Temporal y Punto Fijo), localizada en poblaciones de alta marginación y baja o nula presencia bancaria.
2. Coordinar la dispersión de apoyos de Programas Gubernamentales a través de los Canales Abierto, Cerrado Punto Fijo y Cerrado Punto Temporal.
3. Proporcionar los servicios de Banca Digital fomentando su uso masivo entre la población de menores ingresos.
4. Proporcionar a la población de menores ingresos servicios de Banca Digital, servicios financieros, productos de ahorro y créditos en condiciones preferenciales, fomentando la inclusión financiera.
5. Establecer programas de mejora continua en los procedimientos de acceso a los servicios y productos financieros ofrecidos en los Canales de Atención Alternos del Banco.
6. Evaluar periódicamente el servicio ofrecido por parte del Banco a sus Clientes a fin de verificar que se cumpla con los estándares establecidos.
7. Supervisar que los procesos operativos cumplan en tiempo y forma con los compromisos contraídos con los Clientes.
8. Coordinar la prestación del servicio de BIDES a través de la Red de Sucursales.
9. Asegurar que las aperturas de las cuentas asignadas a programas gubernamentales cumplan con la integración de expedientes respectivo.

## **1.1.2.1 Subdirección de Canales Alternos de Atención Masiva**

### **Objetivo**

Operar la prestación de servicios financieros a través del Canal Cerrado Temporal, mediante la dispersión de apoyos de programas sociales y el acceso a la contratación de servicios y productos financieros.

### **Funciones**

1. Operar la prestación del servicio de dispersión de apoyos en Puntos Temporales del Canal Cerrado.
2. Operar la prestación del servicio de contratación de servicios y productos de ahorro y crédito en Puntos Temporales del Canal Cerrado.
3. Operar la contratación del servicio de banca digital en Puntos Temporales del Canal Cerrado.
4. Administrar los recursos humanos, materiales y financieros asignados a la atención de los Puntos Temporales del Canal Cerrado.
5. Negociar con las diferentes dependencias y Entidades de Gobierno, las reglas de operación que aplicarán en la entrega de apoyos de Programas Gubernamentales.
6. Proponer a los representantes de las Entidades de Gobierno diversas acciones de mejora continua, a fin de eficientar los servicios de entrega de apoyos.
7. Verificar el servicio ofrecido por el Banco a las dependencias y Entidades de Gobierno, con la finalidad de vigilar que éste cumpla con los estándares y calidad comprometidos.
8. Supervisar y asegurar que las aperturas de las cuentas asignadas a programas gubernamentales cumplan con la integración de expedientes respectivo.

### **1.1.2.1.1 Gerencia de Atención Masiva de Canales Alternos**

#### **Objetivo**

Coordinar la entrega de apoyos gubernamentales en puntos temporales y la contratación de los productos y servicios ofrecidos de acuerdo a lo comprometido con las dependencias de Gobierno, las metas Institucionales y las sanas prácticas bancarias.

## Funciones

1. Programar los calendarios de entrega de Apoyos de Programas Gubernamentales, en coordinación con las Entidades y dependencias de Gobierno.
2. Programar la distribución de recursos humanos disponibles que aseguren atender la entrega de Apoyos de Programas Gubernamentales en los tiempos establecidos.
3. Programar las necesidades de efectivo por Punto Temporal de Canal Cerrado incluido en el calendario de entrega de Apoyos de Programas Gubernamentales.
4. Establecer los controles internos necesarios para la adecuada operación del Punto Temporal del Canal Cerrado.
5. Coordinar que las áreas de recursos materiales, tecnológicos, de operación, etc., proporcionen la infraestructura necesaria en cómputo, recursos materiales, humanos y de servicio, para el adecuado funcionamiento del Punto Temporal del Canal Cerrado.
6. Supervisar que cada uno de los coordinadores de pago soliciten el efectivo y aseguramiento de cada uno de los puntos de pago, para que los valores se encuentren salvaguardados en caso de siniestro.
7. Verificar que los coordinadores de pago a nivel nacional gestionen ante las distintas corporaciones policiacas, la seguridad para cada lugar de pago, a efecto de proteger la integridad de los prestadores del servicio y los valores del Banco.
8. Comunicar y difundir al personal responsable de la entrega de apoyos, los lineamientos y procedimientos aplicables con el objetivo de asegurar que la entrega de apoyos se lleve a cabo bajo los estándares y calidad comprometidos en los contratos y convenios en los que se pacte la prestación de servicios bancarios.
9. Verificar que las bases de datos de alta de cuentas masivas cuenten con información definida en la normativa interna para su debido cumplimiento.

### 1.1.2.1.2 Gerencia de Productos y Servicios Financieros Masivos

#### Objetivo

Coordinar la oferta de servicios y productos masivos para contratación en Puntos Temporales del Canal Cerrado, asegurando un adecuado funcionamiento de los mismos.

## Funciones

1. Promover el desarrollo de servicios y productos acordes a las necesidades de los beneficiarios de Apoyos de Programas Gubernamentales.
2. Administrar los diversos servicios y productos de ahorro y crédito que se promocionen masivamente a través del Punto Temporal del Canal Cerrado.
3. Asegurar el adecuado funcionamiento de los servicios y productos que se contraten en Puntos Temporales del Canal Cerrado.
4. Dar seguimiento a la correcta aplicación en la Dispersión de Apoyos de descuentos generados por la contratación de productos y servicios orientados a beneficiarios de Programas Gubernamentales.
5. Dar seguimiento al cumplimiento de las metas de contratación anual de productos y servicios orientados a los beneficiarios de Apoyos de Programas Gubernamentales.
6. Generar reportes estadísticos de los servicios y productos de ahorro y crédito contratados en Puntos Fijos del Canal Cerrado.

### 1.1.2.2 Subdirección de Canales Digitales para la Atención Masiva

#### Objetivo

Administrar la prestación del servicio de Banca Digital, el negocio emisor y el negocio adquirente (TPV) del Banco, con el objetivo de facilitar la inclusión financiera de la población de menores ingresos del País.

#### Funciones

1. Administrar el servicio de Banca Digital, el negocio Emisor, el negocio Adquirente y la Plataforma de TPVs del Banco.
2. Promover el Servicio de Banca Digital en los Canales abierto y cerrado de Atención a los Clientes del Banco.
3. Promover el desarrollo de una Red de Adquirencia Social del Banco, soportada a través de la Banca Digital.
4. Asegurar el correcto registro de las transacciones de Banca Digital en los sistemas operativo y contable del Banco.
5. Atender aclaraciones a través de la Mesa de Ayuda a los Clientes de Banca Digital.



6. Administrar la contratación del servicio de Banca Digital en apego a la normatividad correspondiente.
7. Promover y garantizar una adecuada atención a Clientes a través del servicio de Call Center.

### **1.1.2.2.1 Gerencia de Banca Electrónica y Tarjetas**

#### **Objetivo**

Facilitar la Inclusión Financiera por medio de la Banca Electrónica con un enfoque netamente social.

#### **Funciones**

1. Administrar los sistemas de contratación y operación del servicio de Banca Digital para Clientes del Canal Tradicional (Sucursales) y Canales Alternos (Abierto y Cerrado).
2. Administrar la plataforma de TPVs que renta el Banco (inventario por Canal, altas, bajas, reparaciones, consumibles, etc.).
3. Promover la conformación de una red de Adquierecia Social en las comunidades de baja o nula presencia bancaria en donde opera el Banco (Sucursales y Canal Cerrado), por medio del esquema operativo del Pago Móvil.
4. Administrar el negocio emisor del Banco, operando las solicitudes de tarjetas de débito tanto por Clientes de sucursal como de canales alternos (Abierto y Cerrado).
5. Supervisar el servicio de Call Center, principalmente para asegurar la atención de robo, extravío y consultas de tarjetas del Banco, a fin de brindar un óptimo servicio a los Clientes.
6. Promover los servicios y productos de inclusión financiera masiva por medio del servicio de Banca Electrónica de Audio Respuesta (IVR).
7. Asegurar que los servicios del Canal Digital del Banco cumplan en tiempo y forma con la normatividad en materia de Banca Electrónica de la CNBV.

### **1.1.2.3 Subdirección de Soporte Operativo a Canales Alternos**

#### **Objetivo**

Asegurar que los procesos involucrados en la operación de dispersión de programas gubernamentales, servicios y productos contratados en Puntos Temporales del Canal Cerrado y BIDES, se lleven a cabo de manera controlada, con la finalidad de minimizar riesgos operativos.

#### **Funciones**

1. Administrar las solicitudes de medios de sucursales y Programas de Entrega de Apoyos
2. Operar las solicitudes de Entrega de Apoyos de Programas Gubernamentales.
3. Operar la plataforma de dispersión de Apoyos de Programas Gubernamentales.
4. Controlar que los procesos para la dispersión y entrega de apoyos, se lleven a cabo con el mínimo riesgo operativo para la Institución.
5. Analizar la funcionalidad de las aplicaciones informáticas que administra la generación de información y documentación para la entrega de los apoyos, con el objeto de proponer esquemas de mejora a las áreas de sistemas que deriven en procesos claros y eficientes.
6. Asegurar el cumplimiento de los compromisos contractuales de tipo operativo establecidos en los convenios celebrados en los Programas Gubernamentales y/o en su caso, con los canales de distribución de entrega de apoyos.
7. Analizar y gestionar con las Unidades Administrativas normativas y de sistemas los esquemas de operación de BIDES, a fin de establecer mejoras y garantizar que su funcionamiento sea eficiente.
8. Verificar que se cumpla con la entrega de los requerimientos de información solicitados por Autoridades judiciales o administrativas, y que éstos se cumplan de acuerdo con los procedimientos y normatividad aplicable.
9. Verificar que las actividades y procesos para la operación de BIDES en el ámbito de competencia, sean realizados en apego a los procedimientos y manuales autorizados, con el fin de dar cumplimiento a la normativa establecida.
10. Supervisar el proceso de emisión, entrega y control del inventario de medios de pago (tarjetas de débito), con el objetivo de cubrir en tiempo y forma los requerimientos de tarjetas que soliciten las sucursales del Banco y Programas Gubernamentales.
11. Verificar que se realicen correctamente los registros operativos contables derivados de la operación de Programas Gubernamentales, y BIDES, con la finalidad de llevar un control detallado de la operación.
12. Verificar la correcta facturación (cuentas por cobrar) por la prestación del servicio de Dispersión de Entrega de Apoyos Gubernamentales y emisión de Medios de Pago.

13. Verificar la correcta facturación que presentan las Entidades que atienden el Punto Fijo del Canal Cerrado (cuentas por pagar) por los servicios proporcionados.
14. Vigilar que los proveedores contratados para proporcionar la plataforma de pagos (TPV - Terminales Punto de Venta) cumplan en tiempo y forma con los servicios requeridos, conforme a los instrumentos legales suscritos.

### **1.1.2.3.1 Gerencia de Dispersión y Control**

#### **Objetivo**

Operar los Sistemas y Bases de Datos necesarios para la Solicitud de Medios de Pagos, Dispersión de Apoyos, Conciliación de Operaciones, Contratación de servicios y productos Masivos, Intercambio de Información con Dependencias Gubernamentales y Generación de Reportes.

#### **Funciones**

1. Verificar que se reciban en tiempo y forma los archivos de solicitud de medios, listados de liquidación y que los procesos de asignación de cuentas, emisión de tarjetas y dispersión de Apoyos se realicen de manera correcta, con la finalidad de iniciar los procesos en tiempo y generar los insumos necesarios para la entrega de apoyos.
2. Preparar los archivos de dispersión de Apoyos en Canal Abierto y en puntos fijos y en temporales del Canal Cerrado.
3. Transmitir los archivos de dispersión de Apoyos del Canal Cerrado (fijo y temporal) a la empresa encargada de preparar la plataforma de entrega de apoyos.
4. Realizar la conciliación de Apoyos Pagados y No Pagados y enviarla a las Dependencias Gubernamentales contratantes del servicio.
5. Solicitar la facturación de los servicios proporcionados por la dispersión de Apoyos en Canal Abierto y Cerrado (Fijo y Temporal).
6. Supervisar que los canales de distribución de apoyos gubernamentales, reciban los archivos de Listados de Liquidación y la información soporte en tiempo y forma, para que se realice a través de ellos la entrega de los apoyos a beneficiarios de los programas.
7. Supervisar que los procesos de conciliación de entrega de apoyos de programas gubernamentales se lleven a cabo en los tiempos establecidos a fin de asegurar la correcta aplicación de los recursos y dar cumplimiento a los compromisos contractuales establecidos con las diferentes Entidades responsables de los programas.

8. Revisar y supervisar que se realicen todas las devoluciones de recursos monetarios no entregados a los beneficiarios de los programas gubernamentales, de conformidad con los resultados de las conciliaciones y las validaciones en los registros contables del Banco.
9. Supervisar que se cumplan los tiempos, compromisos y acuerdos que se tienen con las Entidades responsables de programas gubernamentales de acuerdo a lo establecido en los convenios de colaboración vigentes, a fin de brindar un servicio de calidad a cada uno de los Programas Gubernamentales.

## **1.1.2.3.2 Gerencia de BIDES**

### **Objetivo**

Asegurar la operación de BIDES mediante los controles necesarios que permitan dar cumplimiento con la función encomendada al Banco, como depositaria de garantías en efectivo puestas a disposición de Autoridades judiciales y administrativas, definida en el artículo 8 bis de la Ley Orgánica del Banco.

### **Funciones**

1. Supervisar el sistema de BIDES, a fin de que refleje clara y oportunamente la operación de las ventanillas.
2. Elaborar reportes que permitan identificar las operaciones con costo y sin costo, a fin de limitar los recursos que corresponden a cada autoridad.
3. Verificar que se cumpla con los mecanismos de dotación de BIDES, con la finalidad de mantener de forma oportuna y suficiente su existencia en sucursales para proporcionar adecuadamente el servicio de expedición.
4. Supervisar la actualización del catálogo de firmas de funcionarios de las Autoridades judiciales y administrativas facultadas para dictar instrucciones relacionadas con BIDES, manteniendo así la seguridad en las operaciones de BIDES.
5. Comunicar a las Autoridades judiciales y administrativas respecto a la operación de BIDES, acorde con lo estipulado en el artículo 142 de la LIC, con la finalidad de cumplir los compromisos establecidos en los convenios correspondientes, así como dar transparencia a la operación.
6. Comunicar al Fideicomiso de Apoyo a la Administración de Justicia de la Federación, y al Fideicomiso Fondo de Apoyo a la Administración de Justicia del Distrito Federal, respecto a la afectación de recursos derivado del servicio de las instrucciones judiciales y administrativas,

a fin de cumplir con la función de depositaria de garantías en efectivo puestas a disposición de Autoridades.

7. Proporcionar reportes operativos a Fideicomiso de Apoyo a la Administración de Justicia de la Federación y al Fideicomiso Fondo de Apoyo a la Administración de Justicia de la Ciudad de México, con el objetivo de dar soporte a la operación de BIDES correspondientes al Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal.
8. Establecer controles de los BIDES que tienen impedimento de pago, así como, de que la autoridad instruya su reposición, para garantizar la seguridad de su operación.
9. Asesorar a las ventanillas de atención al público en las políticas de operación, para unificar el servicio proporcionado a los Clientes.
10. Elaborar las afectaciones y conciliaciones contables de BIDES, de acuerdo a las fechas establecidas por el área de contabilidad, a fin de dar transparencia a la operación.

### **1.1.3 Dirección de Promoción**

#### **Objetivo**

Planear, dirigir y operar las estrategias de promoción de productos financieros, orientados a crédito y servicios en general, a través de ventanillas propias y de otras redes de distribución con que cuente el Banco para el público en general y para Instituciones que fomenten la inclusión financiera, la perspectiva de género, la inversión, el desarrollo económico y regional.

#### **Funciones**

1. Administrar las acciones para ejecutar y consolidar las estrategias de promoción de los diferentes programas, productos y servicios Institucionales, así como los esquemas para su seguimiento en el marco de los planes estratégicos y de negocios, con el objeto de promover los servicios financieros del Banco.
2. Establecer las directrices para promover el establecimiento de relaciones comerciales con Instituciones públicas, privadas, nacionales y extranjeras, que fomenten negocios Institucionales.
3. Determinar las acciones necesarias para concretar las negociaciones con Clientes y socios comerciales potenciales, y coadyuvar en las actividades inherentes a la instrumentación e implementación de los servicios correspondientes a las relaciones comerciales convenidas.
4. Coordinar con las Unidades Administrativas responsables del diseño y operación de los programas, productos y servicios, las acciones de mejora en la prestación de servicios Institucionales, así como para la diversificación o incorporación de nuevos productos.

5. Coordinar las estrategias comerciales dirigidas a otros Sectores usuarios de los productos que ofrece el Banco con el objeto de acercar los servicios financieros a la población, así como para incrementar el volumen transaccional del Banco.
6. Establecer estrategias para lograr las metas de crédito de primer y segundo piso.
7. Coordinar las acciones de promoción de los productos de crédito con intermediarios financieros y otras figuras previstas en la Ley Orgánica del Banco, así como en los criterios que para tal efecto establezca el Consejo Directivo.
8. Coordinar con la Unidad Administrativa responsable de la normatividad de crédito, actualización de los manuales y procedimientos en la materia de crédito, a fin de atender las necesidades que se identifican y surjan en la operación de los programas, productos y servicios de crédito, considerando en este proceso las disposiciones aplicables en la materia.
9. Coordinar la promoción, difusión y comercialización de servicios de captación con Clientes Institucionales, procurando la detección de áreas de mejora en la prestación de estos servicios.
10. Formalizar, en representación del Banco, los contratos de productos financieros de créditos de segundo piso.
11. Establecer las estrategias para identificar a los intermediarios financieros y otras figuras previstas en la Ley Orgánica del Banco, como sujetos de crédito potenciales, así como para las probables líneas de negocio generadoras de ingresos que coadyuven al fortalecimiento financiero institucional.
12. Determinar y proponer las características, modalidades y, en su caso, posibles mejoras de productos de crédito o de nuevos instrumentos crediticios dirigidos a intermediarios financieros no bancarios o a la población objetivo del Banco, con el fin de atender sus necesidades, ampliar la oferta de fondeo e incrementar el número de Clientes de crédito.
13. Coordinar con la Subdirección Fiduciaria las acciones necesarias para la constitución y liberación de recursos del patrimonio fideicomitido de los mandatos vinculados a las líneas de crédito, conforme a las instrucciones que giren las sociedades acreditadas en su calidad de mandante.
14. Definir la estrategia comercial del negocio para el cumplimiento de las metas de cada ejercicio, dando seguimiento puntual a cada una de ellas, y utilizando las campañas de publicidad que sean necesarias para coadyuvar al cumplimiento de metas.
15. Ejecutar y dar seguimiento a cada una de las nuevas propuestas de negocio.

### **1.1.3.1 Subdirección de Promoción**

#### **Objetivo**

Diseñar, elaborar, coordinar e implementar estrategias de promoción de negocios Institucionales dirigidos tanto a Entidades públicas como privadas, a fin de promover servicios financieros que fomenten la inclusión financiera, la inversión, el desarrollo económico y regional.

#### **Funciones**

1. Supervisar y dar validez a las acciones encaminadas a la identificación de oportunidades de negocio institucional y coordinar los mecanismos para establecer contacto con proveedores de servicios financieros para analizar la factibilidad de prestar los servicios a través de sus ventanillas con el fin de coadyuvar en el incremento en los ingresos del Banco.
2. Coordinar y verificar la elaboración de estudios de mercado, enfocados a los Clientes Institucionales tanto públicos como privados, con el objeto de recabar información relevante para ofrecer los programas, productos y servicios que atiendan las necesidades de una manera eficiente y con ello fomentar el incremento de la transaccionalidad y los ingresos del Banco.
3. Implementar acciones de mejora en la prestación de servicios Institucionales, como resultado del conocimiento de los Clientes y/o socios comerciales, así como, su satisfacción en los niveles de servicio y necesidades.
4. Coordinar el seguimiento de la promoción y operación de los negocios Institucionales y mantener la relación con los Clientes y socios comerciales, a fin de atender sus requerimientos de información, fomentando altos índices de satisfacción.
5. Diseñar e implementar estrategias de promoción y ventas de los programas, productos y servicios Institucionales que conlleven a la firma de contratos, así como, convenios de colaboración y acuerdos comerciales entre el Banco e instancias públicas y privadas que permitan incrementar el volumen de negocios y con ello los ingresos.
6. Ejecutar las estrategias de promoción y venta de servicios financieros a Clientes Institucionales de los Sectores público y privado, con el objeto de incrementar y diversificar la cartera de Clientes.
7. Identificar Clientes Institucionales potenciales e implementar estrategias de promoción para la difusión de los servicios financieros que ofrece el Banco.

### **1.1.3.1.1 Gerencia de Promoción de Productos**

#### **Objetivo**

Realizar las gestiones administrativas internas necesarias para gestionar los distintos trámites que se derivan de la operación de créditos de segundo piso, coadyuvar a la adecuada integración y mantenimiento de los expedientes de crédito, así como llevar a cabo las acciones de cobranza preventiva para asegurar la recuperación oportuna de los financiamientos otorgados.

#### **Funciones**

1. Fungir como enlace institucional con las sociedades acreditadas para la operación del crédito de segundo piso.
2. Dar seguimiento a los Clientes de crédito de segundo piso, intermediarios financieros, y otras figuras previstas en la Ley Orgánica del Banco y en los criterios de elegibilidad que autorice el Consejo Directivo, a fin de preservar la relación comercial y dar seguimiento a su comportamiento crediticio para, en su caso, adoptar las acciones preventivas que permitan mantener una cartera crediticia sana.
3. Solicitar en su caso a la Dirección de Operación Tradicional o realizar el alta del crédito en el sistema del Banco.
4. Administrar el proceso de instrumentación de los créditos para que se lleve a cabo con apego a la normatividad vigente.
5. Integrar y tramitar las solicitudes de dispersión de recursos presentadas por las acreditadas del Banco, dando seguimiento hasta solventar las observaciones que, en su caso, formule la Mesa de Control.
6. Vigilar el cumplimiento de las condiciones establecidas por la instancia de aprobación, para el otorgamiento e instrumentación de los créditos autorizados.
7. Remitir a la Dirección General Adjunta de Crédito y Garantías (DGACG) y a la Dirección de Administración y Control Integral de Riesgos (DACIR) los balances generales o estados financieros de los acreditados para su conocimiento, calificación de la cartera y análisis respectivo.
8. Dar seguimiento al comportamiento de los créditos en operación, y elaborar los recordatorios de pago a los intermediarios con anticipación a la fecha de vencimiento, así como recabar de las sociedades acreditadas los comprobantes de pago correspondientes y verificar la aplicación y registro de los pagos recibidos en el sistema de crédito del Banco.
9. Tramitar ante las instancias Institucionales competentes la expedición de los comprobantes fiscales que correspondan a favor de las sociedades acreditadas con motivo de las operaciones de crédito de segundo piso.



10. Remitir a Mesa de Control, para guarda y custodia, los documentos valor que constituyan las garantías de los créditos de segundo piso y gestionar su liberación en los casos que lo prevea la normatividad institucional de crédito.
11. Fungir, en general, como enlace entre las diferentes áreas Institucionales involucradas en el proceso de crédito de segundo piso del Banco y los acreditados para atender los asuntos relacionados con la operación crediticia.
12. Prospeccionar probables acreditados del Banco, tomando como base los criterios de elegibilidad establecidos por el Consejo Directivo del Banco y en los programas de crédito de segundo piso que opere el Banco.
13. Llevar a cabo el pre análisis de los prospectos de crédito o de Clientes en operación que requieran crédito adicional.
14. Realizar visitas de promoción y de campo a los intermediarios financieros interesados en solicitar crédito de segundo piso al Banco.
15. Mantener la comunicación con los prospectos y/o Clientes en operación interesados en solicitar crédito al Banco, para integrar la documentación requerida conforme a la normatividad aplicable para integrar el expediente de crédito.
16. Gestionar las solicitudes de crédito para su turno al área de análisis de crédito y posterior presentación, en su caso, ante la instancia facultada para su autorización.
17. Ser el enlace entre los intermediarios financieros, prospectos o Clientes en operación, y las distintas Unidades Administrativas del Banco, involucradas en todas y cada una de las etapas del proceso de crédito y de las actividades que de ello se derivan.
18. Promover los apoyos que otorga el Banco a las Sociedades del Sector de Ahorro y Crédito Popular y Cooperativo, vinculados al ejercicio de crédito de segundo piso.

## 1.2 Dirección General Adjunta de Finanzas

### Objetivo

Administrar los recursos financieros de conformidad con los planes, programas, negocios y proyectos del Banco con una visión estratégica para el cumplimiento de su mandato.

### Funciones

1. Establecer las directrices del plan financiero anual del Banco, a fin de dar cumplimiento a sus objetivos estratégicos.
2. Aprobar modelos de análisis financiero, mantener una eficiente administración financiera, así como, manejar los activos y pasivos del Banco, con objeto de invertir los recursos excedentes.
3. Determinar estrategias y proyectos encaminados a orientar la composición del portafolio de inversiones, para lograr el rendimiento adecuado al apetito de riesgo definido por los Órganos de Gobierno.
4. Determinar y verificar que las políticas para el desarrollo y mantenimiento de sistemas de información financiera y de gestión, cumplan con los requerimientos de información interna y externa, que permitan evaluar el desempeño del Banco.
5. Dictar estrategias y políticas relativas a la planeación y administración de la tesorería, con el objetivo de mantener un control correcto sobre el flujo del Banco.
6. Asegurar el fondeo de los recursos financieros, su registro y verificación de la operación generada, con la finalidad de satisfacer oportunamente las necesidades financieras determinadas por el Banco, de acuerdo con criterios de rentabilidad y seguridad.
7. Establecer las estrategias de inversión que permitan un rendimiento del portafolio del Banco y los recursos de los Clientes acordes al entorno financiero.
8. Dictar políticas en materia contable y fiscal, así como estrategias financieras, encaminadas al cumplimiento de las obligaciones del Banco de acuerdo a las leyes y normas vigentes.
9. Coordinar las actividades en las que el Banco participe como Agente Financiero del Gobierno Federal, así como las relativas al fondeo de recursos de fuentes internacionales por cuenta propia.
10. Coordinar la estrategia de Activos y Pasivos del Banco, con la intención de preservar la fortaleza financiera del Banco.
11. Coordinar el diseño de la estructura de capital del Banco, con la finalidad de contribuir al cumplimiento de las metas y objetivos definidos y contribuir a la preservación del mismo.
12. Establecer y planear la estrategia de preparación de la información financiera mensual y anual del Banco, para determinar su situación financiera y dar aviso a las instancias competentes para tales efectos.

13. Participar en los Comités, Subcomités, Grupos de Trabajo, comisiones internas y/o externas en los que sea designado como miembro titular o suplente, y someter en dichos Órganos de Gobierno de conformidad con la normatividad aplicable y de acuerdo a sus funciones la información, documentación, informes y asuntos que deba presentar.
14. Participar y someter a la consideración del Consejo Directivo, a los Comités de Auditoría, Crédito, Crédito Ejecutivo, Operación, Recursos Humanos y Subcomités, de conformidad con la normatividad aplicable, los estados financieros mensual y anual, resultados fiscales, informes de gestión, solicitud de estructura organizacional y cualquier modificación, actualización y mejoras a los asuntos de su competencia, así como someter al Comité de Riesgos, la estrategia de inversión del área de Tesorería, así como a otros Órganos de Gobierno.

### **1.2.1 Dirección de Tesorería**

#### **Objetivo**

Asegurar que la tesorería del Banco funcione de acuerdo al mandato de la Institución, cumpliendo con el régimen de inversión, los objetivos, lineamientos, políticas, límites globales y específicos de operación e indicadores de gestión aprobados por el Consejo Directivo, el Comité de Riesgos, el Comité de Operaciones y el Subcomité de Inversiones, así como la CUB.

#### **Funciones**

1. Dar seguimiento a la liquidez que requiere el Banco, y realizar las inversiones financieras que cuenten con el fondeo adecuado en el Mercado, y en valores que autorice el Comité de Operación y el Subcomité de Inversiones, así como, instruir la realización de acciones que señala el plan de contingencia de liquidez Institucional, al presentarse un problema de fondeo para enfrentar los compromisos de pago del Banco.
2. Instruir que se realicen las inversiones a diferentes plazos y en instrumentos con la suficiente liquidez para conseguir los recursos necesarios para cubrir los flujos que la operación y los compromisos que demanda el Banco.
3. Establecer los mecanismos y controles del flujo de efectivo para disponer de los recursos financieros suficientes para poder hacer frente a los diferentes requerimientos de pago del Banco.
4. Fijar el acceso al Mercado Interbancario de Financiamiento para operaciones activas o pasivas.

5. Implementar estrategias de inversión diferenciadas con objetivos claros en cuanto a rentabilidad, así como, la adopción de planes para dar cumplimiento a las estrategias de inversión y obtener las mejores condiciones del mercado.
6. Establecer objetivos, metas e indicadores de gestión de la Dirección de Tesorería para su seguimiento, con base en el presupuesto autorizado por el Banco.
7. Establecer las políticas sobre la administración y conformación de portafolios de inversión de acuerdo con el régimen de inversión del Banco dadas las condiciones del mercado.
8. Dirigir la administración, el control y la correcta inversión de los recursos propios y de terceros buscando reducir los errores operativos.
9. Determinar la estrategia en materia cambiaria del Banco y sus Clientes de acuerdo a las condiciones de mercado.
10. Consolidar la integración de la información necesaria para los informes y reportes requeridos por la Dirección General, Dirección General Adjunta de Finanzas (DGAF), Comités y Subcomités y de las Autoridades competentes internas y externas.

### **1.2.1.1 Subdirección de Tesorería**

#### **Objetivo**

Vigilar y supervisar que las inversiones de la Tesorería se realicen en condiciones óptimas de mercado, llevando a cabo y analizando su comportamiento, para asegurar los ingresos del Banco y garantizar cubrir los requerimientos de liquidez que solventan los pagos solicitados por las diversas áreas del Banco.

#### **Funciones**

1. Analizar y evaluar la posición de la Tesorería, la información de los mercados financieros de apertura, intra-jornada y de cierre para una mejor toma de decisiones de inversión, y así buscar maximizar los ingresos para el Banco provenientes del margen de intermediación financiera.
2. Vigilar que se garanticen los recursos financieros necesarios para hacer frente a los compromisos del Banco, invirtiendo a diferentes plazos y en instrumentos con elevada liquidez y participar en las Subastas matutinas y vespertinas con el Banco de México (BANXICO) si fuese necesario para nivelar la posición y conseguir los recursos financieros suficientes para realizar los pagos solicitados por las diversas Unidades Administrativas del Banco.

3. Proponer las estrategias de inversión semanales e instruir que se lleven a cabo las operaciones conforme a las estrategias autorizadas para la Tesorería del Banco.
4. Instruir y vigilar que se realicen las operaciones de compra-venta de valores y de Call Money con los intermediarios financieros, vigilando los límites establecidos por el área de Riesgos, para no dejar recursos sin invertir o conseguir el dinero suficiente para enfrentar las obligaciones de pago del Banco.
5. Instruir que se realice al inicio y en el transcurso del día un flujo de efectivo, utilizando la información de los vencimientos de las inversiones y los requerimientos de efectivo de las diversas Unidades Administrativas del Banco.
6. Analizar los cambios a las regulaciones emitidas por BANXICO y la CNBV, que afecten a las operaciones que se realizan en los mercados financieros en los que participa el Banco, para coadyuvar en las modificaciones en los manuales internos y los sistemas operativos.
7. Analizar el informe diario de los principales indicadores financieros, para evaluar los cambios presentados en las valuaciones de las inversiones del Banco.
8. Extraer de diversos sistemas (operativos y contables), la información necesaria para elaborar el informe diario de gestión de la Tesorería en lo relativo a la posición por producto, margen financiero, resultado por intermediación y cumplimiento presupuestal.
9. Realizar el seguimiento diario de los informes elaborados por la DACIR, con el fin de identificar desviaciones a límites e indicadores de gestión y consumos.
10. Solicitar la información necesaria a los intermediarios financieros y enviarla a la Subdirección de Operación de Productos Bancarios, para integrar y mantener actualizados los expedientes relacionados con los contratos marco e intermediación.

### **1.2.1.2 Subdirección de Mercado de Dinero**

#### **Objetivo**

Diseñar, proponer e implementar las estrategias de inversión en los mercados financieros con base en lo establecido en el régimen de inversión, límites operativos y de riesgos vigentes para el Banco, con lo cual se contribuirá al cumplimiento de los objetivos y metas Institucionales para la obtención de ingresos.

#### **Funciones**

1. Analizar y evaluar la posición de la mesa de dinero y proponer las estrategias de inversión para los diferentes plazos e instrumentos, con la finalidad de elegir los activos idóneos y conformar los portafolios de recursos propios y de terceros, para poder dar servicio a los

Clientes Institucionales, vigilando en todo momento la adecuada ejecución de las operaciones.

2. Verificar que los vencimientos, regresos de instrumentos, así como, la posición de valores del Banco, se encuentre debidamente conciliada por el back office a fin de encontrar y corregir desviaciones que pongan en riesgo la toma de decisiones.
3. Analizar las variables económicas que pueden tener impacto directo sobre los portafolios, con el propósito de realizar la ejecución de las operaciones en las mejores condiciones posibles.
4. Monitorear permanentemente las condiciones de mercado, para el ajuste de las tasas de interés con las que la Gerencia de Promoción de Mercados brinda servicio a los Clientes Institucionales y del Sector.
5. Supervisar y realizar las operaciones de compra-venta de valores, solicitadas por la Gerencia de Promoción de Mercados de acuerdo con las instrucciones del cliente, a fin de dar cumplimiento y lograr las metas establecidas en los contratos formalizados por esta área.
6. Supervisar y ejecutar las operaciones requeridas conforme a la planeación de flujos de efectivo realizados por la Dirección de Tesorería, con el objetivo de que se cuente con los recursos suficientes para cubrir sus requerimientos, incluyendo la colocación del Pagaré con Rendimiento Liquidable al Vencimiento (PRLV) emitido por el Banco.
7. Evaluar la posición de valores de la mesa de dinero con el propósito de realizar los ajustes y rebalanceos necesarios al portafolio conforme al crecimiento en volumen de recursos y tipo de Clientes a los cuales la Gerencia de Promoción de Mercados este brindando servicios.
8. Asignar conforme a las condiciones de mercado y políticas específicas para cada tipo de cliente, las tasas a las que se sujetará la Gerencia de Promoción de Mercados, para los Clientes del mercado de dinero y para el PRLV, con el propósito dar servicio y conformidad a su perfil preestablecido conforme a la normatividad aplicable.
9. Supervisar la participación en las subastas de BANXICO, IPAB y Deuda Corporativa por cuenta propia y de terceros, (previa autorización de la Dirección de Tesorería).
10. Diseñar y proponer estrategias para la operación de divisas (posición corta/larga) considerando las variables económicas prevalecientes, además de implementar las medidas aprobadas para mantener los parámetros de operación mínimos requeridos para obtener el rendimiento y transaccionalidad requerida.
11. Supervisar y en su caso ejecutar las operaciones de la mesa de dinero de compra-venta en el Mercado Cambiario con las divisas autorizadas por el Subcomité de Inversiones con la finalidad de mejorar el rendimiento y resultados del Banco; actualizar diariamente el tipo de cambio en el sistema Operanet.
12. Diseñar los controles necesarios para que la ejecución de operaciones en pesos y en divisas sean concertadas a los mejores precios prevalecientes en el mercado y conforme a las mejores prácticas.
13. Supervisar que los contratos con intermediarios financieros y Clientes Institucionales se encuentren actualizados en los términos que marca la normatividad, así como, también

vigilar que los intermediarios para la operación en moneda nacional e internacional cuenten con las líneas y autorizaciones otorgadas por la DACIR.

14. Supervisar y dar seguimiento a la estrategia propuesta por la Gerencia de Promoción de Mercados en relación a su objetivo de ventas y atención a Clientes entre los cuales se ubican las Entidades de Ahorro y Crédito Popular (EACP's), Cooperativo, empresas e Instituciones públicas y privadas.
15. Verificar el cumplimiento de metas de apertura de contratos de inversión con Clientes, supervisando la adecuada integración de los expedientes conforme lo marca la regulación en la materia.

### **1.2.1.2.1 Gerencia de Promoción de Mercados**

#### **Objetivo**

Proponer estrategias de atracción de nuevos negocios de inversión que incrementen la cartera de Clientes del Banco y administrar la cartera de Clientes actuales atendiendo puntualmente sus instrucciones de inversión.

#### **Funciones**

1. Implementar las estrategias de promoción, venta y atención a Clientes de los instrumentos de inversión entre las EACP's, Cooperativo, Empresas e Instituciones públicas y privadas, con el objeto de incrementar la cartera actual de Clientes.
2. Analizar las bases de datos, con el objetivo de identificar Clientes potenciales e implementar estrategias de promoción para la difusión de los instrumentos de inversión que ofrece el Banco.
3. Atender oportunamente los requerimientos de información que realicen los Clientes en aspectos relacionados con sus inversiones.
4. Llevar a cabo labores de atención a Clientes relacionadas con los instrumentos de inversión, que contribuyan a fomentar y fortalecer las relaciones de negocios a fin de mantener cautivo al cliente.
5. Celebrar contratos de inversión con Clientes actuales y potenciales, integrar los expedientes correspondientes para solicitar a la Subdirección de Operación de Productos Bancarios, el alta del contrato en los sistemas operativos y el resguardo del expediente.
6. Dar seguimiento puntual al comportamiento de los negocios ya establecidos y vigilar que se realicen de manera eficiente las órdenes de compra y venta de valores solicitadas a las



mesas de inversión, a través del sistema de administración de inversiones y documentar las operaciones realizadas por los mismos.

7. Realizar labores de promoción enfocada a segmentos específicos con el fin de vincular a los Clientes con el Banco, llevando a cabo una correlación con distintas Unidades Administrativas.
8. Verificar que se realicen las operaciones de inversión convenidas con los Clientes con el apoyo de la mesa de inversión de la Dirección de Tesorería para asegurar la aplicación de los recursos financieros.
9. Generar al cierre de cada día, la conciliación operativa correspondiente a los movimientos realizados por los Clientes, para verificar que éstos coincidan con los reportes generados por el sistema de administración de inversiones.

## **1.2.2 Dirección de Contabilidad**

### **Objetivo**

Dirigir los procesos de Contabilidad y Fiscal en materia de cumplimiento impositivo, conforme a la normatividad interna y externa aplicable. Emitir y suscribir los estados financieros del Banco de acuerdo a la regulación vigente. Asimismo, participar en diferentes Órganos Colegiados y fungir como enlace de la DGAF para la atención de requerimientos de Autoridades fiscalizadoras y la coordinación y atención del desarrollo de la Auditoría Externa.

### **Funciones**

1. Coordinar, revisar y avalar la preparación de los estados financieros mensuales y anuales, así como, someterlos y presentarlos para la autorización de la Dirección General y Consejo Directivo.
2. Integrar la información necesaria para los informes y reportes necesarios para la DGAF, la DGAIF y las Autoridades financieras que así lo requieran.
3. Autorizar y firmar la emisión de los estados financieros y sus notas.
4. Dirigir y supervisar la elaboración mensual del análisis de razonabilidad y tendencias de las cifras financieras del Banco, así como, las notas financieras y presentaciones para la Dirección General.
5. Establecer políticas contables, fiscales y de controles internos aplicables a los productos y servicios que preste el Banco, con base en la normatividad y regulación vigente.
6. Establecer políticas y procedimientos para asegurar la calidad de la información contable financiera.



7. Vigilar e informar a la DGAF, desde el punto de vista, contable, fiscal y regulatorio, los factores de riesgo que puedan impactar de manera negativa el Capital Contable del Banco.

### **1.2.2.1 Subdirección Fiscal y Control de Facturación**

#### **Objetivo**

Supervisar y asegurar las acciones para que el Banco cumpla con sus obligaciones fiscales, enviando la información a la autoridad correspondiente, realizando oportunamente los pagos y enteros anuales y mensuales de los impuestos tanto federales como locales; así como, instrumentar y difundir las modificaciones en las disposiciones fiscales para determinar su aplicación. Supervisar la emisión de la facturación informando a las áreas correspondientes la antigüedad de las que están pendientes de cobro.

#### **Funciones**

1. Vigilar las modificaciones de la normatividad en materia fiscal aplicable al Banco y establecer los mecanismos necesarios para su adecuada difusión e implementación.
2. Coordinar y atender los requerimientos y revisiones por parte de las Autoridades fiscales correspondientes para comprobar que el procedimiento, políticas y cálculos den cumplimiento a las obligaciones del Banco.
3. Asesorar en materia fiscal a las diferentes Unidades Administrativas, con la finalidad de que se dé cumplimiento a las disposiciones emitidas por las Autoridades.
4. Estudiar y analizar la normatividad fiscal y de los proyectos que el Gobierno Federal proponga, para evaluar las repercusiones y diseñar los procesos y acciones a seguir por el Banco, apoyar y asesorar a Instituciones del Sector y coordinar nuevos proyectos derivados de la aplicación fiscal.
5. Planear y proponer estrategias fiscales óptimas para el Banco, con estricto apego a la normatividad fiscal vigente.
6. Implementar procedimientos para la aplicación de la normatividad fiscal de manera interna.
7. Informar de manera periódica la situación fiscal en la que se encuentra el Banco, con el objetivo de llevar a cabo una mejor toma de decisiones.
8. Vigilar la evolución de la facturación del Banco.

### **1.2.2.1.1 Gerencia Fiscal**

#### **Objetivo**

Determinar y presentar en tiempo y forma las obligaciones federales y locales aplicables al Banco, establecidas en la normatividad fiscal vigente.

#### **Funciones**

1. Cumplir con el calendario de las obligaciones fiscales autorizado por la Subdirección Fiscal y Control de Facturación para cumplir oportunamente con las obligaciones fiscales.
2. Elaborar, enterar y pagar las declaraciones provisionales y definitivas mensuales de los impuestos federales como son ISR e IVA, así como, enterar las retenciones efectuadas por el Banco derivado del pago a personas físicas por concepto de honorarios, arrendamiento, premio y otros.
3. Revisar y realizar el envío de Declaración Informativa de los Depósitos en Efectivo que se realizan en las cuentas abiertas, así como de todas las adquisiciones en efectivo de cheques de caja en término de lo que establezca el Servicio de Administración Tributaria (SAT).
4. Controlar y revisar el procedimiento que deben seguir las diferentes Unidades Administrativas de la Institución, para efectuar las retenciones por pago de intereses, premios, honorarios, arrendamiento y servicio de autotransporte.
5. Revisar y actualizar el padrón de sucursales del Banco en el SAT.
6. Determinar y llenar los anexos fiscales para la presentación de la Declaración Informativa de la Situación Fiscal (DISIF).
7. Analizar el Diario Oficial de la Federación y otras publicaciones para informar de manera oportuna sobre las disposiciones fiscales de índole federal y local que apliquen al Banco.

### **1.2.2.2 Subdirección de Contabilidad**

#### **Objetivo**

Planear, establecer y controlar la estructura contable en materia de registro, preparación de guías contables, coordinación de depuraciones y conciliación de saldos que deben seguir las Unidades Administrativas de la Institución, así como coordinar la elaboración y emisión de los estados financieros del Banco en cumplimiento con las disposiciones contables y financieras emitidas por las Entidades reguladoras.

## Funciones

1. Verificar que la información contable y financiera cumpla con las Normas de Información Financieras (NIF's) vigentes y las leyes fiscales respectivas, a través de su análisis y estudio, con la finalidad de asegurar que la información se genere con la transparencia y confiabilidad requerida por el Banco.
2. Elaborar y analizar las explicaciones de variaciones sobre los principales rubros de los estados financieros comparativos.
3. Coordinar los programas de análisis, depuración y conciliación de las cuentas contables para la actualización de información y simplificación de los sistemas, con el objetivo de asegurar la calidad y veracidad de la información.
4. Coordinar la elaboración de las notas a los estados financieros y verificar que el detalle de revelación de las mismas se apegue a los requerimientos solicitados por las Autoridades financieras, a través de reportes solicitados por la CNBV, para generar información y dar cumplimiento a las publicaciones de información establecidas en la CUB.
5. Diseñar las guías contables y coordinar de manera conjunta con las Unidades Administrativas y operativas, su implementación y la adecuada aplicación de los procesos contables mediante el análisis, estudio y asesorías a los responsables de las cuentas aplicables para su operación y registro.
6. Realizar en forma conjunta con la Dirección General Adjunta de Tecnología y Operación (DGATyO) y la DCI del Banco, las actualizaciones, modificaciones y adecuaciones correspondientes, para mantener un estricto control de los usuarios de los sistemas contables, así como el respaldo de la información financiera generada.
7. Supervisar la actualización de los catálogos contables de conformidad con las disposiciones establecidas por las Autoridades financieras, mediante la realización de las adaptaciones a fin de adecuar y facilitar las operaciones del Banco en materia contable.

### 1.2.2.2.1 Gerencia de Contabilidad Financiera

#### Objetivo

Supervisar y consolidar la información registrada por las Unidades Administrativas a través de los sistemas contables, para garantizar el cumplimiento de las NIF's y llevarlas a cabo de manera oportuna, clara, veraz y confiable, con el objetivo de generar los estados financieros Institucionales.

## Funciones

1. Supervisar y revisar mediante muestreo de manera física, el cumplimiento a las disposiciones de la documentación que soportan las pólizas contables correspondientes a las Unidades Administrativas que registran sus operaciones en el sistema aplicativo correspondiente, con objeto de mantener la regularidad en el flujo de información.
2. Supervisar el cierre contable mensual y anual, mediante la verificación del registro contable de todas las operaciones que involucren dicha actividad, para que sea llevado a cabo conforme a las disposiciones normativas establecidas.
3. Analizar y realizar la interpretación a los estados comparativos mensuales y anuales, respecto de los principales cambios en la situación financiera, para garantizar que la información financiera y contable sea veraz, confiable y oportuna para el logro de los objetivos del Banco.
4. Colaborar con reportes periódicos financieros y contables, que coadyuven en la elaboración del informe de comentarios de la administración sobre la información financiera que guarda la Institución para la toma de decisiones de las Autoridades del Banco.
5. Revisar a través de reportes diarios, la balanza de comprobación a fin de detectar todos aquellos registros anormales que no cumplen con las disposiciones normativas, con objeto de tomar las medidas preventivas adecuadas para su modificación o corrección.
6. Revisar en conjunto con las Unidades Administrativas, las distintas conciliaciones de saldos para asegurar la aplicación de las guías contables y obtener información confiable para los cierres contables.
7. Consolidar la información contable y financiera a través de pólizas y reportes periódicos, para integrar el informe sobre la situación financiera que guarda el Banco para su difusión en los medios de comunicación correspondientes.
8. Verificar que las interfaces contables de los diferentes sistemas aplicativos se consoliden en el Sistema de Contabilidad.

### 1.2.2.3 Subdirección de Regulación Financiera y Contable

#### Objetivo

Resolver las consultas de las Unidades Administrativas y de Negocio respecto a la normatividad financiera aplicable a la Institución, así como asegurar el adecuado cumplimiento de la entrega de información regulatoria del Banco con la calidad requerida por las Autoridades financieras y con el propósito de mantener evaluaciones satisfactorias en la calidad de la información enviada.

## Funciones

1. Coordinar la actualización del Manual de la Dirección de Contabilidad acorde a los cambios normativos vigentes.
2. Difundir entre las distintas Unidades Administrativas y de Negocio la información contable y normativa que emitan las Autoridades financieras para su aplicación.
3. Supervisar e informar el resultado de las conciliaciones originadas por la operación transaccional de la Dirección de Tesorería.
4. Presentar los reportes a la Dirección de Contabilidad sobre el impacto de la normatividad emitida por las Autoridades financieras.
5. Diseñar y administrar la matriz de cumplimiento de la Dirección de Contabilidad respecto a las obligaciones regulatorias que se establecen en la LIC, la CUB y Circulares normativas de BANXICO.
6. Diseñar y administrar la matriz de riesgos y controles de la Dirección de Contabilidad, actualizándola para el fortalecimiento del control interno en los procesos del área.
7. Asegurar la entrega oportuna y de calidad de los reportes regulatorios a las Autoridades del Sector Financiero (SHCP, CNBV y BANXICO).
8. Coordinar cambios normativos, desarrollos, mejoras o modificaciones de los reportes regulatorios con las Unidades Administrativas involucradas, con la intención de implementarlos de manera adecuada.

### 1.2.2.3.1 Gerencia de Regulación y Operaciones con Valores

#### Objetivo

Dar a conocer los impactos de los cambios normativos en relación con los reportes regulatorios a entregar por parte del Banco. Asimismo, asegurar la integridad de los reportes regulatorios que son enviados a las Autoridades financieras del país. Conciliar la posición en valores, divisas y cuentas bancarias de las áreas de Tesorería Nacional e Internacional, mercado de dinero y mercado de cambios, para asegurar el correcto registro contable de las operaciones, utilizando las normas y procedimientos Institucionales.

#### Funciones

1. Recibir de las Unidades Administrativas del Banco los reportes regulatorios para su posterior envío a las Autoridades financiera del país.

2. Evaluar los cambios a la normatividad regulatoria aplicable al Banco para su implementación.
3. Asegurar la integridad de la información de los reportes regulatorios que son enviados a las Autoridades financieras apegado a las disposiciones aplicables.
4. Conciliar los estados de cuenta bancarios propios de la operación de la Dirección de Tesorería para su registro contable.
5. Conciliar la compra-venta de divisas del Banco; así como calcular la utilidad o pérdida de la operación.
6. Conciliar la posición de Inversiones en Valores, corroborando precios de adquisición, intereses y premios a favor y a cargo entre el sistema operativo y el contable.

## **1.2.3 Dirección de Planeación Financiera**

### **Objetivo**

Dirigir la Planeación Financiera y determinación de tasas de interés de los productos del Banco, desarrollar el análisis financiero institucional, de productos, programas y servicios, el análisis de costos y de rentabilidad financiera, así como dirigir las actividades en las que el Banco participe como Agente Financiero del Gobierno Federal, para el cumplimiento de los objetivos estratégicos y el equilibrio financiero del Banco.

### **Funciones**

1. Dirigir la definición de las metodologías y los supuestos para determinar los escenarios de planeación a fin de elaborar las proyecciones financieras y estados financieros proforma.
2. Coordinar las acciones necesarias para que la información que proporcionen las distintas Unidades Administrativas, permita que la elaboración de la Planeación Financiera sea lo más certera posible.
3. Evaluar los resultados de la Planeación Financiera del Banco con el fin de identificar y proponer acciones de mejora.
4. Coordinar la elaboración de las propuestas de metodologías para el cálculo de las tasas de interés, a fin de someterlas a la aprobación de los Órganos Colegiados, para su posterior utilización por las Unidades Administrativas y de Negocio que lo requieran.
5. Asegurar que se comuniquen las tasas de interés para ser aplicadas a los productos, programas y servicios del Banco.
6. Coordinar el proceso de definición de parámetros y de obtención de información requerida, en conjunto con las Unidades Administrativas y de Negocio que planean ejecutar el proyecto, para construir y alimentar su modelo de evaluación.

7. Dirigir los modelos de evaluación financiera que se aplicarán para determinar la viabilidad de los programas y productos para su autorización y durante su vigencia, estimar el impacto de estos en los resultados del Banco.
8. Definir el modelo de proyección del margen financiero y evaluar el impacto real en el resultado del Banco.
9. Dirigir el análisis detallado de los ingresos y los gastos observados a fin de proveer a la Dirección General, Direcciones Generales Adjuntas (DGA's) y Direcciones de reportes que permitan evaluar la situación financiera del Banco.
10. Dirigir el desarrollo y establecer un modelo de costos institucional, que coadyuve a la toma de decisiones.
11. Dirigir la elaboración de las metodologías de los análisis de rentabilidad financiera, para que coadyuven en la toma de decisiones.
12. Dirigir las actividades en las que el Banco participe como Agente Financiero del Gobierno Federal.
13. Planear, promover y coordinar la captación de recursos provenientes de diversas Fuentes de Financiamiento internacional o donativos, como Agente Financiero del Gobierno Federal o por cuenta propia.
14. Coordinar la negociación y contratación de créditos del extranjero, privados, gubernamentales e intergubernamentales, así como el establecimiento de lineamientos para su administración.
15. Planear y promover la captación de recursos provenientes de diversas Fuentes de Financiamiento o de donativos del exterior, como Agente Financiero del Gobierno Federal.
16. Coordinar las relaciones con las Fuentes de Financiamiento internacional.
17. Dirigir la revisión del cumplimiento de compromisos y metas financieras, en los contratos de préstamo y donaciones como Agente Financiero del Gobierno Federal.

### **1.2.3.1 Subdirección de Planeación Estratégica y Financiera**

#### **Objetivo**

Realizar la Planeación Financiera, coordinar la determinación de tasas de interés de los productos del Banco, elaborar el análisis financiero Institucional de productos, programas y servicios, y formular el análisis de costos y la rentabilidad, con la finalidad de fortalecer la situación financiera del Banco y el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

## Funciones

1. Definir los supuestos, el modelo y los escenarios de planeación para elaborar las proyecciones financieras y los estados financieros proforma.
2. Definir y revisar la información que las Unidades Administrativas del Banco deben proporcionar para la elaboración de la Planeación Financiera, con el objetivo de que las estimaciones de resultados sean certeras y estén acordes con las metas y objetivos estratégicos establecidos.
3. Dar seguimiento a la Planeación Financiera del Banco a fin de identificar las diferencias entre lo planeado y lo observado, explicando las razones de dichas diferencias a la Dirección General y DGA's para la toma de decisiones.
4. Elaborar las propuestas de metodologías para el cálculo de las tasas de interés de los productos con el objetivo de someterlas a la aprobación de los Órganos Colegiados, para su posterior utilización por las Unidades Administrativas y de Negocio que lo requieran.
5. Comunicar las tasas resultantes a la DGABS y Dirección de Operación Tradicional para que sean aplicados a los productos ofrecidos por el Banco.
6. Coordinar y supervisar el proceso de definición de parámetros y de obtención de información requerida en conjunto con las Unidades Administrativas y de Negocio que planean ejecutar proyectos para construir y alimentar su modelo de evaluación.
7. Definir y elaborar el modelo de evaluación financiera que se aplicará para determinar la viabilidad de los proyectos propuestos por las Unidades Administrativas y de Negocio y estimar el impacto en los resultados del Banco.
8. Definir el modelo de proyección de margen financiero y supervisar su aplicación bajo diversos escenarios de tasas de interés, para mostrar el impacto en el resultado financiero del Banco.
9. Coordinar el análisis detallado de los ingresos y los gastos observados a fin de proveer a la Dirección General, DGA's y Direcciones de reportes que permitan evaluar la situación financiera del Banco.
10. Establecer un modelo de costos, elaborar la metodología y análisis de rentabilidad financiera, que facilite la toma de decisiones.
11. Coordinar la elaboración de los reportes relacionados con la Planeación Financiera del Banco requeridos por las Autoridades supervisoras e Instituciones externas.



### **1.2.3.1.1 Gerencia de Planeación Estratégica**

#### **Objetivo**

Realizar la evaluación y análisis de la estructura financiera del Banco y de sus Unidades Administrativas, con el fin de generar información útil en la toma de decisiones, así como, elaborar la Planeación Financiera a mediano plazo.

#### **Funciones**

1. Coordinar con otras Unidades Administrativas del Banco la generación de la información financiera, así como, recabar la información externa que se requiera para dar cumplimiento a las funciones de la Subdirección de Planeación Estratégica y Financiera.
2. Evaluar la información contenida en los estados financieros y demás información relevante de forma que se incluya en la Planeación Financiera, y proporcionar información para la toma de decisiones.
3. Diseñar los parámetros necesarios para medir la evolución financiera del Banco.
4. Reportar las brechas y la proyección de margen financiero para el Comité de Riesgos.
5. Elaborar los reportes financieros que permitan facilitar la toma de decisiones en materia de Planeación Financiera que le solicite la DGAF o la Dirección de Planeación Financiera.
6. Realizar el análisis y presentar informes de los impactos de nuevos negocios en la situación financiera del Banco.
7. Realizar la proyección de los ingresos bajo diversos escenarios de tasas de interés, con base en la estructura financiera del Banco y los supuestos de planeación.
8. Participar en la elaboración de la metodología de tasas de interés, el modelo de costos y preparar los análisis de rentabilidad.
9. Realizar la aplicación del modelo de evaluación de proyectos definido por la Subdirección de Planeación Estratégica y Financiera con la finalidad de evaluar su viabilidad financiera.
10. Elaborar los análisis comparativos y de escenarios; así como determinar el impacto en los resultados en los estados financieros Proforma a fin de generar los reportes de evaluación de proyectos.
11. Estimar con base en las metodologías propuestas por la Subdirección de Planeación Estratégica y Financiera y comunicar las tasas de interés correspondientes a los productos para ser aplicadas por el Banco.
12. Apoyar en la elaboración y entrega de los reportes relacionados con la información de Planeación Financiera a las Autoridades supervisoras.

## **1.2.3.2 Subdirección de Financiamiento Internacional**

### **Objetivo**

Coordinar y apoyar en la captación de recursos provenientes de diversas Fuentes de Financiamiento internacional o donativos, como Agente Financiero del Gobierno Federal o por cuenta propia en el Banco, fomentando el desarrollo del Sector a través de recursos provenientes de fuentes diversas de financiamiento internacional y generar ingresos al Banco por este servicio.

### **Funciones**

1. Revisar y coordinar en conjunto con la SHCP los diferentes programas con financiamiento externo para el Banco, que coadyuven a fomentar el cumplimiento del objeto del Banco.
2. Representar al Banco en las actividades relativas a la negociación, contratación y manejo de créditos con recursos externos para que el Banco contribuya al desarrollo del Sector.
3. Representar a otras Entidades Públicas en la negociación, contratación y manejo de créditos con recursos externos provenientes de Organismos de Financiamiento Internacional, para gestionar la tramitación de desembolsos y otros requerimientos que las Entidades soliciten.
4. Coordinar y monitorear las misiones de seguimiento de los proyectos con las Fuentes de Financiamiento Internacional para revisar y dar cumplimiento a los compromisos establecidos sobre los proyectos que el Banco administra.
5. Revisar y supervisar los informes periódicos que se entregan a las diferentes instancias (SHCP, SFP, Fuentes de Financiamiento Internacional) para dar cumplimiento a los Contratos de Mandato y de Préstamo que los proyectos requieren.
6. Supervisar el cumplimiento de los contratos de préstamo con las Fuentes de Financiamiento Internacional, sus correspondientes en el ámbito local para los diferentes proyectos relacionados con el Banco y otras Entidades.
7. Asesorar a la Entidad ejecutora, con apoyo y coordinación de la Gerencia de Control Financiero Internacional, en los concursos de adquisiciones y licitaciones de los proyectos de crédito externo para cumplir con las normas de las Fuentes de Financiamiento Internacional y del Gobierno Federal.
8. Revisar y firmar los desembolsos de los proyectos para tramitarlos ante las Fuentes de Financiamiento Internacional para reembolsar el gasto previamente realizado por las Entidades ejecutoras.
9. Supervisar y coordinar las auditorías externas relacionadas con los proyectos de crédito externo; con base en los lineamientos publicados por la SFP y las Fuentes de Financiamiento Internacional con el fin de evitar observaciones y/o en su caso, solventarlas.

10. Supervisar el cumplimiento de los puntos preponderantes de las negociaciones establecidas de los proyectos con las diferentes Entidades normativas, con la finalidad de garantizar la cobertura de las metas establecidas en los proyectos.
11. Apoyar a las áreas ejecutoras, en la administración de donativos cuando no sea como Agente Financiero del Gobierno Federal.

### **1.2.3.2.1 Gerencia de Control Financiero Internacional**

#### **Objetivo**

Administrar, consolidar e integrar la información que generan las Entidades ejecutoras conforme a los lineamientos requeridos por las Fuentes de Financiamiento internacional y Entidades reguladoras, así como gestionar los requerimientos de información, desembolsos y cálculo de servicio de deuda del Banco y de otras Entidades públicas ejecutoras ante los Organismos Internacionales.

#### **Funciones**

1. Firmar mancomunadamente con la Subdirección de Financiamiento Internacional, reportes de desembolsos que generan ingresos para el Banco, por la prestación de estos servicios.
2. Realizar en conjunto con las Entidades ejecutoras de los proyectos, la conciliación en materia de comisiones, intereses, montos y desembolsos para conocer el avance de aplicación de recursos financieros externos y determinar el presupuesto ejercido.
3. Diseñar, establecer e implementar acciones de seguimiento de avance a los proyectos conforme a los lineamientos de cada contrato de préstamo y de mandato en particular, administrados por el Banco, para verificar que se cumplan los objetivos.
4. Supervisar la implementación de los lineamientos establecidos por las Fuentes de Financiamiento Internacional y Entidades Gubernamentales para cumplir con sus requerimientos de información sobre ejecución y seguimiento del proyecto financiado con recursos externos.
5. Analizar y consolidar la información generada por las Entidades Públicas ejecutoras para elaborar los reportes requeridos por los Organismos Internacionales, SFP y la SHCP.
6. Integrar la información requerida para elaborar el reporte de desembolsos y de cobro del servicio de deuda (pago de intereses, comisiones y comisiones por servicio de Agente Financiero).
7. Atender los requerimientos de información que soliciten las Fuentes de Financiamiento Internacional, en los procesos llevados a cabo por los ejecutores de los diferentes programas.

8. Supervisar la administración y aplicación de los recursos de los préstamos y donativos a través de un Sistema de Información, control y seguimiento de proyectos, para el mantenimiento del archivo de la Subdirección de Financiamiento Internacional con base a los parámetros establecidos por la propia normatividad del Banco y el INAI.
9. Apoyar a la Subdirección de Financiamiento Internacional en la operación y administración de donativos por cuenta propia o como Agente Financiero del Gobierno Federal.

### **1.2.3.2.2 Gerencia de Financiamiento Internacional**

#### **Objetivo**

Hacer cumplir la normatividad de las Fuentes de Financiamiento internacional y ser un enlace con la Secretaría de la Función Pública (SFP) en todos los procesos de licitaciones, adquisiciones de bienes y servicios de consultoría para los préstamos y donativos con crédito externo, llevados a cabo, por los ejecutores de los diferentes programas acordados con el Banco.

#### **Funciones**

1. Colaborar con la Subdirección de Contratos y Convenios en la elaboración de la propuesta de formatos de contratos de mandatos para presentarlo a la SHCP para su autorización.
2. Dar seguimiento a las políticas de las Fuentes de Financiamiento Internacional en materia de adquisiciones y cualquier tipo de contratación que aplique a los programas y a los ejecutores de los mismos, y a los acuerdos establecidos con la SHCP.
3. Revisar a detalle y preparar la información relativa a los procesos de adquisición de bienes y contratación de servicios para las autorizaciones con las Fuentes de Financiamiento Internacional y su seguimiento puntual.
4. Mantener un Sistema de Información, control y seguimiento de los compromisos contractuales en materia de adquisición en préstamos y donativos con las Fuentes de Financiamiento Internacional, en relación a los procesos de licitaciones y contratación de consultorías, así como, el registro de contratos realizados de los ejecutores.
5. Realizar en conjunto con las Fuentes de Financiamiento Internacional, capacitaciones iniciales y periódicas a todos los ejecutores participantes en los diferentes programas con crédito externo, y con base a los acuerdos establecidos en los programas.
6. Asesorar, revisar y supervisar con los ejecutores de los programas, las adquisiciones de bienes y servicios que se manejan en los diferentes proyectos de los Organismos Internacionales, con el objeto de que se lleven a cabo conforme a la normatividad nacional y

sean compatibles con las normas, políticas y procedimientos de los mismos, siguiendo los acuerdos establecidos con la SFP para tales fines.

7. Coordinar y supervisar las misiones de seguimiento, revisiones, auditorías, informes de seguimiento y juntas realizadas por las Fuentes de Financiamiento Internacional en los préstamos y donativos con crédito externo, participando en las negociaciones y adquisiciones para el establecimiento de las ayudas y en los acuerdos de préstamos negociados.
8. Realizar y supervisar en conjunto con las Fuentes de Financiamiento Internacional, las evaluaciones de capacidades de ejecución de adquisiciones llevadas a cabo por los ejecutores de los diferentes programas establecidos para los acuerdos de préstamo.
9. Revisar y supervisar en conjunto con la SFP y los Agentes Financieros del mercado, las modificaciones y/o incorporaciones de información en los documentos armonizados y procedimientos de adquisiciones y licitaciones para su utilización en los programas negociados con las Fuentes de Financiamiento Internacional.

## **1.3 Dirección General Adjunta de Crédito y Garantías**

### **Objetivo**

Dirigir y coordinar la evaluación de las operaciones de crédito de primer y segundo piso, así como, de productos de garantías a través del desarrollo de herramientas, modelos y valuaciones, para crear mecanismos que permitan mejorar las condiciones de los productos de crédito y garantías de conformidad con las necesidades del Sector.

### **Funciones**

1. Coordinar las etapas de análisis y seguimiento del crédito establecido en el proceso crediticio y otorgamiento de garantías, logrando que las decisiones sean tomadas con base en los objetivos y políticas de la Institución, a fin de asegurar que el otorgamiento de crédito se realice con calidad para disminuir los riesgos de los activos.
2. Coordinar el establecimiento de las bases para el otorgamiento de créditos de primer piso, segundo piso y garantías.
3. Establecer un programa de visitas de supervisión en sitio ordinarias y extraordinarias a las Entidades Financieras que operan con el Banco, determinando la metodología aplicable.
4. Verificar que se realice el monitoreo de los créditos de primer piso, así como el monitoreo periódico a las Entidades Financieras relativo a su situación financiera que cuenten con crédito de segundo piso.
5. Asegurar que las operaciones de financiamiento de segundo piso y garantías sean presentadas y sancionadas por los Órganos Colegiados respectivos, proporcionando los elementos necesarios para la toma de decisiones.
6. Determinar el establecimiento de las alertas y medidas preventivas que permitan detectar probables deterioros de los créditos y/o garantías.
7. Asegurar la aplicación de la normatividad y políticas necesarias para el eficiente y prudencial otorgamiento de crédito y garantías.
8. Determinar y establecer esquemas de garantías que mitiguen el riesgo crediticio del Banco.
9. Dirigir las actividades que mitiguen el deterioro de la cartera de primer y segundo piso en los términos económicos y financieros más convenientes, estableciendo las estrategias, y formulando los planes de acción que maximicen la administración.
10. Establecer los parámetros necesarios para llevar a cabo un seguimiento puntual de la cobranza administrativa y recuperación de cartera.
11. Establecer los mecanismos de valuación y análisis de las carteras crediticias de primer piso, segundo piso y garantías que permitan obtener los elementos necesarios para la toma de decisiones sobre su administración y recuperación.

12. Asegurar en conjunto con la DGATyO que las necesidades y adecuaciones tecnológicas para los productos de primer piso, segundo piso y garantías se realicen en tiempo y forma, para la operación de los productos y mejorar los ya existentes.
13. Coordinar la atención a las observaciones y recomendaciones derivadas de las auditorías internas y externas realizadas a la DGACG.
14. Asegurar la operación y conservación del archivo a su cargo de conformidad con la normatividad aplicable en la materia.
15. Determinar y someter a autorización el presupuesto operativo anual en materia de Crédito y garantías.
16. Participar en los Comités, Subcomités, Grupos de Trabajo, comisiones internas y/o externas en los que sea designado como miembro titular o suplente, y someter en dichos Órganos de Gobierno de conformidad con la normatividad aplicable y de acuerdo sus funciones la información, documentación, informes y asuntos que deba presentar.
17. Participar y someter a la consideración del Consejo Directivo, a los Comités de Auditoría, Crédito, Crédito Ejecutivo, Operación, Riesgos, Recursos Humanos y Subcomités, de conformidad con la normatividad aplicable cualquier modificación, actualización del producto de crédito, su promoción y operación, solicitud de estructura organizacional, informes de gestión y asuntos de su competencia, así como a otros Órganos de Gobierno.

### **1.3.1 Dirección de Originación de Crédito y Garantías**

#### **Objetivo**

Dirigir y controlar la originación y análisis de las operaciones de crédito de primer y segundo piso así como de garantías, con el fin de contar con un eficiente y prudencial otorgamiento de crédito.

#### **Funciones**

1. Establecer las políticas y procedimientos para el otorgamiento de créditos de primer piso, segundo piso y garantías.
2. Participar en las modificaciones, actualizaciones o mejoras a los productos de crédito de primer piso, segundo piso y garantías.
3. Proponer a los Órganos Colegiados correspondientes los criterios de elegibilidad mínimos que deberán cumplir las Entidades Financieras para poder obtener crédito de segundo piso del Banco.

4. Asegurar que se presenten a los Órganos Colegiados correspondientes las operaciones de financiamiento y garantías de segundo piso para que sean sancionadas.
5. Establecer las metodologías para el análisis y evaluación de créditos previamente autorizadas por las instancias facultadas.
6. Coordinar el desarrollo e implementación de los modelos paramétricos y políticas de crédito que se aplicarán para la evaluación de los créditos originados a través del esquema de primer piso.
7. Coordinar el desarrollo, actualización y mejora de herramientas de originación de Crédito de primer y segundo piso.
8. Asegurar la calidad de los Estudios de Crédito evaluando los aspectos cualitativos y cuantitativos de las Entidades Financieras, con el fin de que sirvan para la toma de decisiones de las instancias facultadas para la autorización de los créditos.

### **1.3.1.1 Subdirección de Evaluación de Crédito y Garantías**

#### **Objetivo**

Establecer las condiciones crediticias que apoyen al otorgamiento de crédito de manera sustentable, así como, la elaboración del análisis de crédito y garantías de las Entidades Financieras que requieran financiamiento por parte del Banco; desarrollando mecanismos y herramientas para la evaluación de las operaciones de crédito de primer y segundo piso.

#### **Funciones**

1. Elaborar bases, políticas, lineamientos y procedimientos para la originación de créditos a través de los esquemas de primer piso y segundo piso que permitan minimizar el riesgo crediticio y conocer el detalle de la capacidad de pago de los acreditados.
2. Asegurar el desarrollo de los modelos paramétricos que se aplicarán para la evaluación de los productos de crédito de primer piso, supervisando su implementación.
3. Revisar de manera continua y permanente el cumplimiento de las políticas de crédito, con el fin de realizar ajustes a las condiciones de originación de créditos de primer piso, segundo piso y garantías.
4. Desarrollar y proponer a las instancias facultadas para su autorización, las metodologías para el análisis y evaluación crediticia a las Entidades Financieras.
5. Coordinar el análisis cuantitativo y cualitativo de las Entidades Financieras con el fin de obtener el estudio de crédito, que servirá para la toma de decisiones de las instancias facultadas en el otorgamiento de crédito.



6. Establecer los elementos de juicio y criterios de elegibilidad para las Entidades Financieras que sirvan de base, para el trámite de créditos futuros.
7. Analizar conjuntamente con la Subdirección de Seguimiento de Crédito y Garantías la viabilidad de una reestructura para una Entidad Financiera con base en el riesgo de crédito e identificar alternativas de recuperación.

### **1.3.1.1.1 Gerencia de Crédito**

#### **Objetivo**

Elaborar el análisis de crédito con el fin de que las instancias facultadas tengan los elementos necesarios para la toma de decisiones en relación con el otorgamiento de crédito; así mismo llevar a cabo mecanismos específicos para la evaluación de operaciones crediticias originadas a través de los productos de primer piso aprobados por los Órganos Colegiados del Banco.

#### **Funciones**

1. Aplicar las bases, políticas, lineamientos y procedimientos para la originación de créditos a través de esquemas de primer piso.
2. Apoyar en el desarrollo de los elementos de los modelos paramétricos que se aplicarán para la evaluación de los productos de crédito de primer piso.
3. Realizar una revisión permanente del cumplimiento de las políticas de crédito, con el fin de realizar, en caso de ser necesario, ajustes a las condiciones de originación de créditos de primer piso, segundo piso y garantías.
4. Operar de manera interna y externa todos los temas relativos a la originación de créditos de primer piso en apego a las políticas y lineamientos establecidos.
5. Compilar información relacionada con el número de créditos originados a través del esquema de primer piso a efecto de contar con un adecuado seguimiento.
6. Establecer mecanismos de verificación para que las solicitudes que presente el área de promoción, cumplan con los requisitos de forma y fondo para efectuar el análisis de crédito conforme a la normatividad vigente.
7. Analizar que la información que soporte las solicitudes de crédito presentadas cumplan con la normatividad estipulada para agilizar la autorización de los créditos.
8. Desarrollar el análisis y evaluación de los créditos que servirán para la toma de decisiones de las instancias facultadas para la autorización de los créditos.
9. Desarrollar el análisis y evaluación de las propuestas de tratamiento de cartera (renovación, prórrogas, etc.) de los créditos otorgados.

### **1.3.0.1 Subdirección de Mesa de Control y Guardavalores**

#### **Objetivo**

Verificar el cumplimiento de compromisos contractuales, a través de la implementación de mecanismos de control que garanticen la integridad de la información, resguardo y validación de los documentos valor, con el fin de que se apeguen a la normatividad aplicable.

#### **Funciones**

1. Asegurar el cumplimiento de las políticas y lineamientos establecidos por el Banco y los Organismos Facultados, para llevar a cabo las operaciones de crédito, en lo correspondiente al otorgamiento de los recursos asignados.
2. Garantizar que las operaciones de crédito de primer y segundo piso cumplan con las disposiciones y reglas de negocio establecidas por las instancias facultadas.
3. Establecer y supervisar los controles necesarios para asegurar que las operaciones de crédito se encuentren respaldadas y autorizadas de acuerdo a la normatividad establecida y dispuesto por los Órganos Colegiados.
4. Informar con oportunidad a las instancias correspondientes sobre las observaciones que se detecten con respecto a la aplicación de las actividades de la mesa de control.
5. Evaluar periódicamente leyes, reglamentos, disposiciones, acuerdos, circulares y demás ordenamientos jurídicos-administrativos que, en su caso, deriven en una adecuación del Manual de Crédito y Garantías.
6. Establecer las políticas internas en materia de crédito del Banco y someterlas a la autorización de los Órganos de Gobierno facultados.
7. Determinar las revisiones periódicas que se realizarán sobre los expedientes de crédito de primer y segundo piso, validando la correcta integración de los mismos con las áreas involucradas.
8. Asegurar que para las operaciones de crédito de segundo piso se encuentre constituida la(s) garantía(s) correspondiente(s), la(s) cual(es) en todo momento deberán cumplir con el nivel mínimo establecido por el Órgano Colegiado.
9. Dar cumplimiento a los lineamientos establecidos en la CUB respecto de la operación y facultades de acción de la Mesa de Control de Crédito.
10. Establecer los mecanismos y políticas que se usarán para la recepción, resguardo, administración y control de los documentos valor de los créditos que otorga el Banco, así como garantizar la devolución de los mismos una vez que se cuente con la autorización respectiva para su liberación.

11. Validar que previo a la emisión de la solicitud de dispersión de recursos del crédito de segundo piso, se haya dado cumplimiento a las condicionantes establecidas por los Órganos Colegiados.

### **1.3.0.1.1 Gerencia de Mesa de Control**

#### **Objetivo**

Asegurar el cumplimiento de los términos y condiciones autorizados para las operaciones de los programas de crédito de primer y segundo piso, en cumplimiento a las disposiciones establecidas en la Normatividad Bancaria y de acuerdo con lo autorizado por los Órganos Colegiados.

#### **Funciones**

1. Recibir las solicitudes de dispersión de los recursos de crédito de segundo piso que hayan sido autorizados por los Órganos Colegiados, así como la recepción de los documentos que soportan la solicitud, para su cotejo y validación.
2. Recibir el expediente de las operaciones de crédito de primer piso a las que les aplique para validar los documentos que lo integran y si los documentos son correctos, solicitar a Tesorería la dispersión de los recursos.
3. Recabar y asegurar que se dé el cumplimiento de los términos y condiciones autorizados para las operaciones crediticias de primer y segundo piso, antes de la entrega de recursos a los acreditados.
4. Revisar que el contrato y los pagarés estén debidamente formalizados.
5. Comprobar que exista saldo por disponer en la línea de crédito de segundo piso, así como verificar que el acreditado cumpla con las condiciones previas a la disposición establecidas por los Órganos Colegiados.
6. Emitir observaciones y recomendaciones a las áreas que participan en la originación del crédito, con el fin de procurar una operación segura, antes de la entrega de los recursos.
7. Asegurar que el crédito se encuentre dado de alta en el sistema institucional del Banco, en cumplimiento a los términos y condiciones autorizados para solicitar la liberación de los recursos al acreditado por parte de la Tesorería del Banco.
8. Llevar en bitácora el registro de excepciones, rechazos e incidencias identificadas durante la ejecución de las operaciones de crédito.
9. Validar que los expedientes de las solicitudes de reclamación de garantía de primeras pérdidas, cumplan con lo establecido en el contrato, previo a su ejercicio.

## **1.3.0.1.2 Gerencia de Guardavalores**

### **Objetivo**

Difundir la normatividad de crédito y garantía del Banco, así como asesorar a las áreas del Banco que lo soliciten, respecto al cumplimiento de la misma. Elaborar el registro y resguardar los documentos valor originales, para las operaciones de segundo piso y el reporte de los expedientes de crédito de primer piso.

### **Funciones**

1. Revisar periódicamente leyes, reglamentos, disposiciones, acuerdos, circulares y demás ordenamientos jurídicos-administrativos que deriven en una adecuación del Manual de Crédito y Garantías.
2. Elaborar y actualizar al menos una vez al año, los objetivos, políticas, procedimientos y lineamientos en materia de originación y administración de crédito, así como llevar el control de versiones correspondientes.
3. Fungir como contacto con la DCI para desarrollar la actualización de la Normatividad de Crédito.
4. Compilar la propuesta definitiva de la actualización del Manual de Crédito y Garantías, para su posterior presentación a las instancias facultadas para su aprobación.
5. Recabar la autorización del Órgano Colegiado, para solicitar la publicación y difusión del Manual de Crédito y Garantías.
6. Apoyar para atender la respuesta a las observaciones y recomendaciones derivadas de las auditorías internas y externas.
7. Apoyar con asesoría técnica en la estructuración y desarrollo de los contenidos y programas de capacitación y certificación interna de Crédito, así como en los cursos complementarios que se determinen para tal fin.
8. Elaborar la constancia de ingreso de los documentos valor al área de Guardavalores.
9. Realizar la guarda, custodia y control de seguridad física de los documentos valor originales que respaldan las operaciones de crédito del Banco.
10. Llevar el control para la consulta de los documentos valor por parte del personal autorizado para tal efecto.
11. Llevar el control de los expediente de primer piso que se encuentren bajo la custodia de las sucursales del Banco o en su caso, por el tercero contratado para su resguardo, por medio de certificaciones de los responsables asignados.
12. Aplicar los mecanismos y políticas establecidas por la Subdirección de Mesa de Control y Guardavalores referentes a la recepción, resguardo, administración y control de los

documentos valor en garantía de los créditos que otorga el Banco, asegurando la devolución de los mismos una vez que se cuente con la autorización respectiva.

## **1.3.2 Dirección de Seguimiento y Recuperación**

### **Objetivo**

Coordinar el seguimiento y recuperación de crédito de primer piso, segundo piso y garantías, realizando el monitoreo de los créditos otorgados, a efecto de proporcionar los elementos necesarios para la toma de decisiones.

### **Funciones**

1. Establecer las bases, políticas y procedimientos para llevar a cabo el seguimiento, monitoreo y recuperación de créditos de primer piso, segundo piso y garantías.
2. Participar en las modificaciones, actualizaciones o mejoras a los productos de crédito de primer piso, segundo piso y garantías.
3. Dirigir el análisis de las carteras crediticias de primer piso, segundo piso y garantías proporcionando los elementos necesarios para la toma de decisiones sobre su seguimiento, cobranza administrativa y recuperación.
4. Establecer alertas y medidas preventivas que permitan detectar probables deterioros de los créditos de primer piso, segundo piso y garantías.
5. Coordinar el desarrollo, actualización y mejora de herramientas que provean información y reportes de la Cartera de primer piso, segundo piso y garantías incluyendo los procesos de cobranza administrativa y el monitoreo de los portafolios respaldados por garantías del Banco.
6. Controlar las labores correspondientes a la cobranza administrativa de los créditos de primer piso y segundo piso.
7. Determinar los créditos que presenten problemas de recuperación y definir alternativas para maximizar el valor de recuperación de los mismos.
8. Coordinar las acciones de monitoreo periódico relativo a la situación financiera, que permitan detectar probables deterioros de las Entidades Financieras que presentan exposición con el Banco.
9. Evaluar la calificación resultante de las Entidades Financieras, y en su caso retroalimentar a las Unidades Administrativas competentes.
10. Planear las visitas de supervisión en sitio ordinarias y extraordinarias a las Entidades Financieras que operan con el Banco, determinando los procesos a revisar de acuerdo con la

estrategia y organización de las Entidades Financieras, y seleccionando las muestras respectivas de expedientes de crédito a revisar.

11. Firmar las Cartas de Observaciones a las Entidades Financieras con las recomendaciones y/o requerimientos; así como, firmar de conformidad los reportes de las visitas de supervisión en sitio ordinarias y extraordinarias para contar con un informe sobre la situación que guarda la operación de las Entidades Financieras, así como la aplicación y administración de los recursos financiados o garantizados por el Banco.

### **1.3.2.1 Subdirección de Seguimiento de Crédito y Garantías**

#### **Objetivo**

Evaluar y supervisar el comportamiento de los portafolios de primer piso, así como supervisar a intermediarios financieros que cuenten o bien se encuentren interesados en líneas de crédito y/o garantías del Banco.

#### **Funciones**

1. Elaborar el análisis de las carteras de crédito de primer piso, para proveer de elementos para la toma de decisiones sobre las estrategias de administración y recuperación.
2. Diseñar y supervisar la construcción, actualización y validación de herramientas y bases de datos que contengan la información disponible de la cartera de crédito de primer piso para proveer de reportes e información actualizada y consistente a los usuarios externos e internos.
3. Supervisar la planeación y el diseño de la automatización de los procesos de información del comportamiento de los portafolios para optimizar los tiempos de análisis.
4. Elaborar informes mensuales relativos al comportamiento de los programas de garantía, para en su caso, presentarlos al Comité de Crédito.
5. Supervisar que se realice el monitoreo periódico relativo a la situación financiera, que permita detectar probables deterioros de las Entidades Financieras que presentan exposición con el Banco.
6. Elaborar informes respecto del monitoreo de las Entidades Financieras que presentan exposición con el Banco.
7. Coordinar las visitas a realizar en sitio a las Entidades Financieras interesadas en obtener una línea de crédito y/o garantías con el Banco.

8. Formular un diagnóstico inicial de viabilidad operativa, de negocios y de procesos a las Entidades Financieras interesadas en obtener una línea de crédito y/o garantías con el Banco.
9. Proporcionar la calificación de procesos resultantes de las Entidades Financieras para operar con el Banco, así como, notificar ésta a los Órganos Colegiados para la toma de decisiones.
10. Establecer los planes de visitas de supervisiones en sitio ordinarias y extraordinarias, a las Entidades Financieras que operan con el Banco, determinando los procesos a revisar de acuerdo con la estrategia y organización de las Entidades Financieras, para así determinar las muestras respectivas de expedientes de crédito a revisar.
11. Asegurar que en la ejecución de visitas de supervisión en sitio ordinarias y extraordinarias a las Entidades Financieras se lleven a cabo las entrevistas necesarias con los funcionarios respectivos, para conocer la operación de forma directa y revisando los expedientes seleccionados en la muestra.
12. Expedir las Cartas de Observaciones a las Entidades Financieras con las recomendaciones y/o requerimientos que surjan como resultado de las visitas de supervisiones en sitio ordinarias y extraordinarias.
13. Proporcionar a la Dirección de Seguimiento y Recuperación los reportes de las visitas de supervisiones en sitio ordinarias y extraordinarias, a fin de contar con un informe sobre la situación que guarda la operación de las Entidades Financieras, así como, la aplicación y administración de los recursos financiados o garantizados por el Banco.
14. Coordinar el seguimiento a las acciones correctivas por parte de las Entidades Financieras, recomendaciones y alertas tempranas.
15. Firmar las Cartas de aviso de supervisión a las Entidades Financieras.
16. Comunicar al área de Originación de Crédito y Garantías cambios en el comportamiento de la situación que guarda la cartera de Crédito y Garantías originadas, así como el comportamiento de las Entidades Financieras que operan con el Banco.
17. Elaborar los requerimientos de información para garantizar que las Unidades Administrativas correspondientes proporcionen los documentos para llevar a cabo el monitoreo de los Créditos y Garantías originadas.

### **1.3.2.1.1 Gerencia de Monitoreo de Crédito y Garantías**

#### **Objetivo**

Supervisar a intermediarios financieros con el objetivo de expedir la certificación de revisión de procesos en sitio de los intermediarios financieros que deseen operar líneas de crédito con el Banco y/o mantengan una relación crediticia con el Banco.

## Funciones

1. Inspeccionar la viabilidad operativa, de negocios y de procesos a las Entidades Financieras interesados en obtener una línea de crédito y/o garantías con el Banco.
2. Elaborar los reportes de las visitas realizadas con la finalidad de contar con un informe sobre la situación que guarda la operación de las Entidades Financieras.
3. Entrevistar a los principales Directivos de las Entidades Financieras interesados en el fondeo y/o garantías del Banco, con la finalidad de dar certeza de que cumplan con los requisitos establecidos para ser sujetos de crédito.
4. Coordinar la agenda de puntos importantes a revisar en las visitas a las Entidades Financieras.
5. Supervisar que la operación de las Entidades Financieras a visitar, se apegue a lo establecido en los manuales Institucionales de dichos intermediarios.
6. Determinar una muestra aleatoria de créditos fondeados y/o garantizados por el Banco para realizar una revisión de los expedientes de las Entidades Financieras visitadas.
7. Verificar que la muestra de créditos seleccionada, cumpla con los criterios definidos por el Banco y las Entidades Financieras.

### 1.3.2.2 Subdirección de Recuperación

#### Objetivo

Participar de manera activa y directa en el establecimiento de estrategias para la cobranza preventiva, administrativa y extrajudicial de los créditos originados en esquema de primer piso, así como, la recuperación administrativa y extrajudicial de los créditos de segundo piso.

#### Funciones

1. Supervisar la cobranza y recuperación de los créditos originados a través de esquemas de primer y segundo piso en apego a las políticas establecidas en el Manual de Crédito y Garantías.
2. Asegurar que para la cartera de primer y segundo piso se ejecuten las tareas correspondientes a la cobranza administrativa y extrajudicial, para que se cumpla con los compromisos en tiempo y forma.
3. Supervisar los créditos de primer y segundo piso que presenten problemática de recuperación y detectar alternativas de solución conjunta, buscando evitar deterioro en la cartera.



4. Revisar que los adeudos vencidos de la cartera de primer y segundo piso se encuentren registrados de acuerdo a la normatividad aplicable.
5. Desarrollar las estrategias, planes y programas de recuperación correspondientes a la cobranza administrativa y extrajudicial para lograr el cobro de los créditos originados en esquemas de primer y segundo piso.
6. Verificar el traspaso de cartera de primer piso de conformidad con las gestiones realizadas.
7. Supervisar la detección de los créditos de primer y segundo piso que presenten problemas de recuperación y definir alternativas de solución de manera conjunta con las áreas competentes del Banco, o bien con las Entidades Financieras correspondientes.
8. Proporcionar a la Dirección General Adjunta Jurídica (DGAJ) los expedientes de crédito de primer y segundo piso, para que se inicien las acciones de cobranza judicial.
9. Elaborar el análisis de recuperación de las carteras de crédito de primer y segundo piso, para proveer de elementos para la toma de decisiones sobre las estrategias de administración y cobranza.
10. Supervisar y coordinar la actualización de los expedientes de crédito y/o garantías de primer y segundo piso en lo relativo a las gestiones de recuperación, para tener un control de las acciones de cobro implementadas.
11. Diseñar, establecer y supervisar la construcción, actualización y validación de herramientas y bases de datos que contengan la información disponible de la cartera de crédito de primer y segundo piso para proveer de reportes e información actualizada sobre las gestiones de cobro y recuperación.
12. Supervisar la planeación y el diseño de la automatización de los procesos de información del comportamiento de las estructuras y portafolios para optimizar los tiempos de análisis.
13. Coordinar, supervisar y controlar las gestiones de recuperación llevadas a cabo de conformidad al Plan de Trabajo establecido.
14. Turnar a la Unidad Administrativa responsable el expediente de crédito para iniciar con las gestiones de Recuperación Judicial.

### **1.3.2.2.1 Gerencia de Recuperación**

#### **Objetivo**

Ejecutar de manera activa y directa las políticas y lineamientos para la cobranza preventiva, administrativa y extrajudicial de los créditos originados en esquema de primer piso, así como la recuperación administrativa y extrajudicial de los créditos de segundo piso.

## Funciones

1. Analizar la recuperación de los créditos de primer y segundo piso, para establecer en tiempo y forma los mecanismos de cobranza estipulados en el Manual de Crédito y Garantías.
2. Ejecutar las acciones de cobranza administrativa y extrajudicial, para evitar el deterioro del portafolio y minimizar el costo de las estimaciones preventivas de primer y segundo piso.
3. Consolidar la recuperación de los créditos de primer y segundo piso a efecto de elaborar reportes de seguimiento que permitan llevar a cabo la toma de decisiones estratégicas.
4. Asegurar el seguimiento del criterio contable establecido por la norma para los traspasos de cartera de primer piso.
5. Enviar las notificaciones de cobranza administrativa y extrajudicial e integrar las mismas al expediente de crédito de primer y segundo piso.
6. Compilar los expedientes de crédito de primer y segundo piso de aquellos casos sobre los que se estime necesario iniciar acciones de cobranza judicial.
7. Apoyar en la coordinación, supervisión y control de las gestiones de recuperación llevadas a cabo de conformidad al Plan de Trabajo establecido.
8. Integrar el expediente de crédito para realizar las gestiones de Recuperación Judicial.

## **1.4 Dirección General Adjunta de Inclusión Financiera**

### **Objetivo**

Coordinar la Inclusión y Educación Financiera dirigida a la población objetivo y del Sector, administrar la planeación estratégica del Banco, para procurar una gestión eficiente, así como dirigir el diseño y desarrollo de productos, programas y servicios.

### **Funciones**

1. Establecer las directrices Institucionales para la conformación del plan estratégico del Banco, dar seguimiento e informar a la Dirección General sobre el cumplimiento de la estrategia y objetivos por parte de las Unidades Administrativas de la población objetivo asegurando la alineación de las políticas, programas y productos con las políticas del Sector financiero establecidas por la SHCP.
2. Monitorear que las Unidades Administrativas que integran el banco lleven a cabo la elaboración, control, seguimiento y evaluación del Sistema Integral de Evaluación del Desempeño.
3. Implementar, coordinar y dirigir el Modelo de Evaluación de Metas y Proyectos Estratégicos del Banco a las Unidades Administrativas que lo integran, diseñando la medición de la operación interna, así como el impacto de sus resultados.
4. Dirigir el análisis de estrategias, políticas e investigación de mercados, que permitan conocer las necesidades de la población objetivo y la evolución de los productos y programas.
5. Establecer directrices para el diseño de programas y productos el seguimiento de su implementación y operación, que permita conformar una oferta integral de programas y productos para fomentar la inclusión financiera.
6. Establecer las mejores técnicas y prácticas de diseño, modelos de implementación, seguimiento y evaluación de planes, programas y proyectos que permitan fortalecer la vocación social incluyente del Banco.
7. Coordinar los proyectos de apoyo al Sector, estableciendo alianzas con programas Institucionales orientados a promover una mayor inclusión financiera de la población y del Sector.
8. Diseñar, supervisar y evaluar el establecimiento de las estrategias para posicionar la marca de la alianza comercial de sociedades integrantes del Sector con el Banco denominada L@Red de la Gente, para el fortalecimiento de la misma y de la población objetivo.
9. Coordinar el diseño de propuestas de políticas públicas orientadas al desarrollo del Sector y la población objetivo para que tengan acceso a productos financieros formales en las mejores condiciones de mercado.
10. Coordinar la implementación de los servicios de remesas, seguros y recepción de pagos.

11. Diseñar la estrategia, desarrollo e implementación de los programas de educación financiera.
12. Participar en los Comités, Subcomités, Grupos de Trabajo, comisiones internas y/o externas en los que sea designado como miembro titular o suplente, y someter en dichos Órganos de Gobierno de conformidad con la normatividad aplicable y de acuerdo sus funciones la información, documentación, informes y asuntos que deba presentar.
13. Participar y someter a la consideración del Consejo Directivo, a los Comités de Auditoría, Crédito, Crédito Ejecutivo, Operación, Riesgos, Recursos Humanos y Subcomités, de conformidad con la normatividad aplicable cualquier modificación, actualización o creación de los productos y servicios para la Inclusión Financiera o del Sector de Ahorro y Crédito Popular, solicitud de estructura organizacional, informes de gestión y asuntos de su competencia, así como a otros Órganos de Gobierno.

## **1.4.1 Dirección de Productos, Programas y Educación Financiera**

### **Objetivo**

Fomentar la inclusión y educación financiera a través del diseño, optimización, desarrollo y seguimiento de productos y programas, dirigidos a la población objetivo del Banco.

### **Funciones**

1. Dirigir el análisis de estrategias, políticas e investigación para detectar las necesidades de la población objetivo que puedan atenderse a través de productos o programas que permitan ampliar e incrementar la inclusión y educación financiera.
2. Planear y dirigir el diseño de productos y programas para conformar una oferta integral de productos y programas, que atiendan las características específicas de la población objetivo.
3. Planear y dirigir la optimización y mejora del portafolio de productos y programas en operación, como resultado de la evaluación periódica de los mismos y/o en respuesta a cambios en las condiciones normativas, comerciales, técnicas u operativas.
4. Coordinar la estrategia Institucional en materia de educación financiera para lograr una mayor incidencia de la misma en la población objetivo.
5. Proponer a las instancias facultadas para su autorización, la normatividad relacionada con el diseño y optimización de productos y programas del Banco.
6. Determinar las estrategias y mecanismos para el seguimiento a la implementación y operación de los productos y programas de forma continua.

7. Liberar los productos y programas autorizados a las Unidades Administrativas encargadas de su implementación, para su operación y puesta en marcha.
8. Coordinar la implementación de los servicios de remesas, seguros y recepción de pagos y, en su caso, productos y programas específicamente autorizados por las instancias facultadas.
9. Coordinar la participación en eventos nacionales e internacionales sobre inclusión y educación financiera.

### **1.4.1.1 Subdirección de Diseño y Desarrollo de Productos y Programas**

#### **Objetivo**

Coordinar el diseño, optimización, desarrollo y seguimiento de productos y programas que promuevan la inclusión financiera; así como la implementación de los servicios de remesas, seguros y recepción de pagos.

#### **Funciones**

1. Elaborar análisis, políticas e investigación de mercado, para detectar las necesidades de la población objetivo que pudieran atenderse a través de productos o programas que permitan ampliar y profundizar la inclusión financiera.
2. Diseñar y optimizar los productos y programas, para conformar una oferta integral de productos y programas que atiendan las características específicas de la población objetivo para fomentar la Inclusión Financiera.
3. Proporcionar a las instancias facultadas para su autorización, la normatividad relacionada con el diseño, optimización y desarrollo de productos y programas del Banco.
4. Desarrollar las estrategias o mecanismos para el seguimiento a la implementación y operación de los productos y programas de forma continua.
5. Participar en la evaluación periódica y análisis de productos y programas en coordinación con la Dirección de Planeación Financiera y la Dirección de Estrategia y Evaluación, así como proponer acciones a tomar, respecto a los productos y programas analizados.
6. Realizar la optimización y mejora del portafolio de productos y programas en operación, como resultado de la evaluación periódica de los mismos y/o en respuesta a cambios en las condiciones normativas, comerciales, técnicas u operativas.
7. Administrar la relación comercial con los socios y aliados estratégicos para los servicios de remesas, seguros y recepción de pagos.

8. Coordinar la elaboración de encuestas, análisis y estudios de mercado, con el objeto de recabar información relevante para ofrecer productos y programas que atiendan las necesidades de la población objetivo.

### **1.4.1.1.1 Gerencia de Diseño y Optimización de Productos y Programas**

#### **Objetivo**

Participar en el diseño y optimización de productos y programas que fomenten la inclusión financiera.

#### **Funciones**

1. Participar en el análisis, políticas e investigación de mercados, para detectar las necesidades de la población objetivo que pudieran atenderse a través de productos o programas que permitan ampliar e incrementar la oferta del Banco.
2. Apoyar en el diseño y optimización de productos y programas, para conformar una oferta integral de productos y programas que atiendan las necesidades de la población objetivo.
3. Participar en la evaluación periódica y análisis de productos y programas bajo criterios de competitividad, eficiencia y rentabilidad financiera y/o social en coordinación con la Dirección de Planeación Financiera y la Dirección de Estrategia y Evaluación, así como proponer acciones a tomar, respecto de los productos y programas.
4. Apoyar en la elaboración de encuestas, análisis y estudios de mercado, con el objeto de obtener información relevante para el diseño y optimización de productos y programas.
5. Actualizar la normatividad relacionada con el diseño y optimización de productos, programas y servicios.

## **1.4.1.1.2 Gerencia de Desarrollo y Seguimiento de Productos y Programas**

### **Objetivo**

Apoyar en el seguimiento de los productos y programas que promuevan el ahorro, el financiamiento y la inclusión financiera; así como, en la implementación de servicios de remesas, seguros y recepción de pagos que cumplan con la regulación aplicable.

### **Funciones**

1. Participar en el desarrollo de las estrategias o mecanismos para el desarrollo y seguimiento de los productos y programas a fin de que éstos cumplan con los requerimientos o propuestas que se deriven de las autorizaciones y recomendaciones de las instancias de autorización, así como en la implementación y operación de los servicios de remesas, seguros y recepción de pagos.
2. Apoyar en el desarrollo y seguimiento de productos y programas para conformar una oferta integral que atienda las necesidades de la población objetivo.
3. Apoyar a las Unidades Administrativas encargadas de la implementación de productos y programas durante su proceso de implementación y puesta en operación
4. Participar en la relación comercial con los socios comerciales y aliados estratégicos para los servicios de remesas, seguros y recepción de pagos.
5. Participar en la evaluación periódica de productos y programas bajo criterios de competitividad, eficiencia y rentabilidad financiera y/o social en coordinación con la DGAF y la Dirección de Estrategia y Evaluación, así como proponer acciones a tomar, respecto a los productos y programas.

## **1.4.1.2 Subdirección de Educación Financiera**

### **Objetivo**

Coordinar la educación financiera a través de la definición de estrategias, metodologías, desarrollo e implementación de programas de intervención diseñados específicamente para atender los diferentes segmentos de la población objetivo del Banco.

## Funciones

1. Elaborar la estrategia Institucional en materia de educación financiera para lograr una mayor incidencia de la misma en la población objetivo del Banco.
2. Diseñar y desarrollar técnicas y metodologías para asegurar un mayor impacto de las estrategias del Banco en educación financiera.
3. Diseñar, coordinar e implementar los programas de educación financiera.
4. Coordinar la implementación, administración y ejecución de los elementos que conforman los programas de educación financiera.
5. Apoyar en los procesos de adquisiciones y contratación de consultores para la realización de encuestas, análisis y estudios que permitan detectar las necesidades de la población objetivo relacionado con la educación e inclusión financiera.
6. Organizar la participación del Banco en eventos nacionales e internacionales sobre inclusión y educación financiera.
7. Desarrollar recursos didácticos que garanticen el logro de los objetivos de los programas de educación financiera.

### 1.4.2 Dirección de Desarrollo e Inclusión del Sector

#### Objetivo

Dirigir la estrategia, programas, proyectos y apoyos para el desarrollo, fortalecimiento y expansión de los organismos e Instituciones financieras integrantes del Sector, así como fomentar las alianzas estratégicas que promuevan el ahorro, el financiamiento, la inversión y la inclusión financiera.

#### Funciones

1. Determinar, dirigir y dar seguimiento a los proyectos de asistencia técnica, capacitación e inclusión financiera para el Sector, así como estudios y apoyos a la formalización, consolidación y expansión del Sector; fomentar el cumplimiento con el marco regulatorio, la operación en redes y mayor inclusión financiera.
2. Dirigir las estrategias de formación, mejora y operación de L@Red de la Gente y otras redes del Banco con el Sector, para fomentar el proceso de inclusión financiera de la población.
3. Coordinar el establecimiento de esquemas de colaboración y relaciones comerciales con Instituciones públicas y/o privadas, nacionales y extranjeras para impulsar el desarrollo de productos y la prestación de servicios financieros para el Sector.



4. Coordinar acciones de mejora continua en la prestación de productos y servicios Institucionales que atiendan las necesidades de los intermediarios financieros del Sector.
5. Coordinar y participar en la contratación de estudios Sectoriales para promover un mayor conocimiento y difusión del Sector, y para fomentar el diseño y mejora de políticas públicas para el desarrollo del Sector.
6. Establecer las directrices para determinar y controlar el presupuesto orientado al Sector y asignado a esta Dirección.
7. Asegurar la comunicación y presentación de los proyectos de desarrollo e inclusión financiera con el Sector ante Organismos Financieros internacionales y donatarios, a fin de contribuir al logro de los objetivos financieros y sociales del Banco.
8. Representar al Banco en eventos ante diversas dependencias gubernamentales e Instituciones nacionales e internacionales, para difundir los avances en la inclusión financiera y el desarrollo del Sector.

### **1.4.2.1 Subdirección de Gestión de Redes del Sector**

#### **Objetivo**

Diseñar, implantar y dar seguimiento a las estrategias de difusión, capacitación, contratación e implantación de los proyectos, apoyos, productos y servicios financieros a las Sociedades del Sector de Ahorro y Crédito Popular y Cooperativo (SACPyC) integrantes de L@Red de la Gente y otras redes entre el Banco y el Sector.

#### **Funciones**

1. Diseñar, proponer y gestionar las estrategias que permitan ejecutar la oferta integral de los servicios financieros, proyectos y apoyos Institucionales orientados al fortalecimiento de redes de los intermediarios del Sector.
2. Coordinar las reuniones de difusión y cierre de contratos con las organizaciones y organismos del Sector atendido por el Banco, para fomentar el mayor uso de los servicios, programas y apoyos al Sector en beneficio de la población atendida por las organizaciones.
3. Recomendar e impulsar la celebración de alianzas estratégicas con organismos e Instituciones públicas y privadas, nacionales y extranjeros, para ser un canal Institucional que coadyuve al fortalecimiento y desarrollo de redes del Sector.
4. Facilitar el diseño y operación de campañas de difusión institucional que informen a los usuarios del Sector y a las sociedades de L@Red de la Gente.

5. Asegurar el cumplimiento de las políticas y reglas de operación del Fideicomiso 10055 de L@Red de la Gente, así como los mecanismos de operación de otras redes del BANCO con el Sector, para fomentar la consecución de los fines de las alianzas con el Sector.
6. Supervisar la utilización de las marcas, logotipos y frases asociadas a L@Red de la Gente u otras redes del Banco con el Sector, para su difusión en medios físicos y electrónicos.
7. Verificar con las Unidades Administrativas, el cumplimiento a los acuerdos de servicio con las organizaciones y organismos del Sector atendido.
8. Diseñar las estrategias que faciliten a las organizaciones del Sector, en particular a aquellas que cumplan con los requisitos necesarios para su eventual participación en L@Red de la Gente u otras redes del Banco con el Sector, que puedan hacer uso de la oferta de servicios financieros de dicha alianza.
9. Facilitar el diseño y aplicación de herramientas tecnológicas que apoyen la gestión de la información integral de las redes y un mejor conocimiento del Sector.
10. Recomendar mejoras derivadas del análisis de la información proporcionada por las sociedades atendidas y por las Unidades Administrativas responsables de la operación de los proyectos, apoyos y servicios al Sector.

### **1.4.2.1.1 Gerencia de Gestión de Redes del Sector**

#### **Objetivo**

Asegurar las estrategias de implantación y seguimiento de los productos y servicios a las Sociedades del SACPyC integrantes de L@Red de la Gente y a las sociedades integrantes de otras redes del Banco con el Sector.

#### **Funciones**

1. Operar las estrategias de contratación e implantación de los servicios ofrecidos al Sector
2. Implementar los programas de capacitación a las sociedades del Sector.
3. Verificar los procesos operativos y administrativos de las sociedades integrantes de L@Red de la Gente.
4. Proporcionar atención continua y oportuna a las sociedades del Sector.
5. Estudiar los procesos operativos de las sociedades del Sector para la adopción de medidas de mejora continua.
6. Apoyar la adecuada atención del Sector mediante la integración de diagnósticos de necesidades.

## **1.4.2.2 Subdirección para el Desarrollo del Sector**

### **Objetivo**

Contribuir al desarrollo institucional, fortalecimiento, expansión y profesionalización del Sector mediante las funciones de planeación, diseño, coordinación y valorización de programas, estudios y apoyos de asistencia técnica y capacitación.

### **Funciones**

1. Coordinar la detección de necesidades de capacitación y asistencia técnica de las sociedades y organismos del Sector, con el fin de proponer el diseño e implementación de programas que contribuyan a su fortalecimiento y expansión ordenada.
2. Coordinar la planeación, diseño, realización y seguimiento de los proyectos de capacitación y asistencia técnica para las sociedades del Sector y los organismos de integración, a través de prestadores de servicios y consultores especializados; verificar su alineación y cumplimiento según los Lineamientos de Operación; así como rediseño de los esquemas de operación de los programas de apoyo.
3. Coordinar los procesos de adquisiciones, contratación y entrega de apoyos, así como la realización de estudios vinculados a los proyectos de la Dirección de Desarrollo e Inclusión del Sector.
4. Coordinar el proceso de comunicación con organizaciones y directivos del Sector.
5. Programar, desarrollar y supervisar la recepción y revisión de solicitudes, seguimiento y gestión de los apoyos autorizados para el fortalecimiento e inclusión financiera del Sector; coordinar la verificación de avance físico y evaluar su estructura y contenido de los informes y documentación soporte de los beneficiarios de los apoyos y consultores.
6. Elaborar los informes de resultados de los apoyos y proyectos de asistencia técnica para los Órganos e instancias externas, a fin de dar cuentas a los actores involucrados en el Sector sobre el proceso de ejecución de los proyectos realizados por esta Subdirección.
7. Coordinar y verificar el pago oportuno de acuerdo con los Lineamientos de Operación y contratos de prestación de servicios y los tiempos previstos en el calendario para el uso de recursos de programas presupuestales.
8. Coordinar el control administrativo y presupuestal de los proyectos asignados a la Dirección de Desarrollo e Inclusión del Sector; así como administrar y gestionar las auditorías de los Órganos fiscalizadores de la ejecución y la administración de los proyectos y apoyos a cargo de esta Subdirección.

### **1.4.3 Dirección de Estrategia y Evaluación**

#### **Objetivo**

Establecer la metodología y lineamientos para la planeación, programación, seguimiento y evaluación de la gestión del desempeño de las Unidades Administrativas y programas presupuestarios del Banco, supervisar el ejercicio del gasto en función de los proyectos estratégicos Institucionales, y establecer los lineamientos y metodologías para el cálculo, seguimiento y evaluación de la Rentabilidad Integral (financiera + social + comercial) de programas, productos y servicios financieros, así como de los distintos canales de distribución.

#### **Funciones**

1. Coordinar la elaboración, implantación, seguimiento, evaluación y emisión de los reportes de avance referentes a la estrategia del Banco.
2. Coordinar el modelo, implantación, seguimiento, evaluación y emisión de reportes de avance del Sistema Integral de Evaluación de la Gestión del Banco.
3. Asegurar la elaboración de las evaluaciones de diseño, eficiencia, eficacia, desempeño e impacto de los distintos programas y proyectos del Banco así como el seguimiento a la aplicación de sus resultados, vía los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM).
4. Determinar el diseño, implementación y administración de un Sistema de Información Interno para la emisión de distintos reportes e informes Sectoriales y/o periódicos de avance de los distintos indicadores, programas y proyectos del Banco ante instancias internas y externas.
5. Coordinar el seguimiento de los compromisos y avances del Banco sobre el Programa para un Gobierno Cercano y Moderno.
6. Coordinar la definición, actualización y los resultados de la Metodología de Rentabilidad Integral (financiera + social + comercial) de programas, proyectos, productos, servicios y canales de distribución del Banco, y presentar sus resultados ante los Órganos Colegiados correspondientes.
7. Coordinar en conjunto con las áreas de Planeación Financiera y Presupuesto, la presentación de la propuesta para la asignación del gasto en función de los distintos proyectos estratégicos definidos en los programas anuales de trabajo de cada unidad y en el Programa Institucional para el cumplimiento de los objetivos del Banco.

### **1.4.3.1 Subdirección de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación**

#### **Objetivo**

Monitorear, dar seguimiento y evaluar la gestión, a través de un Sistema de planeación, programación, monitoreo, evaluación y control, tanto a nivel Programa Presupuestario como a nivel unidad de negocio, y el seguimiento e informe de los ASM del Banco.

#### **Funciones**

1. Elaborar el modelo, implantación, seguimiento y evaluación del Sistema de Evaluación de la Gestión del Banco.
2. Coordinar las evaluaciones derivadas del Programa Anual de Evaluación (PAE), así como de programas y proyectos del Banco.
3. Coordinar el diseño, implementación y administración de un Sistema de Información Interno, que contribuya a concentrar, generar, procesar y proporcionar información estratégica y de evaluación de la gestión.
4. Coordinar la atención de requerimientos de información estratégica y de evaluación de la gestión, por parte de las distintas Entidades públicas, privadas y sociales, así como al Consejo Directivo del Banco.
5. Consolidar la propuesta de aportación de avances del Banco al Informe Anual del Ejecutivo Federal, dentro del componente Sectorial de la SHCP.
6. Supervisar la elaboración de los informes Sectoriales y/o reportes periódicos de información, requeridos por la SHCP y la SFP.
7. Representar a la Institución como el enlace operativo dentro de sus atribuciones, ante las instancias gubernamentales. Inspeccionar el seguimiento de los ASM derivados del PAE de los Programas Presupuestarios, ante las distintas instancias supervisoras y/o gubernamentales, a fin de cumplir con la legislación y normatividad vigente.
8. Supervisar la conformación y carga de información al Sistema Integral de Información de Padrones de Programas Gubernamentales- SIIPP-G, de la SFP.

### **1.4.3.1.1 Gerencia de Evaluación de la Gestión**

#### **Objetivo**

Administrar las herramientas de información con la finalidad de proveer oportunamente los insumos estratégicos y de evaluación que permitan la adecuada toma de decisiones.

#### **Funciones**

1. Asegurar la entrega oportuna de la información estratégica congruente, consistente y con el nivel de desagregación suficiente para su procesamiento y registro en el Sistema de Información Interno, a fin de entregar a las áreas usuarias información de calidad y oportuna para la toma de decisiones.
2. Consolidar la información solicitada, a fin de apoyar en la atención de los requerimientos de información estratégica y de evaluación de gestión de las distintas Entidades públicas, privadas y sociales, así como al Consejo Directivo del Banco.
3. Facilitar el procedimiento de elaboración de las evaluaciones derivadas del Programa Anual de Evaluación (PAE) y de los distintos programas y proyectos del Banco.
4. Apoyar en el seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) derivados del Programa Anual de Evaluación de los Programas Presupuestarios, ante las distintas instancias supervisoras y/o gubernamentales.
5. Realizar la carga de información al Sistema Integral de Información de Padrones de Programas Gubernamentales- SIIPP-G, de la SFP.

### **1.4.3.2 Subdirección de Estrategia Institucional y Rentabilidad Integral**

#### **Objetivo**

Establecer y coordinar la implantación, seguimiento y evaluación de la estrategia y rentabilidad integral del Banco, en función de sus objetivos estratégicos y mandato.

#### **Funciones**

1. Elaborar en colaboración con las distintas Unidades Administrativas, la propuesta, implantación, seguimiento y evaluación de la Planeación Estratégica del Banco.

2. Coordinar la elaboración del Informe Anual de Ejecución del Plan Nacional de Desarrollo.
3. Coordinar la elaboración, seguimiento y reporte de avances ante la SHCP, sobre el comportamiento de las Matrices de Indicadores para Resultados (MIR), así como, elaborar los informe de resultados necesarios para evaluar la eficiencia, eficacia, calidad, desempeño e impacto social de los Programas Presupuestarios.
4. Representar al Banco como enlace operativo dentro de las atribuciones de su competencia, ante las instancias gubernamentales, SHCP, SFP y CONEVAL.
5. Verificar el seguimiento a la integración y captura de los avances sobre los compromisos e indicadores Institucionales del Programa para un Gobierno Cercano y Moderno.
6. Coordinar la elaboración de los informes o reportes de avances sobre los indicadores presentados ante Organismos Internacionales, para medir el avance de cumplimiento de los programas que sean financiados con recursos externos.
7. Coordinar la elaboración del Informe de Seguimiento de la Cartera de Proyectos del Banco.
8. Determinar la metodología de rentabilidad integral de productos, servicios y canales de distribución del Banco.
9. Coordinar la elaboración del análisis de rentabilidad integral, sobre el comportamiento de los productos y servicios del Banco por sus distintos canales de operación e informar sus resultados a los líderes de los productos y servicios, así como a los Órganos Colegiados del Banco.

### **1.4.3.2.1 Gerencia de Planeación y Análisis Estratégico**

#### **Objetivo**

Elaborar y administrar las herramientas para la implantación, seguimiento y evaluación de la estrategia y rentabilidad integral del Banco.

#### **Funciones**

1. Proporcionar las herramientas para la implantación, seguimiento y evaluación de la Estrategia del Banco.
2. Coordinar la integración de la información requerida para la elaboración de Informe Anual de Ejecución del Plan Nacional de Desarrollo.
3. Solicitar a las áreas ejecutoras de los Programas Presupuestarios, conforme a la periodicidad aplicable, los avances y justificaciones de los indicadores de las MIR, con la finalidad de elaborar el reporte de avances en el Módulo Aplicativo PASH (Portal Aplicativo de la SHCP).

4. Elaborar en coordinación con la Subdirección de Estrategia Institucional y Rentabilidad Integral los informes sobre los resultados obtenidos para evaluar la eficiencia, eficacia, calidad, desempeño e impacto social de los Programas Presupuestarios.
5. Consolidar y capturar en el sistema del Programa para un Gobierno Cercano y Moderno los avances sobre los compromisos e indicadores Institucionales del Programa.
6. Informar los avances ante los Organismos Internacionales sobre los indicadores de los programas que sean financiados con recursos externos.
7. Administrar la información de avances y desempeño de la Cartera de Proyectos estratégicos del Banco.
8. Desarrollar, la metodología de rentabilidad integral de productos, proyectos, servicios y canales de distribución del Banco. Elaborar y presentar los resultados de la Metodología de Rentabilidad Integral a la Dirección de Estrategia y Evaluación para la toma de decisiones.



## **1.5 Dirección General Adjunta de Tecnología y Operación**

### **Objetivo**

Establecer un modelo de Gobierno de Tecnología de Información y Seguridad de la Información que le permita al Banco, innovar e impulsar la transformación tecnológica del Sector, asegurando que los componentes de la Arquitectura Empresarial del Banco estén alineados a la consecución de los objetivos estratégicos.

### **Funciones**

1. Dirigir el desarrollo y comunicación de las políticas en materia de Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC), Operación, y Seguridad de la Información para gestionar de manera adecuada los riesgos, recursos y gobernabilidad del Banco.
2. Coordinar la elaboración para su presentación ante el Consejo Directivo, del Programa Anual de Uso de Tecnología con el objetivo de garantizar el cumplimiento de los beneficios esperados.
3. Dirigir, controlar y ejecutar oportunamente el Programa Anual de Uso de Tecnología del Banco en función de los objetivos de crecimiento y expansión del Banco y del Sector.
4. Coordinar la elaboración y ejecución del Plan Estratégico de Tecnología de Información y Comunicaciones (PETIC) para asegurar el cumplimiento de sus beneficios y garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos del Banco.
5. Dirigir el desarrollo y la comunicación de las políticas de la organización para la gobernabilidad en materia de Tecnología de Información y Comunicaciones, así como de la Seguridad de la Información de conformidad con el MAAGTIC-SI.
6. Establecer las directrices para garantizar que las aplicaciones del Banco y de soporte respondan a los requerimientos actuales y futuros de la Institución, funcionen y cumplan con los estándares y configuraciones establecidas.
7. Dirigir el proceso de mantenimiento y actualización de las aplicaciones del Banco con el fin de dar cumplimiento a los objetivos estratégicos de la Institución.
8. Autorizar los lineamientos de seguridad que permitan contar con los mecanismos y herramientas para el almacenamiento, respaldo y recuperación de la información generada por las Unidades Administrativas y el Sector, así como asegurar el acceso a sistemas y a la información.
9. Asegurar los niveles de servicio definidos para el funcionamiento de la plataforma tecnológica del Banco con la finalidad de que permita al Sector ampliar y profundizar la oferta de productos que se ofrecen a la población de bajos recursos a nivel nacional.
10. Evaluar la implementación de los proyectos tecnológicos del Banco para garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Institución.

11. Establecer las políticas y lineamientos para el diseño, desarrollo, instrumentación y mantenimiento de la infraestructura tecnológica, de Telecomunicaciones y Bases de Datos de conformidad con las necesidades del Banco y del Sector.
12. Dirigir y evaluar la realización de estudios técnicos y de actualización para el mejoramiento y modernización de los sistemas y equipos de cómputo del Banco.
13. Supervisar que se definan los lineamientos para establecer los niveles de servicio de los sistemas, equipos y comunicaciones, a fin de garantizar la operación del Sector y de la Institución.
14. Asegurar que se realice el diseño, desarrollo e implantación de instrumentos y sistemas de comunicación e intercambio de voz, datos e imágenes en la Institución, así como, con las Instituciones del Sector y con las Autoridades regulatorias que se estimen convenientes.
15. Autorizar las políticas y lineamientos para brindar el servicio de soporte técnico a las Unidades Administrativas de la Institución, para el desarrollo de sus funciones.
16. Determinar las estrategias de implementación de controles operativos de la Institución, con el fin de salvaguardar los procesos diarios de operación.
17. Establecer los lineamientos para la administración y consolidación de la información de la operación de la Institución, a fin de garantizar la integridad de la información para la toma de decisiones operativa y financiera sobre los productos ofertados.
18. Administrar el flujo de recursos que requieren las sucursales de la Institución, así como, las distintas EACP's y Corresponsales, con la finalidad de coadyuvar al compromiso de la entrega de los apoyos monetarios a que está comprometida la Institución.
19. Entregar valor a las partes interesadas internas y externas del Banco, mediante una gestión adecuada de riesgos y recursos, en materia de Tecnologías de Información y Comunicaciones, así como de la Seguridad de la Información.
20. Determinar los lineamientos de carácter tecnológico para la adquisición y asignación de equipo cómputo y utilización de sistemas y paquetería, acorde a las necesidades de desarrollo tecnológico del Banco y de conformidad con la normatividad vigente.
21. Determinar estrategias de implementación de controles operativos de la institución, con el fin de salvaguardar los procesos diarios de operación.
22. Participar en los Comités, Subcomités, Grupos de Trabajo, comisiones internas y/o externas en los que sea designado como miembro titular o suplente, y someter en dichos Órganos de Gobierno de conformidad con la normatividad aplicable y de acuerdo sus funciones la información, documentación, informes y asuntos que deba presentar.
23. Participar y someter a la consideración del Consejo Directivo, a los Comités de Auditoría, Crédito, Crédito Ejecutivo, Operación, Riesgos, Recursos Humanos y Subcomités, de conformidad con la normatividad aplicable cualquier modificación, actualización, mejoras o sustitución de los aplicativos que soportan la operación del front y back office de la Institución, solicitud de estructura organizacional, informes de gestión y asuntos de su competencia, así como a otros Órganos de Gobierno.

## **1.5.1 Dirección de Infraestructura y Producción**

### **Objetivo**

Optimizar la Gestión de Activos de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, que se requieran para administrar los componentes de la Arquitectura Empresarial del Banco, administrar los acuerdos de niveles de operación (OLA's) y los acuerdos de niveles de servicio (SLA's), establecidos con los usuarios, Clientes de la Institución y proveedores a fin de cumplir con la normatividad vigente en materia de Continuidad y Recuperación de servicios (BCP/DRP), Gobernabilidad y Gestión de Tecnologías de la Información y Gobernabilidad de la Seguridad de la Información, considerando la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información y la alineación de los procesos de Infraestructura y Producción al Manual de Administración de Aplicación General en Materia de Tecnologías de la Información y Comunicaciones y de la Seguridad de la Información (MAAGTIC-SI).

### **Funciones**

1. Definir las mejores prácticas y metodologías para la administración de proyectos tecnológicos que permitan realizar la planeación, seguimiento, control y cierre de los proyectos que forman parte del PETIC.
2. Establecer la ejecución de los procedimientos relativos a la administración del portafolio de proyectos y servicios TIC, con base en lo establecido por mejores prácticas de Gobierno corporativo (BIAN, COBIT, ISO27001, ISO31000, ITIL y PMBOK), con la finalidad de transferir el conocimiento adquirido en materia de confiabilidad y seguridad.
3. Establecer y supervisar los lineamientos para el diseño, adquisición, instalación, rehabilitación, operación, control, mantenimiento (incluyendo el almacenamiento y comunicación de datos, voz, texto, audio e imágenes) y uso efectivo de los componentes de la infraestructura de Tecnología de Información y Comunicaciones, así como de la Seguridad de la Información.
4. Controlar el proceso de administración de eventos, incidentes y/o problemas tecnológicos para optimizar la entrega de servicios de tecnologías.
5. Establecer el proceso de gestión de incidentes para asegurar su correcta operación para la restauración de las operaciones de los servicios tecnológicos.
6. Coordinar el proceso de gestión de problemas para el diagnóstico de causas-raíz que optimice la entrega de los servicios tecnológicos.
7. Establecer la evaluación técnica de los servicios tecnológicos proporcionados por proveedores externos, para identificar desviaciones críticas y determinar el riesgo para la continuidad de los servicios.

8. Coordinar el proceso de seguimiento proactivo al desempeño de los proveedores de servicios tecnológicos, con la finalidad de instrumentar las acciones correctivas necesarias para impedir la degradación en la entrega de los servicios tecnológicos.
9. Dirigir el proceso de evaluación de proveedores de servicios tecnológicos, a fin de establecer los mecanismos de corrección de desviaciones; así como, de la generación de información y adquisición de conocimiento a emplear en la definición de nuevos servicios y contratos.
10. Coordinar el proceso de monitoreo de la capacidad de entrega de servicios tecnológicos, con el propósito de generar información que apoye el proceso de toma de decisiones relacionada con la forma en que se proveen dichos servicios al Banco.
11. Administrar el proceso de gestión de la disponibilidad de servicios tecnológicos para asegurar su operación continua.
12. Dirigir el proceso de administración de la continuidad de los servicios tecnológicos, para minimizar la exposición a interrupciones no programadas, incrementar los periodos de operación y reorientar recursos humanos y tecnológicos en funciones sustantivas del área.
13. Planear la estrategia y coordinar la implementación del proceso único de atención a usuarios, mediante la gestión de los incidentes asociados a la prestación de servicios tecnológicos reportados por las áreas de negocio, Entidades del Sector de Ahorro, Crédito Popular y Cooperativo y usuarios en general, a fin de optimizar los recursos asociados a brindar soluciones y a minimizar los tiempos fuera de operación.
14. Establecer los mecanismos de registro (automatizados y semi automatizados) de las solicitudes de servicio/incidentes derivados de la entrega de servicios tecnológicos; así como, administrar el proceso de resolución de los mismos para todos aquellos casos que salgan de los patrones conocidos, a fin de establecer Grupos de Trabajo conformados por los especialistas de cada tema y generar una base de conocimientos para soluciones futuras.
15. Determinar las estrategias de optimización y mejora continua del proceso único de atención a usuarios; así como, establecer las estrategias de recolección de información sensible asociada al cumplimiento de los niveles de servicio acordados, con el propósito de soportar la toma de decisiones en la materia.

### **1.5.1.1 Subdirección de Control de Producción**

#### **Objetivo**

Supervisar y controlar la operación de los servicios y/o aplicaciones bancarias de la Institución, con la finalidad de establecer medidas para asegurar los niveles de servicio acordados con los usuarios internos y externos.

## Funciones

1. Establecer los procesos y procedimientos que permitan garantizar la operación de los sistemas en cumplimiento de los niveles de servicio y normatividad aplicable; así como, de las observaciones de Entidades regulatorias y/o fiscalizadoras como el Banco Mundial, la SHCP, la CNBV, la SFP y Entidades auditoras.
2. Verificar la disponibilidad de las aplicaciones y sistemas de cómputo en producción, para que los usuarios operen según lo convenido en los acuerdos de niveles de operación (OLA's) y los acuerdos de niveles de servicio (SLA's).
3. Administrar los incidentes en el ambiente de producción, con la finalidad de mejorar el desempeño de la operación.
4. Consolidar el inventario de los procesos de producción para los aplicativos del Banco al menos cada seis meses, cada vez que se presente un cambio de configuración, un incremento de capacidad o actualización tecnológica, entre otras, cuando se requiera, a efecto de mantener actualizado el mapa de entendimiento de las Tecnologías de la Información del Banco.
5. Analizar las características de los procesos de producción para identificar las oportunidades de mejora en optimización o erradicación de incidencias.
6. Evaluar, de manera conjunta con la Dirección de Desarrollo y Mantenimiento de Sistemas, las oportunidades de mejora identificadas en los procesos; así como, formular los planes y programas de trabajo para su implementación.
7. Definir los indicadores de medición de desempeño operativo, relacionados con la rentabilidad de la infraestructura y el apoyo al negocio, con el propósito de contar con información para la toma de decisiones en la materia.
8. Interpretar los resultados de las mediciones, para estudiar las oportunidades de mejora en rentabilidad aplicables a los servicios tecnológicos prestados.
9. Formular las acciones de mejora en los servicios tecnológicos, que permitan optimizar su rentabilidad, para planear su atención con la Dirección de Desarrollo y Mantenimiento de Sistemas.
10. Revisar y priorizar, en conjunto con la Dirección de Infraestructura y Producción, las diferentes oportunidades de mejora a fin de asegurar que generen el mayor beneficio e impacten lo menos posible la continuidad de las operaciones.
11. Consolidar en un portafolio de proyectos, las propuestas de mejora detectadas para los procesos y la rentabilidad de los aplicativos de la Institución con el propósito de contar con una herramienta de planeación y programación de mejoras basado en indicadores.
12. Recomendar la aplicación de mejoras a los procesos de producción, para garantizar que los objetivos de negocio y operación se cumplan con la oportunidad y la calidad requerida.

### **1.5.1.1.1 Gerencia de Cómputo**

#### **Objetivo**

Supervisar el funcionamiento de los servicios tecnológicos bancarios que se brindan al Banco directamente y a través de proveedores, para asegurar su disponibilidad optimizando los costos operativos, dando cumplimiento a la normatividad vigente y las observaciones de Entidades regulatorias y/o fiscalizadoras como el Banco Mundial, la SHCP, la CNBV, la SFP y Entidades auditoras.

#### **Funciones**

1. Coordinar con las áreas de negocios, operativas y/o técnicas la definición de las necesidades y características de los servidores requeridos, para efectuar la operación de los aplicativos del Banco.
2. Supervisar la configuración de los servidores para los aplicativos de la Institución que serán integrados a la plataforma o se reconfiguren por necesidades de Tecnologías de la Información, con la finalidad de mantener la continuidad de los servicios tecnológicos del Banco.
3. Desarrollar las acciones necesarias para administrar las configuraciones de los servidores del Banco conforme a los requerimientos de desempeño acordados con las áreas de negocio a fin de mantener los niveles de operación y la continuidad de los servicios tecnológicos del Banco.
4. Coordinar la operación de los servidores del Banco, ya sean propios o de terceros, a fin de garantizar la disponibilidad de los servicios tecnológicos.
5. Asegurar la ejecución de las acciones necesarias para administrar, supervisar y controlar el buen funcionamiento de los servidores del Banco de forma que se optimice el gasto operativo y de inversiones en tecnología.
6. Programar en conjunto con la Subdirección de Administración de Infraestructura, los planes y programas de mantenimiento preventivo y correctivo de los servidores y sus sistemas operativos, ya sean propios o de terceros, a fin de garantizar la disponibilidad de los servicios tecnológicos.
7. Formular los indicadores de los procesos, para controlar el buen funcionamiento de los servidores que brindan servicio al Banco y usuarios externos; así como, informarlos a la Subdirección de Control de Producción de manera periódica como soporte a la toma de decisiones.
8. Supervisar la ejecución de los procesos de operación de los servidores que brindan el servicio a la Institución y usuarios externos, para revisar los resultados de los indicadores.

9. Interpretar los resultados de los indicadores de la ejecución de los procesos en los servidores que brindan el servicio al Banco para verificar la exitosa conclusión o bien coordinar las acciones inmediatas relativas a las incidencias.
10. Examinar y solucionar los requerimientos y/o incidencias recibidas de parte del responsable del servicio de mesa de ayuda, referentes a la infraestructura y procesos de producción, para la toma de decisiones correspondientes.
11. Evaluar los requerimientos, las evidencias y bitácoras de procesos, para diseñar la mecánica más adecuada para la atención de incidentes.
12. Revisar de manera conjunta con el responsable del servicio de mesa de ayuda las alternativas de acción, para establecer la solución a los requerimientos sobre la infraestructura y procesos de producción de las Tecnologías de la Información.

### **1.5.1.1.2 Gerencia de Medios Electrónicos de Pago**

#### **Objetivo**

Controlar y verificar que las transacciones realizadas a través de medios electrónicos de pago de tarjetas de débito se concluyan con éxito, de manera continua y bajo los más altos estándares de seguridad y confidencialidad de la información, a fin de asegurar un servicio eficiente y sin pérdida de información.

#### **Funciones**

1. Establecer las necesidades y requerimientos de los sistemas de medios electrónicos de pago de tarjetas de débito, para la prestación de servicios a Entidades usuarias adicionales.
2. Coordinar la definición de los procesos para integración de Entidades adicionales en los servicios de medios electrónicos de pago de tarjetas de débito, en coordinación con la Dirección de Infraestructura y Producción y Dirección de Desarrollo y Mantenimiento de Sistemas.
3. Controlar la incorporación y liberación de Entidades y/o Corresponsales bancarios en la operación de los servicios de medios electrónicos de pago de tarjetas de débito, para asegurar el cumplimiento de los requerimientos de calidad del proceso.
4. Formular los indicadores de los procesos para controlar el buen funcionamiento de los sistemas de medios electrónicos de pago de tarjetas de débito del Banco y de las Entidades usuarias.



5. Supervisar la ejecución de los procesos de la operación de los sistemas de medios electrónicos de pago de tarjetas de débito del Banco para revisar los resultados de los indicadores.
6. Interpretar los resultados de los indicadores de la ejecución de los procesos de los sistemas de medios electrónicos de pago de tarjetas de débito del Banco, para verificar su exitosa conclusión o bien coordinar las acciones inmediatas relativas a las incidencias.
7. Diseñar y supervisar los requerimientos de configuración y recuperación para los sistemas de medios electrónicos de pago de tarjetas de débito del Banco.
8. Establecer de manera conjunta con la Subdirección de Mantenimiento de Software, los planes y programas de mantenimiento preventivo y correctivo de los sistemas de medios electrónicos de pago de tarjetas de débito y sus sistemas operativos.
9. Administrar los sistemas para los medios electrónicos de pago de tarjetas de débito del Banco y Entidades usuarias.
10. Examinar los requerimientos y/o incidencias recibidas de parte de la mesa de ayuda, referentes a los aplicativos de medios electrónicos de pago de tarjetas de débito.
11. Evaluar los requerimientos, las evidencias y bitácoras de procesos para diseñar la mecánica de atención requerida en los aplicativos de medios electrónicos de pago de tarjetas de débito.
12. Revisar de manera conjunta con la mesa de ayuda las alternativas de acción para establecer la solución a los requerimientos sobre los aplicativos de medios electrónicos de pago de tarjetas de débito.

### **1.5.1.1.3 Gerencia de Información**

#### **Objetivo**

Asegurar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información, con base en su clasificación y acceso a la información de los datos administrados por la plataforma tecnológica del Banco y la Gobernabilidad de Datos e Información en todas sus formas; y el análisis de la estructura de la información (incluyendo el análisis lógico de taxonomías, datos y metadatos), para dar soporte a los procesos de las áreas de negocio, atender los requerimientos de información normativos, operativos y contribuir mediante su entrega, a los resultados de la Institución.



## Funciones

1. Analizar y proponer los modelos y estructuras que habiliten el desarrollo y el funcionamiento de los servicios de información Institucionales para atender los requerimientos de información ejecutiva, normativa y operativa del Banco, con el objetivo de contar con repositorios únicos e integrados que cumplan los criterios de efectividad, eficiencia, confidencialidad, integridad, disponibilidad, confiabilidad y cumplimiento de la información.
2. Establecer los mecanismos para cumplir con las disposiciones de carácter normativo en materia de Interoperabilidad y de Datos Abiertos de la Administración Pública Federal.
3. Interpretar los requerimientos regulatorios de información en conjunto con las áreas usuarias responsables de dar respuesta a las Autoridades, con el fin de identificar los sistemas necesarios para la elaboración de los informes solicitados.
4. Definir los procesos de extracción de la información de las bases de datos, para atender el requerimiento hecho por las Autoridades normativas de conformidad con las políticas y lineamientos del Banco.
5. Ejecutar la extracción de información de conformidad con los requerimientos de los usuarios y presentarla en los formatos, términos y condiciones que permitan su uso y explotación por parte de las áreas usuarias.
6. Ejecutar el mantenimiento de la información almacenada en los repositorios y bases de datos de los aplicativos del Banco con base en la definición del área de negocio correspondiente, la cual permita su consulta y la elaboración de los estados de resultados.
7. Coordinar la preparación de la información referente a movimientos, saldos, transaccionalidad e indicadores operativos, para la presentación de resultados por parte las áreas de negocio con relación al cumplimiento de sus objetivos y metas estratégicas, a efecto de que el Banco pueda presentar avances y resultados al Consejo Directivo y las distintas Autoridades que lo regulan.
8. Elaborar los planes de mantenimiento de repositorios y bases de datos para cada solicitud de información recibida por parte de las áreas de negocio, a fin de asegurar la permanencia, almacenamiento y/o recuperación de información; así como, para optimizar el uso de la información histórica almacenada.
9. Supervisar la implementación de los procedimientos de extracción, almacenamiento, intercambio, generación y publicación de información hacia los repositorios únicos o bases de datos que soportan los procesos de toma de decisiones y reporte de información ejecutiva, normativa y operativa, para asegurar que la arquitectura de la información cumpla con los requerimientos de las áreas de negocio.
10. Asesorar y brindar soporte a las áreas de negocio y usuarias del Banco, en el uso de las herramientas y plataformas para la generación de información, con el fin de que estas sean autosuficientes y puedan aprovechar la información bajo demanda.

## **1.5.1.2 Subdirección de Administración de Infraestructura**

### **Objetivo**

Supervisar y verificar el funcionamiento de los servicios de TIC, mediante la gestión de los componentes de infraestructura y aplicaciones como parte esencial de la Arquitectura Empresarial del Banco, y la administración del portafolio de proyectos y servicios que permitan la operación continua de los procesos sustantivos de la Institución.

### **Funciones**

1. Establecer los parámetros de confiabilidad y seguridad que debe cumplir la infraestructura tecnológica del Banco a fin de permitir una operación continua, soportar y ampliar la oferta de servicios; así como, resguardar el transporte de la información manejada acorde con los estándares internacionales en la materia, la normatividad vigente y las observaciones de Entidades regulatorias y/o fiscalizadoras como el Banco Mundial, la SHCP, la CNBV, la SFP y Entidades auditoras.
2. Coordinar la implementación de soluciones tecnológicas acordes a la Arquitectura Empresarial y a la normatividad de TIC vigente, aplicable a la Institución para contribuir a mejorar los procesos diseñados para la entrega de productos y servicios a los Clientes.
3. Formular y mantener actualizados los procedimientos relativos a la administración del portafolio de proyectos y servicios de TIC con base en lo establecido en las mejores prácticas de Gobierno corporativo (COBIT, ITIL, ISO27K, ISO22301, ISO31K y PMBOK), con la finalidad de transferir al equipo de TIC el conocimiento adquirido en materia de confiabilidad y seguridad.
4. Definir las directrices y estimar la inversión tecnológica necesaria, para la implementación de los proyectos tecnológicos y su correspondiente impacto en el gasto operativo.
5. Revisar y definir las métricas y estándares necesarios para ofrecer los niveles de servicio requeridos por el Banco, conforme con los acuerdos de niveles de operación establecidos a efecto de garantizar la calidad y oportunidad de los servicios tecnológicos.
6. Vigilar que los objetivos específicos de cada proyecto tecnológico estén alineados con el PETIC, para asegurar su cumplimiento y beneficios esperados.
7. Coordinar la presentación de informes de servicio para los usuarios internos y externos que apoyen el proceso de toma de decisiones tecnológicas, operativas o de negocios.
8. Evaluar el desempeño de los proyectos incluidos en el portafolio de proyectos y servicios de tecnología, para determinar posibles desviaciones al plan y brindar acciones correctivas que devuelvan a su curso original.
9. Revisar la capacidad de entrega de servicios tecnológicos a efecto de identificar brechas operativas, oportunidades de mejora tecnológica y/o necesidades incrementales por cubrir.

10. Establecer mejoras operativas y los procedimientos vigentes con el propósito de asegurar la entrega de servicios tecnológicos; así como su viabilidad en el mediano y largo plazo.
11. Identificar soluciones tecnológicas integrales en materia de infraestructura de telecomunicaciones, conectividad, transmisión de voz y datos, y de equipamiento de hardware y periféricos para el Banco, los cuales incrementen la disponibilidad de los servicios tecnológicos ofrecidos por el Banco.
12. Definir los indicadores para la medición de los avances de los proyectos tecnológicos del Banco, que permitan informar a las instancias correspondientes sobre el cumplimiento de los objetivos, metas, uso y aprovechamiento de recursos.
13. Coordinar la elaboración del registro documental de los proyectos en curso para su seguimiento y medición.
14. Analizar el registro de proyectos y base de datos de conocimiento para la implementación de nuevos proyectos con base en las lecciones aprendidas, con la finalidad de mitigar el impacto de posibles riesgos durante su implementación.

### **1.5.1.2.1 Gerencia de Telecomunicaciones**

#### **Objetivo**

Coordinar y controlar las condiciones necesarias para operar de manera ininterrumpida, conforme a estándares de seguridad y niveles de disponibilidad previamente acordados para los sistemas de telecomunicaciones, a fin de brindar un óptimo servicio a las Unidades Administrativas de la Institución.

#### **Funciones**

1. Establecer los parámetros de confiabilidad y seguridad que deben cumplir los servicios de telecomunicaciones y seguridad del Banco.
2. Diseñar y establecer los mecanismos de evaluación y aseguramiento de los niveles de servicio por cumplir en los servicios de telecomunicaciones y seguridad de la Institución.
3. Planear y administrar los programas de mantenimiento preventivo y correctivo de todos los dispositivos de comunicaciones.
4. Administrar la resolución de problemas y verificar el correcto funcionamiento de hardware, servidores, aplicaciones y sistemas operativos, en tiempo y forma.
5. Documentar y seguir incidencias; asegurando y verificando el cumplimiento de los niveles de servicio acordados.

6. Diseñar topologías, administrar e interconectar redes (LAN, WAN, VPN, TCP/IP) y medios de transmisión, que atiendan los requerimientos actuales o futuros del Banco.
7. Elaborar presupuestos de gasto de inversión tecnológica y de operación asociados a programas de trabajo.
8. Elaborar los programas para atención de requerimientos en coordinación con la Subdirección de Administración de Infraestructura.
9. Planear el equipamiento tecnológico de la Institución para atender las estrategias de sistemas y de negocios del Banco.
10. Proponer los proyectos de telecomunicaciones y de seguridad para el PETIC, de acuerdo con las estrategias de sistemas y negocios del Banco.
11. Desarrollar los proyectos de telecomunicaciones y seguridad aprobados dentro del PETIC.

### **1.5.1.2.2 Gerencia de Seguridad Perimetral**

#### **Objetivo**

Asegurar las condiciones necesarias para operar de manera ininterrumpida los servicios tecnológicos que ofrece la DGATyO, conforme a los lineamientos establecidos en el modelo de Gobierno de Seguridad de la Información y a los niveles de disponibilidad previamente acordados con los usuarios internos y externos.

#### **Funciones**

1. Implementar y operar los controles de seguridad de la información de acuerdo al programa de implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información (SGSI), así como los correspondientes a la capacidad de respuesta a incidentes.
2. Implementar las mejoras recibidas del Proceso de Administración de la Seguridad de la Información (ASI), para el fortalecimiento del SGSI, tanto de sus guías técnicas como de los controles de seguridad de la información en operación.
3. Planear y administrar los programas de mantenimiento preventivo y correctivo a todos los dispositivos de seguridad lógica y perimetral, con el propósito de disminuir la probabilidad de incidencia de un evento o interrupción en la prestación de los servicios tecnológicos del Banco.
4. Administrar la resolución de problemas y verificar el correcto funcionamiento de hardware, servidores, aplicaciones y sistemas operativos asociados a servicios tecnológicos relativos a seguridad lógica y perimetral, a fin de asegurar su disponibilidad y seguridad.

5. Documentar y administrar incidencias, así como, asegurar y verificar el cumplimiento de niveles de servicio acordados, con el propósito de recuperar a las capacidades originales de seguridad y disponibilidad los servicios prestados.
6. Diseñar las configuraciones y arreglos de seguridad del equipamiento propio, acordes con las topologías de red (LAN, WAN, VPN, TCP/IP) y medios de transmisión, a fin de que se atiendan los requerimientos operativos y de negocio acordados con los Clientes y usuarios.
7. Administrar y mantener las configuraciones y arreglos de seguridad de los equipos arrendados, acordes con las topologías de red (LAN, WAN, VPN, TCP/IP) y medios de transmisión, a fin de garantizar la prestación de los servicios del Banco, la convergencia entre diferentes plataformas e incrementar la oferta de servicios tecnológicos.
8. Elaborar de conformidad con las Unidades Administrativas, los programas de atención de nuevos requerimientos en materia de seguridad lógica y perimetral, a fin de alinear su correspondencia a la estrategia tecnológica del Banco y contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos.
9. Planear el equipamiento tecnológico en materia de seguridad lógica y perimetral del Banco, el cual permita soportar las necesidades de negocios del Banco.
10. Determinar y proponer los proyectos de seguridad lógica y perimetral que optimicen la prestación de los servicios tecnológicos del Banco.
11. Administrar la implantación de nuevos proyectos de seguridad lógica y perimetral, con el propósito de que se cumplan los objetivos y metas para los que fueron concebidos.
12. Diseñar y establecer los mecanismos de evaluación y aseguramiento de los niveles de servicio aplicables a los servicios tecnológicos en materia de seguridad lógica y perimetral del Banco, a fin de contar con herramientas de monitoreo y control oportuno de sus principales indicadores.
13. Formular y mantener actualizados los procedimientos de monitoreo y control del desempeño de los servicios de seguridad lógica y perimetral, a fin de asegurar el cumplimiento de las normas vigentes y mantener la autorización por parte del Gobierno Federal como prestador de servicios bancarios.
14. Supervisar la implementación de los controles de seguridad de la información y el manejo de riesgos.

### **1.5.1.2.3 Gerencia de Servicio Tecnológico**

#### **Objetivo**

Proporcionar soluciones integrales a los requerimientos de las Unidades Administrativas del Banco en materia tecnológica y de soporte técnico.

## Funciones

1. Establecer y administrar los procesos e infraestructura necesarios, para atender las solicitudes de soporte a través de un solo punto de contacto con las Unidades Administrativas, conforme lo establecen las mejores prácticas internacionales en servicios de la mesa de ayuda.
2. Coordinar en conjunto con la Subdirección de Administración de Infraestructura, el aseguramiento de la disponibilidad de la infraestructura, para la prestación de los servicios tecnológicos que ofrece el Banco acordes a los niveles de servicio (SLA's) y a los niveles de operación (OLA's) establecidos.
3. Definir las políticas y procedimientos para la atención y seguimiento a las solicitudes en proceso de atención (ticket) de las Unidades Administrativas del Banco y Clientes, las cuales apoyen en restituir los niveles de disponibilidad de los servicios tecnológicos ofrecidos por la Institución.
4. Proporcionar atención expedita vía telefónica a usuarios finales remotos y en sitio sobre problemas conocidos, con el propósito de restituir los niveles de disponibilidad de los servicios tecnológicos ofrecidos por el Banco.
5. Coordinar con las áreas correspondientes, el apoyo necesario en caso de un evento (definido como cualquier acontecimiento que puede ser detectado o perceptible que tiene importancia para la prestación de un servicio tecnológico o la administración de infraestructura) que interrumpa o interfiera con el nivel de disponibilidad acordado para los servicios tecnológicos ofrecidos por el Banco a fin de restituirlos.
6. Comunicar los problemas y mejoras en los procesos de atención de requerimientos y solicitudes de usuarios, con el propósito de transferir conocimiento adquirido y prevenir de manera proactiva la ocurrencia futura de eventos similares.
7. Establecer y gestionar los procedimientos de atención de solicitudes de los usuarios durante todo el ciclo de atención (apertura hasta cierre de ticket), con el propósito de restituir los niveles de disponibilidad de los servicios tecnológicos ofrecidos por el Banco.
8. Supervisar la asignación de solicitudes (tickets) al soporte técnico directo o grupo de atención, coordinar la inscripción del requerimiento para su análisis por parte de las áreas de Operación o de TI correspondientes, con el propósito de restituir oportunamente los niveles de disponibilidad de los servicios tecnológicos del Banco.
9. Verificar y documentar, oportuna y verazmente, las solicitudes de los usuarios durante todo el ciclo de atención (apertura hasta cierre de ticket), con el propósito de transferir conocimiento y lecciones aprendidas a toda la organización.
10. Establecer y elaborar los informes estadísticos de la atención a tickets de los usuarios internos y externos, con el propósito de generar información relevante que apoye el proceso de toma de decisiones del Banco.

11. Proporcionar las asesorías y/o los soportes requeridos verificando que se cumplan los niveles de servicios acordados con los usuarios y Clientes del Banco, a fin asegurar la correcta entrega de servicios.
12. Evaluar los tiempos de servicio de las actividades efectuadas contra los niveles de servicio establecidos, así como, coordinar las acciones para la mitigación de las desviaciones.

## **1.5.2 Dirección de Desarrollo y Mantenimiento de Sistemas**

### **Objetivo**

Garantizar que las aplicaciones sustantivas y de soporte a la operación bancaria respondan a los requerimientos actuales y futuros, cumplan con los estándares y configuraciones establecidos y se encuentren alineados a la Arquitectura Empresarial del Banco.

### **Funciones**

1. Gestionar la Arquitectura Empresarial actual y futura alineada a los objetivos del Banco.
2. Establecer directrices para la gobernabilidad y evaluación del portafolio de programas y proyectos de TIC.
3. Conducir a la creación y revisión de la estrategia de capacidad del Banco para respaldar las necesidades estratégicas.
4. Establecer las metodologías que serán empleadas para la gestión, control, costeo y mantenimiento de software desarrollado, para garantizar el cumplimiento de los estándares de tiempo, costo y calidad (BIAN, SCRUM, PMBOK, TOGAF y SWEBOK).
5. Definir los criterios para la evaluación y mitigación de los riesgos asociados al desarrollo, implementación y mantenimiento de aplicaciones, a fin de prevenir posibles desviaciones en los planes de trabajo, así como, posibles impactos en los costos de desarrollo y mantenimiento.
6. Establecer los criterios generales que serán observados para la determinación del costo real asociado al desarrollo y mantenimiento de software, de acuerdo con las prácticas seleccionadas, a fin de garantizar que los proyectos y servicios de TI contratados por la Institución se realicen en las mejores condiciones de tiempo, costo y calidad.
7. Establecer, de manera conjunta con la Dirección de Infraestructura y Producción, el plan de desarrollo y mantenimiento de los sistemas, para alinearlo a los objetivos del Programa Anual de uso de tecnología y asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Institución.



8. Administrar de manera conjunta con la Subdirección de Aseguramiento de la Calidad, la ejecución de los proyectos tecnológicos de desarrollo y mantenimiento asociados a la plataforma tecnológica, con el fin de lograr su cumplimiento en tiempo y forma.
9. Evaluar, mantener y mejorar los roles y responsabilidades de los equipos de trabajo de las Subdirecciones de Desarrollo de Software, Mantenimiento de Software y Aseguramiento de la Calidad, a fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos de la Dirección de Desarrollo y Mantenimiento de Sistemas.
10. Supervisar el proceso de implantación de las soluciones tecnológicas solicitadas por las Entidades del Sector, las Entidades que administran los programas de apoyo y las Unidades Administrativas del Banco, para asegurar que la entrega de productos y servicios tecnológicos se realiza en los términos de tiempo, costo y calidad acordados.
11. Asegurar el cumplimiento de los términos de tiempo, costo y calidad acordados en las implementaciones, garantizando la disponibilidad oportuna de los componentes de software requeridos.
12. Coordinar y autorizar los procesos de puesta a punto, para asegurar la entrega exitosa de los desarrollos y servicios a las Entidades del Sector, las Entidades que administran los programas de apoyo gubernamental y las Unidades Administrativas del Banco.
13. Validar, coordinar y ejecutar los nuevos requerimientos y disposiciones normativas que tengan impacto en sistemas actuales del Banco, a fin de planear su incorporación a través de proyectos de mantenimiento garantizando el cumplimiento de los requerimientos establecidos.
14. Coordinar la implementación en producción de los ajustes y/o modificaciones a las aplicaciones del Banco, la cuales deriven de nuevos requerimientos, cambios en la operación y/o nuevas disposiciones normativas que permitan dar continuidad a la operación del Banco.

### **1.5.2.1 Subdirección de Desarrollo de Software**

#### **Objetivo**

Supervisar y verificar que las aplicaciones bancarias, financieras y administrativas del Banco, se desarrollen conforme a los requerimientos del negocio, alineadas a las metodologías y buenas prácticas adoptadas (BIAN, SCRUM, PMBOK, TOGAF y SWEBOK).



## Funciones

1. Proponer a la Dirección de Desarrollo y Mantenimiento de Sistemas, las metodologías a emplear para el seguimiento, control y costos del desarrollo de software en el Banco.
2. Coordinar la aplicación de los criterios generales que serán observados para la determinación de los requerimientos reales del desarrollo de software, con la intención de optimizar la administración de los recursos utilizados en el desarrollo de las aplicaciones requeridas por los usuarios internos y externos.
3. Diseñar y presentar para aprobación de la Dirección de Desarrollo y Mantenimiento de Sistemas, los elementos necesarios para soportar el desarrollo de las soluciones con base en las mejores prácticas.
4. Administrar con las Unidades Administrativas responsables, la definición de los requerimientos para el desarrollo de las soluciones, satisfaciendo los requisitos acordados dentro de los parámetros establecidos.
5. Garantizar que el desarrollo de las soluciones se apegue a las especificaciones de diseño, estándares definidos y procedimientos documentados.
6. Asegurar que los requerimientos de desarrollo de sistemas solicitados por el usuario, sean acordes a los objetivos del negocio, a fin de que el procesamiento de la información sea correcto, oportuno y auditable.
7. Elaborar el plan de desarrollo de la nueva funcionalidad o soluciones de software para los usuarios del Banco y las EACP's.
8. Coordinar la función de desarrollo de sistemas del Banco, con base en estándares de calidad y cumpliendo con los tiempos y recursos necesarios para que los productos cumplan los objetivos para los que fueron diseñados e implementados.
9. Asegurar en conjunto con el área responsable la preparación del ambiente de pruebas para las soluciones desarrolladas.
10. Elaborar y establecer los mecanismos de utilización y administración de la biblioteca de objetos.
11. Asegurar durante la fase de desarrollo, la administración de la Biblioteca de Objetos de las configuraciones de los elementos que componen las soluciones.
12. Coordinar la evaluación de los elementos de la Biblioteca de Objetos o de fuentes externas, para su aplicación en la construcción de soluciones para el Banco y de las EACP's, previo a efectuar desarrollos.

## **1.5.2.1.1 Gerencia de Desarrollo**

### **Objetivo**

Diseñar los desarrollos de software, a fin de que se cumpla con los requerimientos técnicos y funcionales.

### **Funciones**

1. Garantizar la aplicación de los criterios generales establecidos, para la determinación de los requerimientos reales asociados al desarrollo de software y su alineación a las metodologías y buenas prácticas adoptadas (BIAN, SCRUM, PMBOK, TOGAF y SWEBOK).
2. Determinar e informar al área usuaria y a la Subdirección de Desarrollo de Software, la estimación de tiempo y costos, para el desarrollo de las soluciones para el Banco.
3. Planear cada desarrollo de nueva funcionalidad o soluciones de software, para los usuarios del Banco.
4. Analizar las solicitudes de nuevos requerimientos del área usuaria con la finalidad de optimizarlas.
5. Formular los diseños óptimos en costo y tiempo para las soluciones a desarrollar, a partir de los requisitos acordados con las áreas responsables que describen el comportamiento de los elementos de la solución, los criterios de aceptación e indicadores.
6. Diseñar los prototipos de los desarrollos a implementar para validación previa con las Unidades Administrativas solicitantes.
7. Coordinar el desarrollo de los sistemas solicitados por las áreas usuarias dentro del alcance establecido.
8. Revisar que las soluciones desarrolladas sean probadas, con la finalidad de garantizar el cumplimiento de los requerimientos funcionales establecidos por las áreas usuarias.
9. Consolidar una Biblioteca de Objetos con base en los lineamientos y mecanismo definidos.
10. Administrar dentro de la Biblioteca de Objetos, las configuraciones de los elementos que componen las soluciones durante la fase de desarrollo.
11. Evaluar los elementos de la Biblioteca de Objetos o de fuentes externas, para su aplicación en la construcción de las soluciones para el Banco, previo a efectuar los desarrollos solicitados.

## **1.5.2.2 Subdirección de Mantenimiento de Software**

### **Objetivo**

Coordinar y verificar que existan altos niveles de disponibilidad y de desempeño de los servicios y sistemas que soportan la operación del Banco.

### **Funciones**

1. Definir y presentar para autorización de la Dirección de Desarrollo y Mantenimiento de Sistemas, las metodologías a emplear para el seguimiento, control y costos del mantenimiento de software del Banco y su alineación a las metodologías y buenas prácticas adoptadas (BIAN, SCRUM, PMBOK, TOGAF y SWEBOK).
2. Aplicar los criterios generales que serán observados, para la determinación del costo real asociado al mantenimiento de software.
3. Definir con las Unidades Administrativas responsables, los diseños óptimos en costo y tiempo para el mantenimiento del software, satisfaciendo los requisitos acordados dentro de los parámetros establecidos.
4. Coordinar la creación de diseños documentados que describan la solución, los criterios de aceptación e indicadores, para los mantenimientos requeridos por las Unidades Administrativas del Banco.
5. Establecer en conjunto con los usuarios, los criterios para evaluación y mitigación de riesgos asociados al mantenimiento de software.
6. Asegurar la aplicación de los criterios de utilización de la Biblioteca de Objetos para la optimización de los tiempos y costos de mantenimiento.
7. Mantener actualizada la Biblioteca de Objetos con base en las modificaciones de los elementos que componen las soluciones que han sido incluidos en la fase de mantenimiento.
8. Coordinar la evaluación de los elementos de la biblioteca de objetos o de fuentes externas, para su aplicación en el mantenimiento de las soluciones para el Banco, previo a la ejecución de los mantenimientos.
9. Elaborar el plan maestro de mantenimiento del software del Banco.
10. Controlar la función de mantenimiento de sistemas del Banco, en base a estándares de calidad y tiempos establecidos y recursos necesarios, para que los productos cumplan con las perspectivas de los usuarios.
11. Asegurar la preparación de las soluciones que están en mantenimiento, para las actividades de pruebas por parte de la propia área de mantenimiento.

### **1.5.2.3 Subdirección de Aseguramiento de la Calidad**

#### **Objetivo**

Garantizar que los aplicativos que pasen a producción cumplan con los requerimientos del usuario, así como, los estándares de calidad definidos y alineados a la Arquitectura Empresarial del Banco.

#### **Funciones**

1. Aplicar las directrices para la asignación y uso de los recursos en el portafolio de programas y proyectos de TIC.
2. Dar seguimiento a las iniciativas de TIC durante su ciclo de vida.
3. Priorizar las iniciativas de TIC que estén seleccionadas para su aprobación.
4. Administrar el portafolio de programas y proyectos, en los que se integran las iniciativas de TIC.
5. Mantener un monitoreo constante del estado que guarda el portafolio de programas y proyectos, con el fin de identificar y controlar las desviaciones y las eventualidades.
6. Concluir las iniciativas de TIC, mediante la elaboración y presentación de un informe final que contenga la evaluación de los resultados y los beneficios obtenidos.
7. Desarrollar los esquemas y acciones de aseguramiento de calidad para los sistemas utilizados en el Banco, los cuales garanticen el pase a producción de desarrollos y cumplan con los requerimientos funcionales de los usuarios.
8. Establecer los roles y responsabilidades del aseguramiento de la calidad dentro del ciclo vital del desarrollo de productos para los sistemas utilizados en el Banco, a fin de asegurar que los diferentes actores del proceso tecnológico (análisis-diseño-construcción-pruebas) cumplen con las tareas asignadas en el plan de trabajo.
9. Estandarizar la definición de las pruebas necesarias para cada tipo de aplicativo utilizado en el Banco, con el fin de minimizar el riesgo de liberar a producción aplicativos que no cumplan con las especificaciones funcionales requeridas.
10. Programar la ejecución de los planes de pruebas para el software del Banco, a fin de garantizar que los diferentes actores (Dirección de Desarrollo y Mantenimiento de Sistemas, Dirección de Infraestructura y Producción y prestadores de servicios) participen y ejecuten las actividades que les correspondan, para asegurar que el software liberado cumple con los requerimientos de los usuarios.
11. Desarrollar las pruebas programadas para los aplicativos del Banco, las cuales permitan cumplir con el ciclo de verificación de los requerimientos del usuario y asegurar las condiciones de calidad y funcionalidad propuestas en la definición funcional.

12. Evaluar los resultados obtenidos de las pruebas efectuadas a los aplicativos del Banco, para aprobar o rechazar su liberación en producción.
13. Diseñar y administrar los procedimientos para la distribución e instalación de cambios a los sistemas, esto con la finalidad de que las áreas de desarrollo y mantenimiento garanticen las condiciones de funcionalidad adecuadas a las necesidades del negocio.
14. Supervisar las pruebas funcionales del producto con base a las especificaciones acordadas para asegurar que se cumpla con los requerimientos del negocio.
15. Administrar los códigos fuente, versiones y ambientes, así como, la migración entre diferentes instancias de operación de los sistemas del Banco, a fin de garantizar que la Institución cuenta con un inventario adecuado de todas las versiones de cualquier desarrollo o mantenimiento de software.
16. Establecer los requerimientos necesarios a satisfacer previo a la migración a los ambientes productivos de aplicaciones utilizados en la Institución, para garantizar la ejecución de un cambio controlado que permita asegurar la continuidad de la operación.
17. Examinar los elementos proporcionados por las áreas promotoras de cambios, para el paso a producción de los componentes a utilizar por el Banco, con el fin de prever posibles riesgos y establecer soluciones para su mitigación.
18. Controlar la distribución e instalación de cambios a los productos conforme a los procesos definidos, para asegurar que se han determinado todos los posibles impactos al resto de los ambientes y conocer los planes de retorno en caso de fallas, así como, coordinar las acciones de los involucrados en el pase a producción.

### **1.5.2.3.1 Gerencia de Pruebas y Aseguramiento de la Calidad**

#### **Objetivo**

Administrar la calidad de los desarrollos y mantenimientos de software, que permita el seguimiento de requerimientos, pruebas y la identificación de defectos sobre impactos y riesgos del negocio.

#### **Funciones**

1. Ejecutar las metodologías que serán empleadas para la gestión de pruebas y aseguramiento de calidad del software desarrollado, para garantizar el cumplimiento de los estándares de tiempo, costo y calidad (BIAN, SCRUM, PMBOK, TOGAF, SWEBOK e ISTQB).

2. Planear el calendario de sesiones del grupo de trabajo para control de cambios de Tecnologías de la Información, el cual permita programar los pases a producción de las aplicaciones del Banco en las ventanas de tiempo disponibles de acuerdo a la carga productiva de los servidores, esto con la finalidad de evitar riesgos que impacten el desempeño de los servicios que se otorgan.
3. Asegurar que los controles de cambios propuestos al grupo de trabajo, han sido aprobados en su funcionalidad y operación por las áreas involucradas, a fin de garantizar que la versión propuesta para liberarse a producción cumple con los requerimientos del negocio.
4. Verificar que los controles de cambio propuestos al grupo de trabajo, cuentan con la matriz de escalamiento de problemas y plan de retorno en caso de incidencias en producción, a efectos de garantizar que de presentarse un evento durante la liberación de dicho cambio, se conozca a quienes hay que notificar y que acciones hay que ejecutar para garantizar un punto de retorno o la continuidad de las operaciones.
5. Validar y corroborar que la evidencia presentada por las áreas de desarrollo y mantenimiento de sistemas compruebe la liberación de las áreas usuarias respecto de las aplicaciones en cuestión, con el fin de evitar liberar versiones no aprobadas por los usuarios.
6. Administrar el registro y control de los documentos de liberación a producción, para contar con los elementos que den soporte ante cualquier revisión o auditoría que avale el cumplimiento de los términos y condiciones solicitadas por las áreas de negocio del Banco.
7. Evaluar los resultados obtenidos de las pruebas efectuadas a los aplicativos del Banco, con el objetivo de generar una base de datos de conocimientos que permita mejorar los ciclos de desarrollo, mantenimiento, pruebas y liberación a producción.
8. Realizar un proceso de retroalimentación a las áreas de desarrollo y mantenimiento de sistemas, sobre los problemas o incidentes más recurrentes que se presentan históricamente durante las pruebas y pase a producción, a fin de que las áreas involucradas eviten incurrir en re-trabajos.
9. Crear y administrar una base de datos de conocimientos, que permita consultar a los usuarios de desarrollo y mantenimiento las lecciones aprendidas durante los procesos de pruebas y pase a producción.
10. Evaluar continuamente las políticas y lineamientos de pruebas y liberación a producción para incorporar nuevas prácticas y necesidades del negocio para optimizar su ejecución.

## 1.5.3 Dirección de Operación Tradicional

### Objetivo

Implementar las acciones necesarias para la adecuada administración de recursos monetarios en la atención de los requerimientos de efectivo para la operación bancaria y el pago de programas gubernamentales realizados por la Caja General, así como, los productos y servicios financieros ofrecidos por el Banco estén alineados a sus objetivos estratégicos y se lleven a cabo de manera eficiente, conforme a los compromisos contractuales adquiridos.

### Funciones

1. Dirigir y establecer los esquemas de operación y control de los productos de Captación, Crédito, Medios de Pago y Servicios Bancarios.
2. Definir políticas y controles para la administración del efectivo requerido para hacer frente a las operaciones bancarias de las sucursales del Banco y el pago de Programas Gubernamentales.
3. Definir políticas y controles para el correcto registro operativo contable de la cartera crediticia de conformidad con la normatividad de la CNBV, con la finalidad de mantener información veraz y oportuna que apoye a la administración del proceso y requerimientos de Autoridades.
4. Definir y establecer, en conjunto con la Dirección de Desarrollo y Mantenimiento de Sistemas, las acciones requeridas para el desarrollo de un sistema de atención de información y aclaraciones de los productos y servicios financieros ofrecidos por el Banco.
5. Definir políticas y mejoras para la ejecución de la operación, el registro y conciliación de las transacciones monetarias de la Red de Sucursales, así como, de la operación con las Entidades de L@Red de la Gente para que la información de cada uno de los movimientos quede debidamente soportada y se obtenga un claro control de los flujos involucrados.
6. Establecer y dirigir la implementación y manejo de esquemas de operación para el intercambio, compensación y liquidación de operaciones entre las Entidades del Sector y de éstas con las Instituciones del sistema financiero, con el fin de permitir el manejo de tarjetas de débito, cajeros automáticos, transferencias electrónicas, entre otros productos financieros.
7. Establecer y evaluar periódicamente las medidas de control con cada una de las diferentes áreas que conforman la Dirección de Operación Tradicional, a fin de detectar áreas de oportunidad y disminuir riesgos operativos.
8. Asistir y participar en los comités internos y externos instruidos por la DGATyO.
9. Definir los mecanismos y políticas que se utilizarán para la recepción, resguardo, administración y control de los documentos valor en garantía de los créditos que otorgue la

Institución, así como garantizar la devolución de los mismos, una vez que se cuente con la autorización respectiva para su liberación.

10. Establecer controles operativos para determinar las operaciones con mayor número de consultas o reclamaciones, con el fin de analizar los mismos y poder disminuir los riesgos.
11. Coordinar la preparación de la información referente a movimientos, saldos, transaccionalidad e indicadores operativos para la presentación de resultados por parte las áreas de negocio con relación al cumplimiento de sus objetivos y metas estratégicas, a efectos de que el Banco pueda presentar avances y resultados al Consejo Directivo y las distintas Autoridades que lo regulan.
12. Analizar y proponer los modelos de información Institucionales que permitan atender las necesidades de información ejecutiva, normativa y operativa del Banco, con el objetivo de contar con repositorios únicos de información integrados que contengan información consistente.
13. Emitir oficio con instrucciones de descuento de nómina para ser enviadas a la retenedora.
14. Coordinar la atención que se preste a las consultas planteadas a la Unidad Especializada de Atención a Usuarios, dentro del término otorgado para tal efecto establecido en la Ley de Protección y Defensa a los Usuarios de Servicios Financieros, a fin de evitar multas y sanciones al Banco.
15. Realizar diariamente la conciliación de las operaciones llevadas a cabo por los corresponsales que operan con el Banco.

### **1.5.3.1 Subdirección de Control de Operaciones**

#### **Objetivo**

Administrar la operación de los productos de captación y vigilar la correcta compensación y liquidación de los productos de cheques y tarjetas, así como el back office de Corresponsales, así como pagos por medio de TPV de apoyos gubernamentales a través de Entidades, para dar atención y apoyo a la Red de Sucursales y a los Clientes del Banco.

#### **Funciones**

1. Supervisar que los procesos operativos a cargo de esta Subdirección, se realicen en tiempo y forma dejando como evidencia los cierres operativos, así como, los soportes que los amparen.
2. Validar que las aplicaciones contables generadas en los procesos, se realicen de manera diaria verificando su correcta aplicación mediante conciliaciones contables.



3. Vigilar que los procesos de compensación y liquidación de la operación de tarjeta de débito, cheques y Corresponsales se realicen diariamente, de acuerdo a los cierres de cada proceso en los horarios comprometidos.
4. Supervisar las conciliaciones operativas-contables, así como, el seguimiento y eliminación de partidas pendientes en las cuentas a cargo de esta Subdirección.
5. Vigilar los indicadores de cada proceso, con la finalidad de identificar desviaciones operativas o contables que requieran modificaciones para su estabilización implementando controles de manera oportuna.
6. Vigilar el cumplimiento normativo establecido por la CNBV y BANXICO, en cada proceso a cargo de esta Subdirección.
7. Analizar el esquema operativo de nuevos productos de captación y colocación, con la finalidad de realizar el control operativo y contable a cargo de esta Subdirección.
8. Analizar y determinar mejoras a los procesos operativos ya existentes, para lograr su correcto funcionamiento y apego a nuevos requerimientos normativos.
9. Asistir y participar en los Comités Internos y Externos que fueran instruidos por la Dirección de Operación Tradicional.
10. Dar atención a los requerimientos generados por las áreas normativas internas y externas, cuando sean solicitados.
11. Validar las comisiones a cobrar derivadas de los productos administrados por esta Subdirección.
12. Analizar el esquema de operación de nuevos productos para su implantación y las mejoras aplicables a los procesos ya definidos gestionando con las áreas normativas y de sistemas hasta su correcto funcionamiento.
13. Analizar los cambios que BANXICO y la CNBV emitan con respecto a la normatividad de los Productos atendidos por esta Subdirección.
14. Supervisar el correcto registro de la disposición y cobranza de recursos dentro del Core Bancario.

### **1.5.3.1.1 Gerencia de Control Operativo Contable**

#### **Objetivo**

Controlar la operación de los productos de captación y definir mecanismos que garanticen su óptimo funcionamiento, así como, validar que su registro contable sea confiable y oportuno realizando amarres operativos y conciliaciones de manera diaria.

## Funciones

1. Evaluar el comportamiento de la operación de cada producto de captación, para lograr su óptimo funcionamiento, el cual es reflejado en los cierres operativos y cifras registradas en la contabilidad.
2. Dar seguimiento a la realización de conciliaciones operativo-contables, así como, a la eliminación de partidas pendientes de los productos, de acuerdo a los plazos establecidos por cada tipo de cuenta, para evitar posibles riesgos monetarios.
3. Verificar de manera aleatoria, la aplicación de controles internos en la operación de productos de captación, con el fin de dejar evidencia de la supervisión diaria y del seguimiento de las mejoras aplicadas a cada proceso.
4. Validar el cobro de la cuota de administración y las bonificaciones realizadas, así como, su registro en las cuentas contables, para asegurar la correcta presentación en los saldos diarios correspondiente a este ingreso.
5. Revisar el pago del beneficio adicional por muerte de los cuentahabientes de los productos en los que aplica, para cumplir con esta cláusula del contrato.
6. Validar el registro de intereses de los productos de captación, así como, reflejar su registro contable, para contribuir al correcto pago a los Clientes.
7. Analizar y reportar a la Subdirección de Control de Operaciones aquellas cuentas y/o partidas con problemática para su eliminación, con la finalidad de agilizar acciones de conciliación.
8. Apoyar en el análisis de cálculos y datos solicitados por las diferentes áreas de las Unidades Administrativas.
9. Apoyar y participar en el alta de nuevos productos y tarifas, así como su direccionamiento contable con lo establecido en la solicitud de recibidas por las áreas.

### 1.5.3.1.2 Gerencia de Compensación y Liquidación

#### Objetivo

Coordinar y supervisar la compensación y liquidación de Tarjetas de Débito y cheques de otros Bancos, así como, controlar el back office de Corresponsales y la validación de pagos de apoyos gubernamentales realizados a través de Entidades por medio de TPV's.

## Funciones

1. Verificar que los procesos de operación de Cheques y Tarjeta de Débito se realicen en tiempo y forma, con la finalidad de llevar a cabo la compensación y liquidación de acuerdo a la normativa interbancaria existente.
2. Determinar las medidas de control que serán aplicadas para verificar el comportamiento de los procesos, con la finalidad de detectar posibles desviaciones en la operación en relación a los procedimientos establecidos.
3. Revisar los cierres operativos diarios de los procesos de compensación y liquidación de Cheques de Otros Bancos y Tarjeta de Débito, Corresponsales y liquidación de pagos de apoyos gubernamentales realizados a través de Entidades por medio de TPV's.
4. Verificar las conciliaciones diarias de los procesos de Liquidación de Tarjeta de Débito, Cheques de otros Bancos, Corresponsales y Liquidación de Pago de Apoyos Gubernamentales, realizados a través de Entidades por medio de TPV's, de acuerdo a los plazos establecidos por cada tipo de cuenta, con la finalidad de evitar posibles riesgos monetarios por falta de seguimiento de partidas pendientes en conciliación.
5. Validar la facturación generada por la compensación y liquidación de Tarjeta de Débito y Cheques de otros Bancos, así como, por las operaciones realizadas por Corresponsales, esto con la finalidad de verificar el cobro de servicios de acuerdo a la normativa o contratos establecidos.
6. Determinar las cifras a facturar a Entidades externas por la Administración y Uso de Tarjeta de Débito, Comisiones por Pago de Apoyos Gubernamentales realizados a través de Entidades por medio de TPV's y por las contraprestación por el uso de Cajeros Automáticos con convenio, esto con la finalidad de dar cumplimiento a contratos o acuerdos establecidos.
7. Supervisar el proceso de abono de incentivos a beneficiarios de Programas Gubernamentales por el uso de Cajeros Automáticos con convenio, con la finalidad de dar cumplimiento a lo establecido en el contrato existente.
8. Validar las cifras totales de estados de cuentas de productos de Pasivo, depositados en el módulo del Sistema Institucional, con la finalidad de identificar posibles desviaciones en la información disponible para Clientes en sucursales.
9. Dar atención a requerimientos y aclaraciones de tarjetas de débito por operaciones realizadas en cajeros automáticos y TPV's, con la finalidad de dar respuesta a clientes, usuarios y/o Entidades normativas internas y/o externas.

### **1.5.3.1.3 Gerencia de Operación de Cartera**

#### **Objetivo**

Conciliar la cartera de crédito registrada contra lo colocado de conformidad con las disposiciones normativas bancarias en materia de crédito.

#### **Funciones**

1. Conciliar diariamente los registros contables contra las operaciones de crédito colocadas, a fin de cumplir con lo estipulado en la LIC.
2. Reportar de conformidad con la normatividad aplicable las cifras de crédito otorgado y el comportamiento de las mismas a las Sociedades de Información Crediticia.
3. Gestionar la aplicación de la cobranza en el Core Bancario en lo que se refiere al programa de Crédito.
4. Dar los antecedentes necesarios, para apoyar el seguimiento y atención de las aclaraciones presentadas en los productos de Crédito.
5. Atender requerimientos de Autoridades financieras en materia de registro de cartera de Crédito.
6. Verificar que las operaciones de crédito sean asentadas en una bitácora de las operaciones realizadas y datos relevantes, con el fin de tener un control de las operaciones efectuadas.
7. Realizar periódicamente el reporte de muestra de créditos de acuerdo a métodos basados en técnicas de muestreo estadísticos representativos, aplicado a la totalidad de los créditos de consumos, a fin de contar con información para las Autoridades.
8. Realizar el registro de las reservas crediticias derivadas de la operación del producto de crédito de acuerdo a la DACIR.
9. Validar la certificación de saldos de cada solicitud de reclamación de la garantía de primeras pérdidas, con el fin, en su caso de garantizar el pago correspondiente al ejercicio de la garantía.

### **1.5.3.2 Subdirección de Caja General y Crédito**

#### **Objetivo**

Dirigir la operación de recursos monetarios a través de la Caja General, para dotar de efectivo a las sucursales de la Institución y cubrir la operación bancaria, así como, a los distintos compromisos provenientes de los programas gubernamentales.

## Funciones

1. Supervisar la administración de efectivo, con el propósito de contar con los flujos y denominaciones necesarias para atender en tiempo y en forma, a los requerimientos de la operación bancaria y el pago de Programas Gubernamentales.
2. Supervisar que los registros de flujo de efectivo del Banco y de los canales de distribución estén actualizados y conciliados.
3. Apoyar en la integración de la información requerida por las áreas responsables de la contratación del aseguramiento del efectivo de sucursales.
4. Verificar que las cuentas a cargo de esta Subdirección cuenten con los saldos a fin de mes.
5. Supervisar la entrega de los requerimientos de información a las áreas a cargo de los límites de fondo de efectivo a las sucursales.
6. Supervisar y autorizar la validación de los servicios prestados por los proveedores de la administración del efectivo.
7. Supervisar la atención a los requerimientos realizados por las Autoridades regulatorias dentro del ámbito de competencia de esta Subdirección.

### 1.5.3.2.1 Gerencia de Caja General

#### Objetivo

Implementar y coordinar la logística para el envío de efectivo a sucursales a través de los proveedores del efectivo y traslado, a fin de atender los requerimientos de efectivo para la operación bancaria, así como, para el pago de los programas gubernamentales.

#### Funciones

1. Administrar el flujo de efectivo, manteniendo una posición de solvencia y liquidez de la Caja General para la operación bancaria y el pago de Programas Gubernamentales.
2. Revisar la logística del envío de recursos monetarios a sucursales, puntos de pago y sociedades en las que se distribuyan los recursos propiedad del Banco, con los proveedores de la administración y distribución del efectivo, a fin de que se brinde servicio a los Clientes directos y de los programas gubernamentales.
3. Revisar las conciliaciones y saldos, de las cuentas contables y bancarias a cargo de la Gerencia.
4. Apoyar en los requerimientos de información realizados, para atender auditorías y revisiones relacionadas con la administración de efectivo.

5. Revisar que se cuente en forma oportuna con los estados de cuenta de las cuentas bancarias a cargo del área, para su conciliación.
6. Validar la ejecución y controles de todas las operaciones relacionadas con los procedimientos establecidos para el área de la Caja General.
7. Dar seguimiento a las diferencias de efectivo y valores detectadas en los registros realizados por las sucursales.
8. Apoyar con la información que requieran las áreas a cargo de la determinación de los límites de fondos de efectivo de las sucursales, para su revisión y/o actualización.
9. Apoyar en la validación de los servicios prestados por los proveedores de servicios de la administración de efectivo, para la autorización del pago por los servicios proporcionados.
10. Verificar que la administración de efectivo en sucursales, se realice en apego a la normatividad y disposiciones vigentes.
11. Participar en las reuniones del Grupo de Efectivo de la Asociación de Bancos de México como representante de la Institución.

### **1.5.3.3 Subdirección de Operación de Productos Bancarios**

#### **Objetivo**

Vigilar y supervisar que la operación de los productos y servicios bancarios, a cargo de la Gerencia de Operación de Productos de L@Red de la Gente y de la Gerencia de Transferencias Bancarias se desarrollen de acuerdo a la normatividad bancaria.

#### **Funciones**

1. Autorizar y vigilar la puesta en marcha de mejoras en los productos y servicios bancarios a cargo de esta Subdirección, con la finalidad de hacer los procesos operativos más eficientes, eficaces y con menor margen de error.
2. Autorizar la liquidación de las comisiones y cifras a provisionar derivadas de los productos administrados por esta Subdirección.
3. Analizar el esquema de operación de nuevos productos, para su implantación y mejoras aplicables a los procesos ya definidos.
4. Autorizar las conciliaciones operativas–contables elaboradas por la Gerencia de Operación de Productos de L@Red de la Gente, así como el seguimiento y eliminación de partidas pendientes, para que la contabilidad refleje adecuadamente la operación diaria.
5. Instruir y verificar que la integración y conciliación de saldos por compensar y/o liquidar de TEF (Transferencia Electrónica de Fondos) y SPEI (Sistema de Pagos Electrónicos

Interbancarios) se realice de forma diaria, con el fin de detectar oportunamente desviaciones en los procesos.

6. Analizar el impacto de los cambios en la normatividad aplicables a los productos y servicios bancarios que emitan BANXICO y la CNBV.
7. Vigilar que los registros contables, tanto en las cuentas de pasivo como en las de orden, relativos a los Contratos de Comisión Mercantil sean consistentes con las bases operativas.
8. Coordinar el envío de los reportes de avance del cumplimiento y en su caso, las conciliaciones operativas-contables con respecto a las Comisiones Mercantiles encomendadas.
9. Autorizar los cierres operativos y contables de los productos a cargo de la Gerencia de Operación de Productos de L@Red de la Gente que se elaboran de forma diaria.
10. Solicitar adecuaciones a los sistemas que interfieran con los procesos llevados a cabo en la operación de los productos y servicios a cargo de esta Subdirección.
11. Confirmar las operaciones pactadas por la Dirección de Tesorería.
12. Tramitar el alta de los créditos solicitados por la Subdirección de Promoción.

### **1.5.3.3.1 Gerencia de Operación de Productos de L@Red de la Gente**

#### **Objetivo**

Verificar que los productos a cargo de la Gerencia de Operación de Productos de L@Red de la Gente, operen de acuerdo con las políticas y procedimientos, así como verificar que se opere con base en los contratos convenidos con las EACP's, Clientes y empresas usuarias, así como a los Contratos de Comisión Mercantil.

#### **Funciones**

1. Revisar las conciliaciones operativas-contables, afectaciones contables y cifras control de la operación de productos a cargo de la Gerencia de Operación de Productos de L@Red de la Gente y de los Contratos de Comisión Mercantil para identificar y aclarar diferencias resultantes.
2. Generar los archivos de intercambio en tiempo y forma, de acuerdo con los cierres diarios de la operación, para la correcta notificación de la operación del TEF.
3. Verificar las cifras de pago o cargo resultante de la operación de productos a cargo de la Gerencia de Operación de Productos de L@Red de la Gente y de los Contratos de Comisión

Mercantil, contra las cifras de control de cierre, para identificar que no existan desviaciones en los pagos efectuados en relación con los montos operados.

4. Validar los registros contables de los pagos o cargos resultantes de la operación de productos a cargo de la Gerencia de Operación de Productos de L@Red de la Gente y de los Contratos de Comisión Mercantil para verificar su ingreso al sistema contable.
5. Supervisar la liquidación de comisiones y cifras a aprovisionar derivadas de los productos a cargo de la Gerencia de Operación de Productos de L@Red de la Gente en los términos convenidos con los Clientes internos y externos.
6. Notificar a las áreas correspondientes las desviaciones del sistema que afecten a los procesos de la operación de los productos a cargo de la Gerencia de Operación de Productos de L@Red de la Gente y de los Contratos de Comisión Mercantil, para optimizar su funcionamiento.
7. Participar en las pruebas de mejora realizadas en el sistema de productos a cargo de la Gerencia de Operación de Productos de L@Red de la Gente para su validación.
8. Recopilar la información necesaria para elaborar la respuesta a las solicitudes de las Autoridades y cuya atención corresponda a la Gerencia de Operación de Productos de L@Red de la Gente.
9. Validar que se generen y envíen los reportes de los avances del cumplimiento de las Comisiones Mercantiles y en su caso, realizar las conciliaciones operativas-contables.

### **1.5.3.3.2 Gerencia de Aclaraciones**

#### **Objetivo**

Coordinar y supervisar el proceso de atención de las aclaraciones recibidas en la Institución derivadas de la operación de Productos Bancarios como cheques, tarjeta de débito, domiciliación de pagos, TEF o SPEI, crédito entre otros, por parte de Clientes, usuarios y áreas normativas internas o externas.

#### **Funciones**

1. Verificar la atención en tiempo y forma de las solicitudes de aclaración recibidas por la Institución en cuestión a la operación de productos bancarios, tales como cheques, tarjeta de débito, domiciliación de pagos, TEF o SPEI, con la finalidad de dar cumplimiento a la normativa existente.



2. Gestionar con Entidades Internas o Externas, la obtención de documentos comprobatorios de operaciones reclamadas de acuerdo a la normatividad establecida, con la finalidad de integrar los elementos de análisis de las operaciones reclamadas.
3. Validar el proceso de análisis de la documentación comprobatoria de aclaraciones, con la finalidad de fundamentar la respuesta de aclaraciones presentadas por Clientes, Usuarios y áreas normativas internas o externas.
4. Validar los procesos de presentación de Controversias ante Entidades Externas, con la finalidad de someter a revisión las aclaraciones no satisfactorias para Clientes o Usuarios.
5. Determinar las medidas de control que permitan verificar el comportamiento de los procesos de aclaraciones, con la finalidad de detectar posibles desviaciones en la operación en relación con los procedimientos establecidos.
6. Diseñar y solicitar adecuaciones a las herramientas de operación que permiten dar seguimiento y respuesta oportuna a solicitudes de aclaración, con la finalidad de eficientar el proceso, mejorar el nivel de satisfacción del cliente y, en su caso, dar cumplimiento a las Disposiciones de Carácter General Aplicables a las Instituciones de Crédito.
7. Verificar la aplicación y funcionamiento de controles internos establecidos, con el fin de documentar los tiempos de respuesta al cliente y dar seguimiento a las mejoras aplicadas al proceso.
8. Dar atención a las áreas normativas internas y externas en relación con las aclaraciones atendidas.
9. Retroalimentar a las Unidades Administrativas respecto de las causas que generan las aclaraciones, con la finalidad de que se verifiquen los procesos desde su origen y así corregir posibles problemas.
10. Atender las consultas planteadas a la Unidad Especializada de Atención a Usuarios, dentro del término otorgado para tal efecto establecido en la Ley de Protección y Defensa a los Usuarios de Servicios Financieros, a fin de evitar multas y sanciones al Banco.

### **1.5.3.3.3 Gerencia de Transferencias Bancarias**

#### **Objetivo**

Administrar los recursos financieros del Banco para garantizar que los pagos y obligaciones contraídas por la Institución sean sustentados en tiempo y forma.

## Funciones

1. Coordinar la atención de los requerimientos de las Unidades Administrativas del Banco para cubrir las necesidades y obligaciones contraídas por la Institución.
2. Actualizar el flujo de efectivo en lo que respecta a la atención de los depósitos recibidos y requerimientos de las Unidades Administrativas aplicados.
3. Ejecutar las instrucciones recibidas para fondear a los sistemas de pago por medio de traspasos en los sistemas SIAC (Sistema de Atención a Cuentahabientes), SPEI e INDEVAL.
4. Asegurar la consistencia entre el flujo de efectivo del Aplicativo, el SIAC y el SPEI, así como contra los saldos de la Banca Electrónica, y en su caso instruir se actualicen los registros dentro del Aplicativo.
5. Ejecutar la instrucción para capturar las asignaciones de títulos así como, de rescatar los títulos dejados en garantía en el sistema RSP a más tardar a las 15:30 hrs. para evitar generar costos adicionales al Banco al realizar operaciones de reporto con el BANXICO.
6. Consultar las operaciones registradas en el día tanto en el Aplicativo como en el SPEI para generar los reportes requeridos por las Gerencias de BIDES, de Operación de Productos de L@Red de la Gente y de Promoción de Mercados.
7. Proporcionar a las Unidades Administrativas que lo soliciten las claves de rastreo correspondientes a los requerimientos aplicados vía SPEI.
8. Analizar la procedencia de las solicitudes de las Unidades Administrativas para la asignación de los depósitos no identificados.
9. Confirmación telefónica de depósitos recibidos ante las consultas realizadas por las Unidades Administrativas.
10. Gestionar la actualización de los expedientes (apoderados y firmas autorizadas) de las cuentas bancarias al resguardo de la Gerencia.
11. Liquidar las operaciones pactadas por la Dirección de Tesorería y confirmadas por la Subdirección de Productos Bancarios.

## 1.6 Dirección General Adjunta Jurídica

### Objetivo

Representar legalmente al Banco, velando por los intereses del mismo, así como, dirigir, coordinar, determinar y establecer políticas y estrategias a seguir para una eficiente defensa y protección legal del Banco.

### Funciones

1. Determinar estrategias y políticas, para la representación y defensa del Banco ante instancias Judiciales y Administrativas, a fin de proteger sus intereses.
2. Asegurar el adecuado actuar jurídico del Banco a través de estrategias de prevención y defensa de los intereses del mismo, a fin de evitar contingencias que generen un daño patrimonial al Banco.
3. Definir en conjunto con la Dirección General, las políticas para la preparación de cada sesión del Consejo Directivo, a efecto de que estas se lleven a cabo en cumplimiento a las disposiciones normativas aplicables.
4. Autorizar la gestión de protocolización de nombramientos y poderes a favor de servidores del Banco, las cancelaciones y revocaciones correspondientes, así como, el catálogo de poderes para estar en condiciones de defender y representar debidamente los intereses del Banco ante cualquier instancia jurídica administrativa y judicial.
5. Coordinar y participar en la elaboración de proyectos de iniciativas y modificaciones a leyes y normatividad secundaria relacionadas con el Banco.
6. Difundir a las Unidades Administrativas del Banco, la normatividad aplicable para que estas lleven a cabo sus funciones, dando cumplimiento al mandato del Banco.
7. Establecer políticas para la elaboración de los diversos Contratos y Convenios que requiere el Banco, para el desempeño de sus funciones en apego a la normatividad aplicable, así como, establecer las políticas y lineamientos jurídicos para asesorar a las diferentes Unidades Administrativas del Banco.
8. Establecer las políticas y lineamientos jurídicos para la Promoción y Administración Fiduciaria, que permita la captación de recursos, fortalecer la imagen Institucional y la relación con otras instancias del Gobierno en apoyo para el desarrollo de las actividades del Sector.
9. Representar al Banco como delegado fiduciario.
10. Brindar asesoría a las Unidades Administrativas del Banco y coordinar la atención de las necesidades de esta últimas con la Dirección Jurídica correspondiente.
11. Evaluar y administrar la atención de las consultas, requerimientos y solicitudes de carácter jurídico que sean planteadas por las diferentes Unidades Administrativas del Banco, Autoridades financieras y demás Órganos Colegiados competentes con el objeto de lograr

certidumbre y seguridad jurídica en cuales quiera de las actividades relacionadas con la organización y operación del Banco.

12. Planear y dirigir la construcción de un andamiaje jurídico sólido, que permita el funcionamiento del Banco, así como que garantice y salvaguarde sus derechos.
13. Participar en los Comités, Subcomités, Grupos de Trabajo, comisiones internas y/o externas en los que sea designado como miembro titular o suplente, y someter en dichos Órganos de Gobierno de conformidad con la normatividad aplicable y de acuerdo sus funciones la información, documentación, informes y asuntos que deba presentar.
14. Participar y someter a la consideración del Consejo Directivo, a los Comités de Auditoría, Crédito, Crédito Ejecutivo, Operación, Riesgos, Recursos Humanos y Subcomités, de conformidad con la normatividad aplicable cualquier modificación, actualización y mejoras a los procesos jurídicos, solicitud de estructura organizacional, informes de gestión y asuntos de su competencia, así como a otros Órganos de Gobierno.

## **1.6.1 Dirección Jurídica de Asuntos Corporativos y Contenciosos**

### **Objetivo**

Salvaguardar y defender el patrimonio y los intereses del Banco, representándolo ante Autoridades financieras, judiciales, administrativas, laborales y terceros; así como brindar asesoría jurídica a las Unidades Administrativas del Banco, para que este último lleve a cabo su operación de conformidad con las disposiciones y normativas aplicables, fungiendo como enlace de los Órganos Colegiados y de Gobierno del Banco con la DGAJ.

### **Funciones**

1. Administrar la prestación de los servicios jurídicos internos y externos en toda clase de asuntos y procedimientos contractuales, contenciosos, administrativos, laborales, penales y juicios de amparo en que el Banco sea parte, para estar en condiciones de evaluar y planear las diferentes estrategias a seguir en los procesos y litigios que se presenten.
2. Coordinar y salvaguardar los intereses del Banco, derivado de los asuntos contenciosos, administrativos, civiles, mercantiles, laborales, penales y juicios de amparo, a fin de evitar un daño patrimonial que afecte al mismo.

3. Atender las consultas de carácter jurídico corporativo, contractual, contencioso, laboral, civil, mercantil, penal y administrativo, que formulen las diversas Unidades Administrativas del Banco, para el desempeño de sus funciones.
4. Elaborar proyectos de iniciativas de leyes y normatividad secundaria, así como en las modificaciones correspondientes, relacionadas con el Banco atendiendo a sus necesidades.
5. Coordinar que se difundan entre las diversas Unidades Administrativas, la normatividad emitida por Autoridades competentes, formulando opiniones al respecto o solicitando a dichas Autoridades su interpretación cuando resulte necesario.
6. Asesorar jurídicamente a las Unidades Administrativas en la elaboración de los diversos manuales, bases, procedimientos, reglas, políticas, lineamientos, circulares y demás normas requeridas, para el adecuado funcionamiento y operación del Banco.
7. Asesorar jurídicamente a los Órganos Colegiados y de Gobierno, Comités, Subcomités, Foros y Grupos de Trabajo del Banco, a efecto de que la actuación del mismo dé cumplimiento a la normatividad aplicable.
8. Coordinar en conjunto con la DGAJ, las políticas para la preparación de cada sesión del Consejo Directivo, a efecto de que estas se lleven a cabo en cumplimiento a las disposiciones normativas aplicables.
9. Asesorar jurídicamente a las Unidades Administrativas, para la elaboración de las notas y los anexos que se presentan en cada sesión del Consejo Directivo.
10. Establecer las estrategias a seguir para la atención de los asuntos competencia de la DGAJ.

### **1.6.1.1 Subdirección de Asuntos Contenciosos y Penales**

#### **Objetivo**

Administrar, supervisar y evaluar los procedimientos en el ámbito financiero, administrativo, laboral y judicial en materia civil, mercantil y penal, en los que se vean afectados directa o indirectamente intereses o patrimonio del Banco, así como atender y coordinar tanto los requerimientos de las Entidades Financieras (BANXICO, CONDUSEF, UNE y CNBV); como las consultas y solicitudes en materia contenciosa.

#### **Funciones**

1. Firmar como representante legal de la Institución ante las distintas autoridades Administrativas, Laborales, Civiles, Mercantiles, Fiscales, Penales, así como ante terceros y atender los asuntos y controversias que surjan con motivo de las distintas demandas, reclamaciones, quejas, consultas y requerimientos.

2. Supervisar que los procedimientos en los que el Banco sea parte actora o demandada, se garantice la adecuada defensa del mismo, a fin de evitar una afectación jurídica a los intereses del Banco.
3. Analizar y estudiar el riesgo legal que se genere en cada procedimiento, a fin de salvaguardar los intereses del Banco, evitando contingencias que le generen cualquier tipo de perjuicio.
4. Analizar y estudiar para proponer a la Dirección Jurídica de Asuntos Corporativos y Contenciosos, las estrategias a seguir en los procedimientos de carácter Administrativo, Laboral, Civil, Mercantil, Fiscal y Penal.
5. Evaluar, analizar y coordinar cualquier tipo de requerimiento dirigido al Banco, por parte de las distintas autoridades Administrativas, Laborales, Civiles, mercantiles, Fiscales y Penales.
6. Analizar y emitir, las sanciones administrativas a las cuales se pueden hacer acreedores los Servidores Públicos del Banco, cuando estos incurran en faltas que perjudiquen los intereses de este último.
7. Determinar el tipo de atención a otorgar a cualquier requerimiento, consulta o solicitud realizada por las diversas Unidades Administrativas del Banco, de carácter Administrativo, Laboral, Civil, Mercantil, Fiscal y Penal, a fin de dar un adecuado seguimiento, procurando atender el requerimiento, consulta o solicitud de manera pronta y oportuna.
8. Representar a la Institución ante la CONDUSEF, a fin de atender las consultas y reclamaciones presentadas por los Clientes del Banco.
9. Asignar las responsabilidades y cargas de trabajo a los Gerentes de Litigio dependiendo de las necesidades del Banco.
10. Brindar asesoría jurídica a los diversos Órganos y funcionarios del Banco en lo que respecta a la materia de su competencia.

### **1.6.1.1.1 Gerencia de Litigio A**

#### **Objetivo**

Coordinar, asesorar y representar al Banco ante las autoridades financieras, judiciales, administrativas, laborales y frente a terceros, actuar como consultor jurídico y apoyar a las Unidades Administrativas del Banco y a sus Clientes, a fin de mantener la certeza, legalidad y seguridad jurídica en las operaciones que realiza el Banco.

## Funciones

1. Ejercer las acciones necesarias en defensa y protección de los intereses del Banco, en los juicios y procedimientos administrativos, civiles, mercantiles y laborales en los que este último sea parte, atendiendo en tiempo las etapas procesales de los mismos, a fin de evitar una afectación a los intereses jurídicos del Banco.
2. Supervisar que los juicios y procedimientos en los que el Banco sea parte, se desahoguen respetando la normatividad que regula sus etapas procesales, a fin de salvaguardar los intereses del Banco.
3. Administrar y vigilar la cartera de juicios administrativos, civiles, mercantiles y laborales, así como sus procedimientos, a fin de llevar un control que permita evitar una contingencia para el Banco.
4. Verificar que los requerimientos que formulen diversas autoridades judiciales y administrativas al Banco, sean atendidos dentro del término otorgado para tal efecto, para lo cual deberá validar que se encuentren formulados conforme a derecho y evitar la imposición de multas al Banco.
5. Emitir opinión jurídica respecto de la sanción que en su caso proceda aplicar a los empleados, para lo cual se deberán considerar las manifestaciones vertidas en el acta administrativa instrumentada, así como el soporte documental correspondiente, con la finalidad de brindar los elementos jurídicos suficientes en la aplicación de la sanción que corresponda.
6. Elaborar los informes que las diversas Unidades Administrativas soliciten a la Dirección Jurídica de Asuntos Corporativos y Contenciosos, respecto de los juicios y procedimientos administrativos, civiles, mercantiles y laborales en los que el Banco sea parte, a fin de contar con información actualizada de los mismos.
7. Emitir opiniones jurídicas respecto de las consultas planteadas por las Unidades Administrativas, de carácter administrativo, civil, mercantil o laboral, a efecto de evitar alguna contingencia al Banco.
8. Actuar como representante legal del Banco ante las autoridades Administrativas, Judiciales y Laborales, así como ante terceros y atender los asuntos y controversias que surjan con motivo de las relaciones laborales con sus trabajadores y otras personas.
9. Atender las actividades asignadas a la Gerencia de Litigio B cuando así lo solicite el superior jerárquico.

## **1.6.1.1.2 Gerencia de Litigio B**

### **Objetivo**

Coordinar asesorar y representar legalmente la defensa de los intereses del Banco, en todos los trámites que se realicen en el desahogo de los procedimientos penales, en donde este último se encuentre involucrado.

### **Funciones**

1. Representar al Banco ante Autoridades administrativas y judiciales, dependencias y Entidades con las cuales sea necesario establecer coordinación en la atención de asuntos de carácter penal.
2. Analizar y garantizar que los criterios y estrategias en la atención de asuntos penales, a fin de que no exista ningún riesgo legal para el Banco, así como llevar a cabo las acciones necesarias en defensa y protección de los intereses del mismo, dentro de los plazos legales.
3. Asesorar a las Unidades Administrativas, por cualquier hecho ilícito que afecten los intereses, derechos o patrimonio del Banco, a fin de resguardar los intereses de este último.
4. Elaborar y presentar opinión jurídica a las Unidades Administrativas que lo soliciten, respecto de las actas administrativas, actas de hechos que se instrumenten a los trabajadores o que estos realicen, por hechos que afecten al Banco en su patrimonio, con el propósito que su instrumentación se realice con certeza y seguridad jurídica.
5. Elaborar en forma oportuna los informes, requerimientos de información y/o documentación que soliciten las diversas Unidades Administrativas, así como, las Autoridades judiciales, dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal, a fin de garantizar el correcto desahogo y resolución de todos aquellos procesos que afecten los intereses derechos o patrimonio del Banco.
6. Atender las consultas de carácter jurídico penal, que formulen diversas Unidades Administrativas para el desempeño de sus funciones, con la finalidad de salvaguardar los intereses del Banco.
7. Atender y realizar las acciones necesarias, en términos de la normatividad aplicable, que nos lleven a salvaguardar los intereses del Banco en los casos de robos a sucursales, así como de las responsabilidades imputadas a empleados de este último.
8. Apoyar a las Unidades Administrativas competentes, los trámites administrativos relacionados con los cobros de seguros y fianzas respecto de los siniestros que causen algún daño a los intereses, derechos o patrimonio del Banco.
9. Atender las actividades asignadas a la Gerencia de Litigio A cuando así lo solicite el superior jerárquico.



## **1.6.1.2 Subdirección de Gobierno Corporativo**

### **Objetivo**

Proporcionar a las Unidades Administrativas el marco jurídico que le aplique al Banco de forma directa o indirecta, a fin de evitar posibles contingencias de carácter legal y permitir el adecuado desarrollo de su objeto, así como autorizar la opinión respecto de las consultas jurídicas de carácter corporativo y de los requerimientos y solicitudes de carácter jurídico, planteadas por las Unidades Administrativas del Banco y Autoridades financieras; además de brindar asesoría jurídica a los Comités o Grupos de Trabajo Institucionales.

### **Funciones**

1. Elaborar y realizar las modificaciones a la normatividad aplicable al Banco cada vez que sea necesario, a fin de que este último pueda cumplir con su objeto.
2. Analizar, revisar y proponer la modificación desde el punto de vista jurídico los manuales, bases, procedimientos, reglas, políticas y lineamientos del Banco, a fin de que se ajusten a la normatividad aplicable y así garantizar su adecuado funcionamiento y operación.
3. Analizar las disposiciones jurídicas que emitan las Autoridades financieras y demás Órganos de Gobierno competentes, a fin de determinar su aplicación y vigencia dentro de la organización y operación del Banco y coordinar su difusión debiendo informar oportunamente a las Unidades Administrativas.
4. Atender las consultas, requerimientos y solicitudes de carácter jurídico que sean planteadas por las diferentes Unidades Administrativas del Banco, Autoridades financieras y demás Órganos de Gobierno competentes, a fin de proporcionar la interpretación que debe darse a la misma, con el objeto de lograr certidumbre y seguridad jurídica en cualesquiera de las actividades relacionadas con la organización y operación del Banco.
5. Planear estudios jurídicos con respecto a la normatividad que pueda resultar directa o indirectamente aplicable al Banco, a fin de determinar el impacto de la misma en la organización y operación de este último.
6. Coordinar y apoyar a los Órganos Colegiados y de Gobierno, Comités, Subcomités, Foros y Grupos de Trabajo del Banco en la preparación y desarrollo de las sesiones ordinarias y extraordinarias de los citados Órganos, así como en el seguimiento de las resoluciones o acuerdos tomados, a fin de que dichas resoluciones o acuerdos surtan plenos efectos.
7. Asesorar jurídicamente a las Unidades Administrativas del Banco, en los temas que deban someterse a la consideración de los Órganos Colegiados de este último y que formen parte del orden del día, a fin de coadyuvar en la materia de su competencia.

## **1.6.1.2.1 Gerencia Jurídica Corporativa**

### **Objetivo**

Evaluar y analizar la normatividad aplicable al Banco realizando los estudios jurídicos necesarios, con la finalidad de determinar el impacto que pueda tener sobre el mismo, a fin de que las Unidades Administrativas observen y cumplan dicho marco jurídico y rijan su actuación conforme al mismo, así como tomar las acciones necesarias para su cumplimiento o implementación.

### **Funciones**

1. Elaborar propuestas de mejora a la normatividad relacionada con la administración del Banco, con el fin de lograr el alineamiento de los objetivos Institucionales con el desarrollo nacional.
2. Formular propuestas de modificación a la normatividad interna del Banco, de conformidad con el proceso de calidad de mejora regulatoria, a fin de que la misma sea eficaz, eficiente, consistente y clara, contribuyendo a la certeza jurídica y a la reducción efectiva de las cargas administrativas, para una gestión pública más eficiente.
3. Recomendar los puntos de carácter jurídico que deberán de considerar las Unidades Administrativas del Banco, en las consultas, solicitudes o requerimientos que presenten ante terceros, a fin de que las mismas se ajusten a la normatividad que resulte aplicable.
4. Analizar desde el ámbito jurídico la documentación que integre el orden del día de los asuntos a tratar en los Subcomités, Comités, Foros, Grupos de Trabajo y Órganos Colegiados en los que participe la Subdirección de Gobierno Corporativo a fin de emitir comentarios, observaciones y/o sugerencias jurídicas sobre los mismos.
5. Elaborar de manera conjunta con la Subdirección de Gobierno Corporativo los documentos que deban ser sometidos a la consideración de los Grupos de Trabajo, Subcomités, Comités, Foros y Órganos Colegiados, a fin de hacer efectivas las facultades de los mismos.
6. Revisar y supervisar en los manuales, bases, procedimientos, reglas, políticas y lineamientos del Banco, la normatividad que resulte aplicable a la operación de éste, a fin de que la (s) Unidad (es) Administrativa (s) encargada (s) de su ejecución y/u observancia cuente (n) con el marco jurídico idóneo que les permita fundamentar su actuación.
7. Distribuir a las Unidades Administrativas del Banco, a través de circulares, resúmenes internos o notas informativas, las disposiciones jurídicas aplicables a la misma, relativas a su operación, a fin de que dichas Unidades Administrativas estén en condiciones de evaluar y planear las diferentes estrategias que requiera su atención, cumplimiento e implementación.

8. Asesorar en la formulación y actualización de los documentos, dictámenes, acuerdos y/o resoluciones tomadas en los diversos Comités y Grupos de Trabajo, a fin de que dichos documentos cumplan con los requisitos normativos correspondientes.

## **1.6.2 Dirección Jurídica de Negocios**

### **Objetivo**

Asegurar, coordinar, evaluar y autorizar la instrumentación jurídica de las operaciones de los productos y servicios financieros que presta el Banco para el cumplimiento de su objeto, así como llevar a cabo la instrumentación de contratos y convenios necesarios para su operación y atender los negocios fiduciarios actuando con el carácter de Delegado Fiduciario del Banco.

### **Funciones**

1. Administrar la prestación de los servicios jurídicos internos y externos en toda clase de asuntos y procedimientos derivados de los contratos y convenios necesarios para la operación del Banco.
2. Administrar la prestación de los servicios jurídicos en toda clase de asuntos y procedimientos, para la implementación y registro de las operaciones, productos y servicios financieros, en cumplimiento a lo señalado en la Ley Orgánica del Banco.
3. Dirigir y coordinar los negocios fiduciarios, así como actuar como Delegado Fiduciario del Banco.
4. Administrar la asesoraría legal que se brinde a las Unidades Administrativas para la elaboración de contratos y convenios, incluyendo los necesarios para documentar las operaciones activas, pasivas y de servicios.
5. Administrar la asesoría legal que se brinde a los Comités y Grupos de Trabajo del Banco, a efecto de que los contratos y convenios se apeguen y den cumplimiento a su objeto y la normatividad aplicable.
6. Coordinar y participar con las Autoridades competentes, en los trabajos relacionados con el desarrollo de la regulación secundaria aplicable a las personas, a las Instituciones e Intermediarios Financieros que forman parte del Sector del Banco.
7. Administrar la elaboración de los dictámenes jurídicos relacionados con la implementación de operaciones, productos y servicios financieros del Banco, en apego y cumplimiento al objeto del mismo, en los términos de la normatividad aplicable, evitando así una contingencia legal para el Banco.

8. Administrar la asesoría legal que se brinde a las Unidades Administrativas en el desarrollo de nuevas operaciones, productos y servicios que ofrecerá el Banco, para su debida implementación, en cumplimiento y apego al objeto de este último.
9. Salvaguardar los intereses del Banco, a través de la vigilancia y asesoría legal a las Unidades Administrativas, así como al Sector atendido por el Banco, de conformidad a las disposiciones normativas aplicables.
10. Apoyar a la DGAJ en la atención de aquellos asuntos de su competencia.

### **1.6.2.1 Subdirección Fiduciaria**

#### **Objetivo**

Dirigir, colaborar, promover y supervisar las actividades fiduciarias del Banco como Delegado Fiduciario General, ante personas físicas y/o morales públicas o privadas que requieran este servicio; llevando a la promoción, formalización, administración, operación y extinción de los fideicomisos, mandatos y comisiones en los que el Banco actúe en su calidad de Institución fiduciaria y que reditúen en ingresos derivados de la prestación de dichos servicios, en cumplimiento con la legislación vigente y normatividad del Banco.

#### **Funciones**

1. Realizar los estudios de viabilidad para formalizar contratos de fideicomisos, mandatos y comisiones en que participe el Banco.
2. Realizar los actos jurídicos requeridos para la administración y verificación de fideicomisos, mandatos y comisiones en que participe el Banco.
3. Dirigir y coordinar en conjunto con la Dirección Jurídica de Negocios, las labores derivadas de juicios y controversias en materia fiduciaria, para solventarlas preservando el interés del Banco.
4. Diseñar y desarrollar estrategias de promoción, ventas y atención a Clientes de productos y servicios fiduciarios, para que se implementen conforme a los lineamientos del Banco.
5. Coordinar la asesoría jurídica, comercial y administrativa adecuándola a las necesidades del cliente para cumplir con el objetivo que pretende lograr con la contratación de este servicio, proporcionando la certeza, legalidad y seguridad para su formalización.
6. Coordinar y dar atención oportuna a los requerimientos de información de los Clientes, para lograr su satisfacción en la prestación de este servicio, fomentando y fortaleciendo las relaciones.

7. Validar que los recursos del fideicomiso se inviertan de acuerdo al fin del contrato respectivo, conforme a las políticas y lineamientos de inversión establecidos por el Comité de Negocios Fiduciarios.
8. Evaluar continuamente el desarrollo de las reglas de operación de los fideicomisos o contratos análogos a la materia administrados actualmente y que por sus resultados en la obtención de los objetivos, sirvan de base para un mejor funcionamiento de los contratos nuevos a formalizarse.
9. Formalizar y elaborar las reglas de operación de los contratos a formalizarse de los negocios fiduciarios, para tener un mejor desarrollo y funcionamiento en su administración.
10. Planear, elaborar y proponer a la Dirección Jurídica de Negocios, el presupuesto de operación y las proyecciones de ingresos al área de productos y servicios fiduciarios en el ejercicio correspondiente, para su aprobación y autorización.
11. Analizar y determinar si las guías contables existentes son aplicables en los nuevos negocios fiduciarios o se requiere crear nuevas, para la correcta aplicación del concepto y su registro contable en el Sistema Fiduciario.
12. Supervisar que se lleven a cabo los registros contables de manera correcta mediante la conciliación mensual de las operaciones, informando al cliente la situación financiera de cada negocio fiduciario.
13. Supervisar que la emisión de los estados financieros se realicen en apego a las disposiciones y normas aplicables vigentes.
14. Vigilar que se dé cumplimiento a los requerimientos de información financiera relacionados con los negocios y actividades fiduciarias, que soliciten las Autoridades internas y externas.
15. Elabora los informes sobre el desempeño y los resultados del área; así como informar de prospectos de nuevos negocios de fideicomisos, mandatos y comisiones al Comité de Negocios Fiduciarios para su formalización.
16. Actuar como delegado fiduciario, así como formalizar contratos de fideicomisos, mandatos y comisiones que participe el Banco.

### **1.6.2.1.1 Gerencia de Promoción Fiduciaria**

#### **Objetivo**

Difundir y promover los servicios fiduciarios, atender y asesorar a Clientes internos y externos, asegurar el cumplimiento normativo de los negocios, así como atender cualquier tema jurídico relacionado con la administración de los negocios vigentes.

## Funciones

1. Formular y elaborar contratos y otros actos jurídicos relacionados con las operaciones fiduciarias del Banco, verificando se apeguen a la normatividad jurídica fiduciaria vigente.
2. Formular y elaborar los convenios y cualquier otro documento homólogo al fideicomiso que se requiera, para el inicio de operaciones del fideicomiso a fin de administrar el contrato conforme a los lineamientos establecidos para el logro del objetivo de dicho contrato.
3. Elaborar protocolos con las distintas dependencias, notarias, Entidades del Sector, iniciativa privada y Unidades Administrativas del Banco, para cumplir los requerimientos que sean necesarios para que la administración de los fideicomisos se lleve a cabo conforme a los lineamientos establecidos.
4. Realizar visitas a los prospectos de Clientes, en la zona metropolitana y en el interior de la República, para la promoción y/o contratación de servicios fiduciarios.
5. Elaborar los estudios y análisis de los Fideicomisos y demás negocios de naturaleza fiduciaria que soliciten los Clientes, de acuerdo a la normatividad aplicable, con el fin de tener la certeza de la viabilidad del negocio para su formalización, incluido cuando se presente al Comité de Negocios Fiduciarios.
6. Recomendar mediante asesoría personalizada, las opciones legales para lograr los fines que pretendan los Clientes a través del servicio fiduciario requerido, con el fin de que el contrato cumpla conforme a la normatividad establecida y se lleve a cabo el inicio de su formalización.
7. Elaborar los análisis correspondientes respecto de los proyectos en materia fiduciaria para su revisión, modificación, aprobación y autorización del Comité de Negocios Fiduciarios, con el fin de dar a conocer el dictamen a los Clientes potenciales que soliciten la contratación de servicios fiduciarios del Banco.
8. Coordinar la integración de los expedientes de los negocios fiduciarios para atender oportunamente los requerimientos y observaciones de Auditoría Legal del Banco y garantizar la transparencia en las operaciones fiduciarias.
9. Elaborar el informe sobre los prospectos de negocios fiduciarios que se pretendan formalizar, determinando los honorarios que, incluso sean sometidos a consideración del Comité de Negocios Fiduciarios para su aprobación y autorización, con el fin de que el cliente tenga conocimiento sobre los gastos que implica la contratación de los servicios fiduciarios.
10. Elaborar los convenios modificatorios, previa instrucción y autorización del cliente, conforme a los lineamientos de los montos autorizados para adecuar los servicios fiduciarios a las necesidades del cliente y se realice una mejor administración del contrato.

## **1.6.2.1.2 Gerencia de Administración Fiduciaria**

### **Objetivo**

Supervisar administrativa, contable y operativamente el cumplimiento de los fines de los negocios fiduciarios, así como las obligaciones del Banco que se deriven de la actividad fiduciaria, para brindar certeza, seguridad jurídica y administrativa al Banco.

### **Funciones**

1. Revisar integralmente la documentación de cada negocio fiduciario y las cláusulas de los contratos que los originan, para la adecuada administración de los mismos, los términos y alcance de las obligaciones a cargo del fiduciario, a fin de conocer los parámetros de administración.
2. Reportar y solicitar a la Subdirección Fiduciaria, la modificación y/o extinción de los negocios fiduciarios, para atender la necesidad de los Clientes.
3. Autorizar en forma mancomunada y de conformidad con las políticas establecidas, los movimientos de salida de recursos de los fideicomisos, para dar seguridad a la operación fiduciaria.
4. Firmar Contratos de Inversión con Intermediarios Financieros, para dar fluidez a la operación diaria de los negocios fiduciarios, así como manejar los recursos financieros a través de dichos contratos dando transparencia y seguridad a los Clientes.
5. Autorizar las inversiones y retiro de recursos de inversión de acuerdo al régimen y políticas aplicables, para minimizar riesgos financieros de los negocios fiduciarios.
6. Supervisar el monitoreo de las cuentas de cheques de Fiduciario y control de dispositivos electrónicos de Banca Electrónica, para la operación e inversión de recursos de los negocios fiduciarios.
7. Elaborar informes mensuales de ingresos, patrimonios, inversiones en su caso y cumplimiento de metas asignadas a la Subdirección Fiduciaria, para su evaluación y toma de decisiones.
8. Asesorar a los Clientes fiduciarios para aclaración de dudas en los fideicomisos, así como participar en los Comités Técnicos de los fideicomisos y reuniones de trabajo de los mismos.
9. Vigilar la facturación por los honorarios y comisiones que deban ser cubiertos por la prestación de servicios fiduciarios, para la cobranza oportuna y contribuir a los ingresos del Banco como área de negocios.
10. Supervisar la generación de informes ejecutivos para negocios especiales que por su relevancia lo requieran y que contribuyan en la toma de decisiones en los Comités Técnicos.
11. Custodiar y resguardar los documentos que representen valores o compromisos adquiridos con los fideicomitentes, a fin de que permitan dar la certeza legal de los mismos.



12. Verificar periódicamente el control, guarda, custodia, actualización y registro de los expedientes de los contratos de fideicomisos, y en su caso la constante actualización, con el fin de contar con información actualizada.

## **1.6.2.2 Subdirección de Contratos y Operaciones Financieras**

### **Objetivos**

Autorizar los contratos y/o convenios relacionados con la prestación de servicios financieros y bancarios, así como aquellos que se deriven de los diferentes procedimientos de contratación a que se refiere la ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público (LAASSP) y la ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados (LOPSR); así como, autorizar los instrumentos legales necesarios para la formalización de las operaciones activas, pasivas y de servicios del Banco con los Intermediarios Financieros y/o los integrantes del Sector.

### **Funciones**

1. Analizar, aprobar o en su caso elaborar las propuestas de Contratos y/o convenios que requieran las Unidades Administrativas para que el Banco cumpla con su objeto.
2. Coordinar y supervisar las solicitudes que emitan las Unidades Administrativas, para la elaboración y/o revisión de contratos y convenios a fin de que se atiendan oportunamente.
3. Proponer a la Dirección Jurídica de Negocios los criterios para la celebración de contratos y convenios, a fin de brindar seguridad jurídica en las contrataciones y apoyar a las Unidades Administrativas.
4. Proponer para la autorización del Director Jurídico de Negocios, los formatos de contratos de arrendamiento, convenios o concesiones, incluyendo cédulas de riesgo legal, en materia de arrendamiento, a fin de que aquellos se realicen en apego a la normatividad aplicable y a los intereses del Banco.
5. Supervisar y autorizar la revocación y el otorgamiento de poderes, a fin de que el Banco cuente con los representantes necesarios para el cumplimiento de su objeto.
6. Supervisar las gestiones ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial, a fin de cumplir con toda normatividad en la materia.
7. Asesorar en el ámbito de su competencia, previa solicitud por escrito y estudio de los asuntos, a las distintas Unidades Administrativas, para la celebración de contratos y/o convenios que se requieran.



8. Supervisar que se dé continuidad al registro de marcas, a fin de llevar a cabo las renovaciones correspondientes.
9. Evaluar y analizar la elaboración de los instrumentos jurídicos necesarios, para la formalización de las operaciones activas, pasivas y de servicios que celebra el Banco con el público en general, a fin de que estos sean enfocados al cumplimiento del objeto del mismo, en apego con la normatividad aplicable.
10. Analizar y coordinar con la Dirección Jurídica de Negocios el estudio y análisis de la implementación y operación de los Programas Gubernamentales dirigidos a la atención del Sector Social, a fin de que estos sean elaborados y realizados.
11. Evaluar y coordinar con la Dirección Jurídica de Negocios el análisis y estudio correspondiente, para emitir las opiniones necesarias respecto de la aplicación de las disposiciones y normatividad relacionada con las operaciones activas, pasivas y de servicios.
12. Formular dictámenes, opiniones y observaciones de la documentación legal de los integrantes del Sector que atiende el Banco, Entidades y Dependencias que integran la Administración Pública Federal y Estatal para la celebración de Contratos o Convenios Financieros con el Banco.
13. Analizar, estudiar y verificar que la documentación remitida otorgue soporte legal a los contratos y convenios celebrados por el Banco en las operaciones activas, pasivas y de servicios a fin de formalizar dichas operaciones.
14. Analizar y atender las consultas de índole jurídica planteada por las Unidades Administrativas, relacionadas con el Sector Social del Banco, con las operaciones activas, pasivas y de servicios, a fin de que estas sean encaminadas con el objeto del Banco.
15. Colaborar con las Unidades Administrativas de la Institución para el desarrollo de nuevos programas y productos que ofrecerán a sus Clientes, así como en las modificaciones a los mismos.
16. Coordinar la elaboración y gestión de consultas o autorizaciones sobre el cumplimiento de la normatividad aplicable en la celebración de operaciones activas, pasivas y de servicio, ante las diferentes Autoridades financieras.
17. Coordinar y participar en la atención y asesoría de las consultas planteadas por las Sociedades del SACPyC relacionadas con los esquemas previstos en la Ley que Crea el Fideicomiso que Administrará el Fondo para el Fortalecimiento de Sociedades y Cooperativas de Ahorro y Préstamo y de Apoyo a sus Ahorradores (FIPAGO), así como con los Comités previstos en la LACP y la LRASCAP, para que la participación que aquellas tengan con el Banco.
18. Asignar las responsabilidades y cargas de trabajo a los Gerentes de Contratos y de Servicios dependiendo de las necesidades del Banco.
19. Brindar asesoría jurídica a los diversos Órganos y funcionarios del Banco en lo que respecta a la instrumentación de las operaciones en materia de su competencia.

## **1.6.2.2.1 Gerencia de Contratos y Servicios A**

### **Objetivo**

Realizar los instrumentos legales necesarios para la contratación de proveedores requeridos por el Banco para su operación, incluyendo aquellos a que se refiere la LAASSP, la LOPSR y demás normatividad aplicable; así como los relacionados con los servicios financieros y bancarios, a fin de brindar seguridad jurídica en las contrataciones que realice el Banco.

### **Funciones**

1. Elaborar estudios de normatividad aplicables a adquisiciones, arrendamientos, servicios y obras públicas, a fin de que los contratos y convenios que se celebren al amparo de dicha normatividad cuenten con certeza, legalidad y seguridad jurídica.
2. Formular esquemas jurídicos de contratos y convenios de adquisiciones, obra pública, arrendamientos y servicios para las Unidades Administrativas del Banco.
3. Elaborar análisis, interpretación y consulta de leyes, reglamentos, decretos y demás disposiciones legales y administrativas en materia de adquisiciones, obras públicas, arrendamientos y servicios, a fin de que las contrataciones que se realicen se lleven a cabo dentro de la normatividad aplicable.
4. Analizar y atender las solicitudes que las Unidades Administrativas dirijan con motivo de la revisión y/o elaboración de contratos y/o convenios en materia de adquisiciones, obras públicas, arrendamientos y servicios, a fin de que se desahoguen adecuadamente.
5. Elaborar los trámites de registro de marcas, nombres comerciales y derechos de autor a favor del Banco, a fin de cumplir con sus objetivos Institucionales, así como su seguimiento, renovación y cualquier otra gestión al respecto.
6. Desarrollar propuestas de políticas para el otorgamiento y revocación de poderes a los funcionarios del Banco, a fin de que el mismo cuenten con los representantes necesarios para el cumplimiento de su objeto.
7. Efectuar los trámites y gestiones necesarios ante el Notario Público para que los poderes y revocaciones se lleven a cabo en apego a la normatividad aplicable.
8. Elaborar los trámites y gestiones ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial.
9. Atender las actividades asignadas a la Gerencia de Contratos y Servicios B cuando así lo solicite el superior jerárquico.

## **1.6.2.2.2 Gerencia de Contratos y Servicios B**

### **Objetivo**

Asesorar jurídicamente a las Unidades Administrativas en la instrumentación de las operaciones activas, pasivas y de servicios, así como, de productos que celebra el Banco con los intermediarios financieros, integrantes del Sector previstos en la Ley Orgánica del Banco y/o con el público en general, a fin de que los mismos cumplan con la normatividad aplicable.

### **Funciones**

1. Elaborar análisis, interpretación y consulta de leyes, reglamentos, decretos y demás disposiciones legales y administrativas en materia de servicios financieros y bancarios.
2. Analizar y atender las solicitudes que las Unidades Administrativas dirijan con motivo de la revisión y/o elaboración de contratos y/o convenios en materia de servicios financieros y bancarios, a fin de que se desahoguen adecuadamente.
3. Elaborar los instrumentos jurídicos necesarios, para la formalización de las operaciones de crédito de primer y segundo piso que celebra el Banco con las personas físicas y/o morales integrantes del Sector que se atiende.
4. Elaborar los instrumentos jurídicos relacionados con los servicios derivados de productos para las Sociedades del SACPyC.
5. Formular los instrumentos jurídicos necesarios, para instrumentar las operaciones activas, pasivas y de servicios que celebre el Banco con el público en general, así como la elaboración de los instrumentos jurídicos necesarios para la formalización de programas que ofrece el Banco.
6. Coadyuvar con la Subdirección de Contratos y Operaciones Financieras en el análisis y opinión de la normatividad interna relacionada con las operaciones activas, pasivas y de servicios, así como la realización, implementación y operación de Programas Gubernamentales de atención al Sector Social.
7. Apoyar a la Subdirección de Contratos y Operaciones Financieras en el análisis y opinión normativa aplicable a los productos que ofrezca el Banco.
8. Elaborar dictámenes y opiniones de la documentación legal de los integrantes del Sector que atiende el Banco, Entidades y Dependencias que integran la Administración Pública Federal y Estatal, para la celebración de contratos o convenios con el Banco.
9. Realizar la revisión de la documentación que otorgue soporte legal a los contratos y convenios celebrados por el Banco, a fin de formalizar dichas operaciones.
10. Analizar y atender las consultas de índole legal, planteadas por las Unidades Administrativas del Banco, relacionadas con el Sector Social, así como con las operaciones activas, pasivas y de servicios.

11. Elaborar y gestionar consultas o autorizaciones sobre el cumplimiento de la normatividad aplicable en la celebración de operaciones activas, pasivas y de servicios, ante las diferentes Autoridades financieras.
12. Asistir en la atención y asesoría de las consultas planteadas por las Sociedades del SACPyC relacionadas con los esquemas previstos en la Ley que crea el Fideicomiso que Administrará el Fondo para el Fortalecimiento de Sociedades y Cooperativas de Ahorro y Préstamo y de Apoyo a sus Ahorradores (FIPAGO), así como con los Comités previstos en la LACP y la LRASCAP.
13. Atender las actividades asignadas a la Gerencia de Contratos y Servicios A cuando así lo solicite el superior jerárquico.

## **1.7 Órgano Interno de Control**

### **Función Única**

Contará con un Órgano Interno de Control, con dependencia jerárquica y funcional de la SFP, por lo que sus atribuciones se definen en términos del Reglamento Interior de dicha dependencia del Ejecutivo Federal.

Las funciones de las Áreas Titulares y Gerencias adscritas al Órgano Interno de Control, se encuentran descritas en su Normatividad Interna, siendo las siguientes:

#### **1.7.1      Área de Auditoría Interna y Área de Auditoría para Desarrollo y Mejora de la Gestión Pública**

##### **1.7.1.0.1      Gerencia de Mejora de la Gestión**

##### **1.7.1.0.2      Gerencia de Auditoría Interna**

#### **1.7.2      Área de Responsabilidades y Área de Quejas**

##### **1.7.2.0.1      Gerencia de Responsabilidades y Quejas**

## **1.0.1 Dirección de Administración**

### **Objetivo**

Dirigir la administración del capital humano, recursos materiales y presupuestales del Banco, a fin de dotar a las Unidades Administrativas de dichos elementos para el logro de los objetivos.

### **Funciones**

1. Establecer los lineamientos y directrices que regulen el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal, así como, de la capacitación y desarrollo humano, de acuerdo con las necesidades de las diferentes Unidades Administrativas del Banco.
2. Planear y definir los parámetros para las remuneraciones y prestaciones al personal, así como, vigilar el otorgamiento de las prestaciones económicas y de seguridad social de conformidad con las disposiciones, condiciones generales de trabajo vigentes y los criterios establecidos por la SHCP.
3. Dirigir estudios y programas encaminados al desarrollo de políticas que permitan la optimización de recursos humanos en materia de remuneraciones, prestaciones, evaluación de desempeño, estímulos y pensiones.
4. Establecer acciones encaminadas a procurar una cultura y clima organizacional positivos, que se reflejen en el logro de los objetivos del Banco.
5. Asegurar que la estructura orgánica sea la adecuada para el cumplimiento de los objetivos del Banco.
6. Asegurar que las plazas asignadas a cada Unidad Administrativa, permitan el logro de los objetivos con eficiencia en apoyo a las facultades encomendadas por el Banco.
7. Establecer políticas encaminadas a la productividad y disciplina del capital humano, que se refleje en el logro de los objetivos.
8. Determinar y asegurar la aplicación de los lineamientos establecidos para la adquisición en las mejores condiciones de precio y calidad de recursos materiales, arrendamientos y servicios, así como, de obra pública que cubran las necesidades de las Unidades Administrativas.
9. Planear y determinar estrategias de administración y mantenimiento preventivo y correctivo de los bienes muebles e inmuebles del Banco, con el fin de brindar un mejor servicio que contribuya al logro de los objetivos y salvaguardar los recursos materiales del Banco.
10. Administrar la contratación de arrendamiento de los inmuebles de nuevos locales o reubicación para sucursales del Banco.
11. Administrar la asignación de suministro de consumibles, transportes, correspondencia, bienes muebles y comunicaciones, así como, la contratación, control administrativo y gestión de pago de los servicios de energía eléctrica, gas, impuestos y teléfono para las sucursales y corporativo.

12. Establecer líneas estratégicas para el resguardo de los bienes y valores del Banco, así como, de la integridad física del personal, en estricto apego a las disposiciones emitidas por la CNBV en materia de seguridad.
13. Administrar el archivo general del Banco, a fin de que la información generada por la operación, se conserve en óptimas condiciones y que permita su consulta para análisis o aclaración.
14. Asegurar la suficiencia presupuestal que dé viabilidad a los proyectos y funciones del Banco, así como, coordinar los informes de avance de la gestión financiera, adecuaciones presupuestarias y de auto evaluación conforme a la normatividad vigente.
15. Asegurar que la consolidación, modificación, ejercicio y control presupuestal del Banco se apegue a las disposiciones emitidas por la SHCP y se distribuya de acuerdo con los objetivos.
16. Coordinar la verificación de los programas y proyectos de inversión para que se evalúen, registren y autoricen, a fin de incluirlos en la Cartera de Programas y Proyectos de Inversión de la SHCP.
17. Participar en los Comités, Subcomités, Grupos de Trabajo, comisiones internas y/o externas en los que sea designado como miembro titular o suplente, y someter en dichos Órganos de Gobierno de conformidad con la normatividad aplicable y de acuerdo sus funciones la información, documentación, informes y asuntos que deba presentar.
18. Participar y someter a la consideración del Consejo Directivo, a los Comités de Auditoría, Riesgos, Recursos Humanos y Subcomités, de conformidad con la normatividad aplicable cualquier modificación, actualización y mejoras a la estructura organizacional de la Institución, informes de gestión administrativos y presupuestales, y asuntos de su competencia, así como a otros Órganos de Gobierno.

### **1.0.1.1 Subdirección de Presupuesto**

#### **Objetivo**

Administrar la consolidación, modificación, ejercicio y control del presupuesto de ingresos y egresos del Banco, conforme a las normas y disposiciones que en la materia emita la SHCP y en concordancia con las directrices internas establecidas, a fin de que el Banco cuente con un presupuesto aprobado, acorde con los objetivos, estrategias, prioridades y programas contenidos en el Plan Nacional de Desarrollo y en cumplimiento a las políticas establecidas por el Consejo Directivo del Banco.

## Funciones

1. Coordinar la consolidación, modificación, ejercicio y control del presupuesto del Banco, comunicar los avances a la Dirección General del Banco, a la SHCP, SFP y organismos fiscalizadores, para dar cumplimiento a la normatividad vigente y las políticas establecidas por la Dirección General.
2. Coordinar la elaboración de informes del avance del ejercicio del presupuesto del Banco, incluido el de la Cuenta Pública, conforme a la normatividad vigente para que el Banco cuente con información para evaluar su situación presupuestal.
3. Supervisar la gestión de los pagos de los bienes y servicios que adquiere el Banco y que son financiados con recursos propios y fiscales conforme a la normatividad vigente, para que el Banco cumpla con sus obligaciones contractuales.
4. Supervisar que los registros presupuestarios cumplan la normatividad vigente para que la información reportada a la Dirección General, SHCP, SFP y organismos fiscalizadores sea oportuna, veraz y consistente.
5. Coordinar la consolidación del presupuesto de gasto corriente e inversión del Banco, conforme a la normatividad vigente, para que el Banco pueda ejercer recursos en dichos rubros de manera oportuna.
6. Coordinar el documento de planeación de programas y proyectos de inversión, conforme a la normatividad vigente, para informarlo a las Unidades Administrativas que deban elaborar dicho documento.
7. Coordinar el registro de los programas y proyectos de inversión, conforme a la normatividad vigente, para incluirlos en la cartera de programas y proyectos de inversión de la SHCP y obtener su autorización.
8. Coordinar que el dictamen presupuestal emitido por los auditores externos refleje razonablemente la situación presupuestal del Banco, para entregarlo a la SFP de conformidad con la normatividad vigente.
9. Asegurar que las cuentas por liquidar certificadas que se gestionen para cubrir pagos a proveedores de bienes y servicios del Banco, cumplan con la normatividad vigente para su pago por la SHCP.



## **1.0.1.1.1 Gerencia de Control Presupuestal**

### **Objetivo**

Coordinar las políticas y controles presupuestarios conforme a la normatividad vigente, para verificar que la información presupuestal del Banco sea oportuna, veraz y consistente, a fin de informar a la SHCP, SFP, Dirección General y el Consejo Directivo del Banco.

### **Funciones**

1. Establecer controles presupuestarios que las Unidades Administrativas deban atender para que la información del Banco cumpla con la normatividad vigente y las Unidades Administrativas se apeguen a dicha normatividad.
2. Controlar el ejercicio del presupuesto de egresos y darle seguimiento al presupuesto de ingresos conforme a la normatividad vigente.
3. Elaborar la conciliación contable presupuestal de ingresos y egresos, para verificar que la información presupuestal sea consistente con la información contable del Banco.
4. Proporcionar las respuestas a las peticiones de información emitidas por parte de los Órganos fiscalizadores.
5. Elaborar el dictamen presupuestal que será evaluado por los auditores externos para su envío a la SFP.
6. Elaborar el informe de seguimiento de flujo de efectivo para determinar y explicar las diferencias entre el programa financiero programado contra el real.
7. Verificar el registro de las afectaciones presupuestales y los trasposos compensados solicitados por las áreas del Banco, revisando que estos cumplan con la normatividad establecida.
8. Elaborar el informe de seguimiento y análisis de recursos fiscales y recursos propios, para determinar desviaciones y analizar los resultados para la toma de decisiones.
9. Elaborar las proyecciones de gasto de operación, corriente y de inversión al cierre del ejercicio, para poder realizar el anteproyecto de presupuesto, así como la determinación de las asignaciones presupuestales del siguiente ejercicio.
10. Expedir los estados de cuenta presupuestales por Unidad Administrativa conforme a la normatividad vigente, para documentar el cierre definitivo de cada mes.
11. Elaborar los Informes de los fideicomisos del Banco, conforme a los criterios establecidos por la SHCP.

## **1.0.1.1.2 Gerencia de Análisis y Evaluación**

### **Objetivo**

Administrar el Presupuesto Institucional en los Sistemas de control de la SHCP, controlar los recursos fiscales en coordinación con la Gerencia de Pagos y Conciliaciones, verificando las disponibilidades y realizando las adecuaciones necesarias de acuerdo a las instrucciones de los ejecutores y/o de la Dirección General. Finalmente integrar en términos presupuestarios de la SHCP el PPEF y el PEF en los sistemas de la SHCP, así como los informes para las Autoridades revisoras.

### **Funciones**

1. Elaborar la Cuenta Pública con la información y resultados anuales del Banco, para cumplir con las disposiciones normativas vigentes y con ello dar seguridad, veracidad y congruencia con los registros internos en la información reportada a las Autoridades.
2. Elaborar los informes trimestrales para la SHCP de plurianualidades y donativos otorgados para cumplir con las disposiciones vigentes.
3. Formular el PPEF y el PEF en términos de la SHCP en el marco de la Planeación Financiera, atendiendo los requerimientos de los ejecutores y en el marco de las distintas disposiciones emitidas por la SHCP en la materia, para contar con un presupuesto que permita cumplir con los objetivos de los programas presupuestarios a los que están asignados los recursos.
4. Controlar la ejecución de recursos fiscales, para que los registros en los sistemas de la TESOFE/SHCP sean congruentes con los pagos realizados.
5. Controlar los recursos fiscales para que existan las disponibilidades en las partidas solicitadas y en el momento solicitado, con el objetivo de evitar retrasos en la ejecución de los recursos.
6. Verificar la actualización del presupuesto modificado en el Sistema SII@WEB para cumplir con la obligación normativa de informar a Recursos Financieros de la SHCP.
7. Consolidar el informe del 55 bis1 que dos veces al año se entrega a la Unidad de Banca de Desarrollo, para cumplir con la LIC.
8. Elaborar el informe de autoevaluación en términos presupuestarios, que dos veces al año se presenta al H. Consejo Directivo, para comunicar el cierre del ejercicio o el avance al semestre del año en curso y las perspectivas en materia presupuestal.

### **1.0.1.1.3 Gerencia de Pagos y Conciliaciones**

#### **Objetivo**

Supervisar que los pagos a proveedores de bienes y/o servicios y contratistas, indistintamente si son pagados con recursos propios o fiscales, sean cubiertos en tiempo y forma de acuerdo con las cuentas bancarias indicadas por el beneficiario y por los medios de pago señalados en las políticas vigentes.

#### **Funciones**

1. Verificar que las solicitudes de pago a proveedores de bienes y/o servicios y contratistas, cuenten con la documentación soporte solicitada, así como, con las autorizaciones requeridas para su pago de acuerdo con las normas y políticas establecidas.
2. Supervisar que las solicitudes de pago tengan congruencia con la documentación soporte recibida y que estas correspondan al proveedor y servicio contratado, a fin de realizar los pagos en tiempo y forma.
3. Verificar que los importes pagados a proveedores de bienes y/o servicios y contratistas sean registrados en los Sistemas Internos y Externos del Banco, en las cuentas contables de pago establecidas con la finalidad de que la información que integran los estados financieros sea confiable.
4. Revisar que los anticipos de caja generados por concepto de gastos de viaje, sean pagados, de acuerdo a las fechas de la comisión y sean depositados en las cuentas bancarias establecidas para este fin.
5. Verificar que los informes de gastos de viaje cumplan con las tarifas vigentes y políticas establecidas en el Banco para este fin.
6. Verificar que las cuentas bancarias asignadas para pagos cuenten con los fondos necesarios.
7. Verificar que las retenciones de ISR e IVA por pago a prestadores de servicios (consultores) sean reportados a la Subdirección Fiscal y Control de Facturación según la normatividad aplicable.

## **1.0.1.2 Subdirección de Recursos Humanos**

### **Objetivo**

Coordinar los esfuerzos del Banco encaminados a atraer, retener, desarrollar y motivar a los recursos humanos conforme a los lineamientos establecidos para el logro de los objetivos, así como, asegurar que se cuente con la estructura organizacional registrada y autorizada.

### **Funciones**

1. Elaborar la planeación de los recursos humanos, de manera que se cuente con las Unidades Administrativas y las plazas requeridas, a fin de que cada área logre sus objetivos.
2. Verificar que la estructura organizacional guarde una equidad interna, para lograr y mantener remuneraciones en equilibrio con el tabulador, así como supervisar las gestiones para la aprobación y registro de conformidad con los lineamientos establecidos por las instancias normativas en la materia.
3. Asegurar que el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal se lleve a cabo de conformidad con la normatividad establecida y autorizada, para contar con el personal más adecuado a cada puesto, a través de baterías de pruebas que se apliquen a los candidatos obtenidos de fuentes de reclutamiento internas y externas.
4. Coordinar el proceso de Detección de Necesidades de Capacitación, que permita identificar las áreas de oportunidad en la materia y se refleje en el Plan Bianual de Capacitación.
5. Autorizar y coordinar el Plan Bianual de Capacitación, que permita cumplir con los requerimientos de la CNBV y las necesidades del Banco.
6. Verificar y autorizar los cursos adicionales al Plan Bianual de Capacitación, asegurando el beneficio para el Banco.
7. Administrar en términos de la normatividad aplicable, las políticas salariales que permitan atraer y retener al personal con mejores resultados.
8. Revisar y formular, en apego a la normatividad, las prestaciones y beneficios, que retengan y otorguen seguridad y bienestar a los trabajadores.
9. Supervisar el pago de las obligaciones impositivas derivadas de las relaciones laborales y de seguridad social, a fin de dar cumplimiento con las obligaciones del Banco.
10. Verificar el cumplimiento de las Condiciones Generales de Trabajo y disposiciones establecidas en materia de Recursos Humanos, a fin de mantener en armonía las relaciones laborales.
11. Representar al Banco ante las Autoridades laborales y de seguridad social, a fin de dar cumplimiento con las obligaciones en la materia.

12. Supervisar las relaciones laborales con trabajadores, así como, escuchar y atender, según corresponda las peticiones del Sindicato, con la finalidad de mantener un ambiente laboral positivo.

### **1.0.1.2.1 Gerencia de Remuneraciones y Prestaciones**

#### **Objetivo**

Coordinar, controlar y asegurar las acciones conducentes al correcto pago de salarios, prestaciones sociales y económicas, cálculo de impuestos relacionados con la nómina, así como, las encaminadas al control de asistencia del personal, y al pago de sus finiquitos e indemnizaciones.

#### **Funciones**

1. Coordinar y verificar que el pago de nómina se realice de acuerdo con las Condiciones Generales de Trabajo del Banco, disposiciones emitidas por las Autoridades competentes y el sistema de nómina establecido por el Banco, con la finalidad de evitar contingencias laborales.
2. Controlar el sistema de nómina, así como, verificar su adecuado funcionamiento y actualización permanente, a fin de garantizar el pago oportuno de los salarios y prestaciones laborales.
3. Verificar que el pago de las liquidaciones y finiquitos, se realice de acuerdo a la normatividad establecida, con el fin de evitar contingencias laborales que afecten al patrimonio del Banco.
4. Verificar que las prestaciones se paguen a los empleados activos y jubilados de acuerdo a las Condiciones Generales de Trabajo y la normatividad establecida para la entrega oportuna a los empleados en tiempo y forma.
5. Consolidar los elementos para el cálculo del Reparto de Utilidades, en apego a la Ley Federal de Trabajo para la correcta aplicación y pago de este derecho.
6. Controlar las deducciones que por cualquier concepto se efectúen al salario de los empleados activos y jubilados, para la recuperación de los créditos otorgados, así como, el pago a terceros.
7. Verificar a través del sistema de nómina, que el cálculo del impuesto se lleve a cabo de acuerdo a la Ley del Impuesto Sobre la Renta vigente, a fin de evitar requerimientos por parte del SAT.
8. Elaborar el cálculo de los impuestos estatales (nómina) según la normatividad aplicable a cada Estado, con su debido seguimiento.

9. Supervisar que la Declaración Anual de Sueldos y Salarios se efectúe de acuerdo a la normatividad establecida, para su entrega al SAT).
10. Verificar los cálculos de cuotas y aportaciones al ISSSTE y SAR, así como, el pago oportuno de las mismas de conformidad con la Ley del ISSSTE.
11. Verificar a través del SUA, los cálculos de cuotas y aportaciones al IMSS y al INFONAVIT, así como, el pago oportuno de las mismas de conformidad con la normatividad vigente.
12. Coordinar el control de la asistencia, vacaciones, permisos e incidencias de los empleados a través del Sistema, a fin de que se vea reflejado en el pago de la nómina y proporcionar al personal del Banco identificación, para el control de accesos y prestaciones.
13. Asegurar la aplicación de las sanciones correspondientes derivado de las incidencias de los empleados, dando cumplimiento a las Condiciones Generales de Trabajo del Banco y en su caso la aplicación de medidas correctivas.
14. Coordinar el pago de los servicios recibidos para complementar los requerimientos y necesidades del Banco.

### **1.0.1.2.2 Gerencia de Organización**

#### **Objetivo**

Coordinar y supervisar la actualización de la estructura orgánica del Banco, así como la plantilla de personal y el tabulador de sueldos de mandos medios, superiores y personal operativo, garantizando que esto contribuya en el cumplimiento de los objetivos.

#### **Funciones**

1. Coordinar y solicitar a las Unidades Administrativas del Banco para la entrega oportuna de la información necesaria y suficiente para actualizar sus estructuras orgánicas correspondientes, a fin de coadyuvar en la integración de la plantilla ocupacional, analizando que sean congruentes con las plazas y presupuesto autorizados, así como los objetivos.
2. Coordinar las actividades y trámites administrativos para la autorización y el registro de la estructura orgánica del Banco, considerando la normatividad establecida por las Autoridades correspondientes.
3. Asesorar a las Unidades Administrativas en la elaboración de perfiles y descripciones de puestos, para que se realicen conforme a la norma establecida y vigilar que se apegue a la estructura orgánica vigente, a fin de coordinar la valuación de puestos, de conformidad con las modificaciones que hayan tenido para verificar el valor de cada puesto.

4. Controlar los movimientos, altas y bajas de personal, a fin de reflejar la plantilla del personal de estructura vigente y actualizado, de conformidad con las políticas establecidas, así como, entregar la información que requieran respecto de este tema a las Entidades de Gobierno regulatorias.
5. Administrar el programa de honorarios con cargo al Capítulo de Servicios Personales, así como, de la plantilla de plazas eventuales, previa autorización de las instancias correspondientes, con la finalidad de controlar las plazas autorizadas.
6. Supervisar la elaboración de los nombramientos del personal y las constancias de nombramiento por tiempo fijo de los empleados de estructura y eventuales del Banco, con la finalidad de oficializar los ingresos y promociones.
7. Elaborar y actualizar los tabuladores de sueldos de empleados y funcionarios, así como, elaborar los trámites correspondientes para su registro ante la SHCP.
8. Planear y realizar las estimaciones presupuestarias tomando del capítulo 1000 Servicios Personales como base para los sueldos y prestaciones de las Plazas de la Plantilla Autorizada.
9. Planear y organizar el Programa de Detección de Necesidades de Capacitación, para identificar las áreas de oportunidad de las Unidades Administrativas, así como, para la integración del Plan Bianual de Capacitación.
10. Reportar los avances de capacitación a la CNBV, con la finalidad de proporcionar las herramientas suficientes a los empleados del Banco para el mejoramiento de sus funciones y coadyuvar en el logro de los objetivos.
11. Coordinar y verificar que la capacitación que se proporcione al personal del Banco, sea acorde con las funciones que realiza y con la Unidad Administrativa a la cual se encuentra adscrito.
12. Supervisar el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal de acuerdo a la normatividad establecida, para contar con el personal más adecuado a cada puesto de acuerdo a las solicitudes de las áreas.

### **1.0.1.2.3 Gerencia de Servicio Médico**

#### **Objetivo**

Asegurar la preservación de la salud integral de los derechohabientes del Banco así como planear, coordinar y supervisar las actividades médicas necesarias.

## Funciones

1. Elaborar y desarrollar el Programa Anual de Salud para los derechohabientes del Banco.
2. Supervisar la elaboración del expediente médico y/o el dictamen de salud que contenga el historial médico y auxiliares de diagnóstico con su respectiva interpretación, según las necesidades de las Áreas del Banco.
3. Supervisar y Analizar el registro de la información que se ingresa en el SANOS de forma diaria, de los derechohabientes.
4. Supervisar las autorizaciones concernientes a incapacidades, ingresos hospitalarios, surtimiento de medicamentos y material ortopédico registradas en el SANOS por los operadores médicos de forma diaria.
5. Vigilar el cumplimiento de la normatividad aplicable al servicio médico, atención médica y derechohabientes del Banco.
6. Analizar y evaluar los casos médicos quirúrgicos solicitados por los médicos tratantes de los derechohabientes para someterlos a la aprobación correspondiente.
7. Coordinar visitas a los hospitales, a fin de verificar que los procedimientos médicos sean los adecuados y necesarios para los pacientes hospitalizados, así como, supervisar el cumplimiento de los protocolos médicos establecidos.

### 1.0.1.2.4 Gerencia de Administración de Servicio Médico

#### Objetivo

Controlar y supervisar la prestación del servicio médico requerido por los derechohabientes del Banco.

#### Funciones

1. Asegurar las mejores condiciones para el Banco en materia de la prestación del servicio médico.
2. Verificar el cumplimiento de la normatividad en materia de la prestación de los servicios de salud.
3. Analizar la información reflejada en el SANOS, para la integración de informes que permitan la toma de decisiones.
4. Controlar y verificar que los prestadores de servicios que integran la Red Médica, cumplan con las necesidades del Banco.



5. Asegurar que el Banco cuente con los insumos requeridos para cubrir las necesidades de los derechohabientes.
6. Verificar que los servicios prestados a los derechohabientes, correspondan a la facturación emitida por los Prestadores de Servicios.
7. Asegurar que la prestación del Servicio Médico, se otorgue con la infraestructura necesaria.
8. Analizar los tabuladores de la contraprestación de los prestadores de servicios que integran la Red Médica.

### **1.0.1.3 Subdirección de Recursos Materiales**

#### **Objetivo**

Asegurar que las Unidades Administrativas del Banco cuenten con los recursos materiales y servicios generales suficientes, para cumplir con sus objetivos.

#### **Funciones**

1. Comunicar y supervisar la aplicación de lineamientos y políticas conforme a la normatividad vigente para la adquisición, arrendamiento, mantenimiento y aseguramiento de los bienes y servicios del Banco.
2. Programar y supervisar los diferentes contratos de seguros y fianzas para garantizar los bienes y recursos del Banco.
3. Administrar los servicios generales para la operatividad del Banco.
4. Coordinar y supervisar la adjudicación y control de bienes muebles para enajenación y optimización de activos, así como, determinar los estándares mínimos de existencia.
5. Coordinar y supervisar que los procesos de adjudicación de bienes y servicios, se realicen en estricto apego a la normatividad aplicable.
6. Coordinar la presentación del Programa Anual de Inversiones Físicas del Banco en los rubros de bienes muebles y adquisiciones, para su validación, aplicación y posterior implantación.
7. Planear, coordinar y supervisar la integración de los programas y presupuestos anuales de adquisiciones de bienes y servicios, y de mantenimiento preventivo y correctivo de bienes muebles e inmuebles del Banco.
8. Administrar los contratos de arrendamiento de los inmuebles ocupados por las sucursales del Banco, conjuntamente con la DGABS.
9. Coordinar y supervisar el seguimiento, contratación y pago del arrendamiento de nuevos locales para sucursales del Banco.

10. Coordinar y supervisar las actividades inherentes al mantenimiento, acondicionamiento o remodelación de inmuebles para oficinas y sucursales del Banco, considerando los estándares y lineamientos establecidos.
11. Planear y supervisar las acciones para llevar a cabo las actividades relacionadas con la apertura, cierre o reubicación de las sucursales del Banco, conjuntamente con las Unidades Administrativas involucradas.
12. Planear, coordinar y verificar la aplicación de los programas de seguridad y protección civil y custodia de los bienes inmuebles y valores del Banco; así como, salvaguardar la integridad física de los empleados del Banco.
13. Coordinar la Seguridad del Banco.

### **1.0.1.3.1 Gerencia de Adquisiciones**

#### **Objetivo**

Administrar y coordinar los procedimientos de adquisición de bienes y servicios necesarios para el cumplimiento de las metas y objetivos de las Unidades Administrativas del Banco, procurando la obtención de las mejores condiciones en cuanto a calidad, precio y financiamiento, en apego a la normatividad aplicable con eficiencia, eficacia, economía, imparcialidad, transparencia y honradez.

#### **Funciones**

1. Analizar y asesorar a las áreas solicitantes de acuerdo a los montos de actuación determinados anualmente en el PEF y a la fuente de financiamiento, el tipo de procedimiento de contratación en apego a las reglas de operación y normatividad vigente; así como coordinar el desarrollo de los procesos de adquisiciones en sus diversas etapas y la formalización de los mismos.
2. Consolidar, elaborar y analizar el Programa Anual de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios, para revisión y autorización por parte de las instancias correspondientes, así como dar seguimiento a las actualizaciones mensuales.
3. Distribuir a través de los medios electrónicos normativos la información relativa al Programa Anual de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios.
4. Coordinar los eventos de adquisiciones con base en lo programado, y a los requerimientos adicionales de las Unidades Administrativas.

5. Coordinar ante la DGAJ la elaboración, revisión y aprobación de los contratos derivados de los procedimientos de adquisición que correspondan con la finalidad de dar cumplimiento a lo establecido en la LAASSP.
6. Revisar y consolidar la información de pagos derivados de las adquisiciones o arrendamiento de bienes y servicios a fin de elaborar los informes necesarios.
7. Verificar la integración de los expedientes derivados de los procedimientos de adquisiciones, arrendamientos y prestación de servicios.

### **1.0.1.3.2 Gerencia de Servicios Administrativos**

#### **Objetivo**

Coordinar, controlar y administrar los servicios que el Banco requiere para su óptima operación y desarrollo, estableciendo los lineamientos para la recepción, planeación, organización y control del otorgamiento de servicios; así como del abasto, distribución de bienes e insumos, del control y buen funcionamiento de los almacenes, a fin de optimizar y salvaguardar los bienes del Banco.

#### **Funciones**

1. Supervisar la planeación, programación y abastecimiento a la DGABS de los artículos, bienes y suministros que proporcionen los elementos necesarios para el desarrollo de sus funciones.
2. Planear, programar y abastecer a las Unidades Administrativas del Corporativo del Banco de los artículos, bienes y suministros que proporcionen los elementos necesarios para el desarrollo de sus funciones.
3. Coordinar el Programa Anual de Inversiones Físicas del Banco.
4. Supervisar el control de los inventarios, así como, de las existencias de bienes e insumos en almacenes.
5. Supervisar en conjunto con las Unidades Administrativas usuarias y/o solicitantes, que los bienes adquiridos, tengan la calidad requerida por el Banco, para llevar el control y seguimiento de los proveedores.
6. Supervisar el control y mantenimiento del inventario del Banco de bienes muebles y su respectivo resguardo, tanto en almacenes como el asignado al personal de las áreas y sucursales.
7. Coordinar la constante depuración de los bienes ya no útiles del Banco para su integración en el Programa Anual de Disposición Final de Bienes y la gestión de baja respectiva de acuerdo a la norma.

8. Proporcionar los bienes muebles solicitados por las Unidades Administrativas usuarias, con base a lo adquirido o existente en almacén de activo fijo.
9. Asegurar la contratación del prestador del servicio de mensajería para cubrir las necesidades del Banco.
10. Verificar el cumplimiento del servicio de mensajería de manera oportuna.
11. Administrar, coordinar y supervisar la actividad de archivos de trámite, concentración e histórico en su caso de acuerdo a la normatividad vigente.
12. Controlar el servicio de telefonía móvil, verificando el cumplimiento de las políticas internas establecidas así como coordinar los trámites para el pago de los servicios.

### **1.0.1.3.3 Gerencia de Administración Inmobiliaria**

#### **Objetivo**

Administrar los inmuebles propios, rentados y en comodato del Banco, a efecto de asegurar las condiciones de operatividad de los mismos, coadyuvando a que las Unidades Administrativas y sucursales cumplan con los objetivos del Banco.

#### **Funciones**

1. Programar las visitas de campo para la contratación y evaluación de nuevos inmuebles en arrendamiento, con la finalidad de instalar sucursales de conformidad con los programas de apertura o reubicación de sucursales señalados por la DGABS.
2. Elaborar los contratos de arrendamiento y turnarlos para firma del arrendador, de la DGAJ, DGABS y Subdirección de Recursos Materiales, con la finalidad de formalizar el arrendamiento.
3. Elaborar el Programa Anual de arrendamiento inmobiliario, conjuntamente con la DGABS a efecto de proveer el insumo necesario para la operación de sucursales.
4. Supervisar las acciones necesarias para renovación de contratos de arrendamiento de inmuebles ocupados por las sucursales, con la finalidad de garantizar la continuidad del servicio.
5. Administrar los contratos de arrendamiento de inmuebles ocupados por sucursales, así como, el pago de rentas de los que se encuentren integrados al sistema de pago centralizado (programa de pago por transferencia electrónica) con la finalidad de llevar a cabo el control de las obligaciones establecidas como arrendatario.

6. Consolidar la propuesta realizada por la DGABS del Programa Anual de mantenimiento a sucursales para ser presentada a la Subdirección de Recursos Materiales para su ejecución conforme a las necesidades y presupuesto disponible.
7. Supervisar que el personal de mantenimiento ejecute los trabajos señalados en el Programa Anual de mantenimiento al corporativo, a efecto de mantenerlos en condiciones óptimas de operatividad.
8. Verificar que sean realizados los trabajos de mantenimiento, a fin de que estos cuenten con las especificaciones solicitadas y se apeguen a la calidad requerida para mantener una adecuada imagen del Banco.
9. Elaborar el Programa Anual para pago de servicios generales, a fin de que las sucursales y el corporativo estén en condiciones de contar con los servicios básicos para su operación.
10. Supervisar que los consumos de los servicios generales sean verificados, a efecto de tramitar los pagos y con ello garantizar la continuidad de los servicios.
11. Coordinar con la DGABS el trámite de licencias de funcionamiento, anuncios y otros derechos u obligaciones, con la finalidad de obtener las condiciones legales para el funcionamiento de las sucursales.

### **1.0.1.3.4 Gerencia de Seguridad**

#### **Objetivo**

Asegurar el resguardo de los bienes y valores del Banco, principalmente, la integridad física del personal, ejecutando e implementando las medidas necesarias para cumplir con las disposiciones autorizadas por las Entidades reguladoras.

#### **Funciones**

1. Coordinar con las Unidades Administrativas del Banco las medidas que den cumplimiento al Programa Anual de Protección Civil atendiendo la normatividad vigente.
2. Elaborar los programas de capacitación en materia de seguridad y protección civil de acuerdo a las disposiciones vigentes.
3. Asegurar que los equipos de protección ante siniestros se encuentren en adecuadas condiciones.
4. Asegurar contar con el parque vehicular necesario para la operación del Banco.
5. Administrar el Centro de Recepción de Llamadas a cargo del CRIB para la atención de reportes de siniestros.

6. Asegurar los servicios de vigilancia que sean solicitados para salvaguardar la integridad física y financiera del Banco.
7. Elaborar la memoria de registros de asaltos, robos, tentativas o amenazas en contra de los empleados o patrimonio del Banco, con la finalidad de establecer las acciones a seguir para prevenir o disminuir la frecuencia de los mismos.
8. Elaborar el análisis de riesgos para establecer los dispositivos o mecanismos de seguridad que deberán ser instalados en las sucursales, así como la custodia y resguardo de los valores según la normatividad vigente.
9. Proporcionar la información registrada en los Sistema de Seguridad para atender cualquier tipo de siniestro o contingencia a las Autoridades competentes.

### **1.0.1.3.5 Gerencia de Control Administrativo**

#### **Objetivo**

Administrar el programa de aseguramiento Integral del Banco con el objetivo de proteger los bienes y valores, propios o en custodia, así como el seguimiento de los contratos administrativos que celebra el Banco con proveedores de bienes y servicios para mantener el registro integral y permanente de los mismos.

#### **Funciones**

1. Elaborar el Programa Anual de Aseguramiento Integral del Banco.
2. Administrar las pólizas de aseguramiento del Banco.
3. Supervisar el envío y certificación de información en el SIAR de la SHCP referente a los contratos de seguros y siniestros, conforme a las normas y procedimientos establecidos para tal efecto.
4. Consolidar la información de los pagos realizados de acuerdo a lo contratado.
5. Verificar la procedencia de los pagos solicitados, con base en la documentación soporte presentada por las áreas ejecutoras.
6. Elaborar los informes sobre los productos, resultados, y/o indicadores medibles objetivamente, de los contratos de bienes y servicios en la periodicidad requerida.
7. Asesorar a las Unidades Administrativas en la operación del SARE, en lo referente al módulo de compras, consulta y traspaso de presupuesto.
8. Asesorar a las Unidades Administrativas en la notificación de las penas convencionales y deductivas a proveedores incumplidos, a fin de garantizar el cumplimiento de los pedidos y contratos celebrados.

9. Registrar en el SARE los proveedores del Banco.

## **1.0.2 Dirección de Administración y Control Integral de Riesgos**

### **Objetivo**

Definir la estrategia y dirigir la implementación, desarrollo y ejecución de un marco para la administración integral de riesgos del Banco, garantizando su solvencia y un óptimo nivel de capitalización, mediante la identificación, medición, vigilancia y seguimiento de los riesgos cuantificables y no cuantificables que enfrenta el Banco en sus operaciones, clasificándolos por tipo de riesgo, ya sea que estos se registren dentro o fuera de balance.

### **Funciones**

1. Dirigir las acciones de evaluación de riesgos a los que el Banco está expuesto, así como de apoyo y asistencia a las Unidades Administrativas, para garantizar la Administración Integral de Riesgos.
2. Dirigir la integración entre la gestión de riesgos y los planes de negocio, a través del proceso de definición, revisión y monitoreo de Apetito de Riesgo, con el fin de implementar y consolidar una cultura Institucional de riesgos, que coadyuve al cumplimiento de los objetivos estratégicos del Banco.
3. Informar acerca de la evolución histórica de los riesgos y consumo de capital, del cumplimiento de límites, desviaciones o excesos y sus posibles causas, a las Unidades Administrativas y a las Autoridades Institucionales correspondientes, asimismo, informar del impacto que en el valor de capital y el estado de resultados provocan las alteraciones de los factores de riesgo, de tal forma que se definan oportunamente las acciones de mitigación requeridas.
4. Planear y desarrollar propuestas de acciones correctivas necesarias, como resultado de una desviación observada respecto de los límites de exposición y niveles de tolerancia autorizados para mitigar los riesgos del Banco.
5. Dirigir la estimación de reservas y requerimientos de capital que permitan cubrir los riesgos que enfrenta el Banco, así como, alertar sobre las posibles insuficiencias de capital para cubrir los riesgos identificados.
6. Velar por una competente gestión de la continuidad de negocios, para garantizar el alineamiento de las medidas de tratamiento de los riesgos del Banco con los niveles de tolerancia al riesgo y el desarrollo de controles apropiados e informar sobre el resultado de las pruebas del Plan de Continuidad del Negocio a las instancias que correspondan.
7. Coordinar la integración de la información que permita evaluar el probable impacto que los riesgos no cuantificables (de reputación, de negocio y estratégico) pudieran tener en la adecuada operación del Banco.



8. Dirigir el desarrollo y administración de metodologías, modelos, parámetros y herramientas para la medición y análisis de riesgos, así como sus mecanismos de evaluación, a fin de que el Banco cuente con metodologías y sistemas que reflejen de manera certera su exposición a los riesgos.
9. Evaluar, en coordinación con la DCI, los riesgos a que están sujetos los diferentes negocios y operaciones del Banco, así como los controles adoptados para su gestión y mitigación.
10. Implementar el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos, definido en el Manual Administrativo de Aplicación General en materia de control interno y ser el canal de comunicación entre el coordinador de control interno y las áreas de negocio que participen en la administración de riesgos, además de resguardar la matriz de administración de riesgos, el mapa de riesgos institucional el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos, sus avances trimestrales, y el reporte anual de riesgos.
11. Coordinar el acercamiento, promoción, capacitación y el desarrollo de sistemas para la Administración Integral de Riesgos en las EACP's, con la finalidad de que las Entidades cuenten con sistemas que permitan medir su exposición a los riesgos de mercado, crédito, liquidez y operativo.
12. Coordinar y colaborar en los procesos de apoyo y capacitación a las EACP's en materia de administración de riesgos, a fin de contribuir a la instrumentación de las mejores prácticas financieras en el Sector.
13. Coordinar y supervisar la definición y administración de un Marco de Apetito de Riesgo Institucional (incluyendo la asignación óptima de capital), que permita alcanzar los objetivos de negocio acordados por el Banco dentro del plan estratégico, bajo un nivel controlado de exposición a riesgos y mejorar su capacidad de respuesta ante eventos extremos o de crisis.
14. Coordinar, por parte de las áreas de negocio, la designación de un enlace de riesgos que permita identificar riesgos en los procesos críticos del Banco y dar seguimiento a los controles establecidos para mitigarlos.
15. Participar en los Comités, Subcomités, Grupos de Trabajo, comisiones internas y/o externas en los que sea designado como miembro titular o suplente, y someter en dichos Órganos de Gobierno de conformidad con la normatividad aplicable y de acuerdo sus funciones la información, documentación, informes y asuntos que deba presentar.
16. Participar y someter a la consideración del Consejo Directivo, a los Comités de Auditoría, Crédito, Crédito Ejecutivo, Operación, Riesgos, Recursos Humanos y Subcomités, de conformidad con la normatividad aplicable cualquier modificación, actualización y mejoras para la mitigación de riesgos, calificación crediticia, solicitud de estructura organizacional, informes de gestión y asuntos de su competencia, así como a otros Órganos de Gobierno.

## **1.0.2.1 Subdirección de Riesgo de Crédito y Concentración**

### **Objetivo**

Coordinar, supervisar y vigilar las actividades asociadas a la medición, monitoreo y gestión del riesgo de crédito y de concentración del Banco (que incluye crédito de Gobierno, a personas físicas y morales y crédito de segundo piso, productos de garantía de crédito, así como el riesgo de crédito asociado al portafolio de inversión) con el propósito de mantener niveles óptimos de exposición al riesgo de crédito y concentración, bajo un marco de apetito de riesgo y límites de operación. Esto, a través del desarrollo de modelos de calificación crediticia y otro tipo de herramientas y marcos analíticos para la medición del riesgo, determinación de tasas, análisis de concentración y diversificación, pruebas de estrés y cálculo de VaR de crédito.

### **Funciones**

1. Diseñar y coordinar el desarrollo de modelos de calificación, para los distintos productos de crédito y de garantía de crédito que otorgue el Banco, así como modelos para riesgo de crédito emisor y contraparte del portafolio de inversión. Tales modelos incluyen el cálculo de Probabilidad de Incumplimiento, Severidad de la Pérdida y Exposición al Incumplimiento.
2. Diseñar y coordinar el desarrollo de herramientas de determinación de tasas activas, con base en enfoques de rentabilidad ajustada por riesgo, apoyando a las Unidades Administrativas en optimizar la rentabilidad de los productos de crédito, considerando también el impacto social que éstos generen.
3. Coordinar el proceso mensual de calificación de cartera, para la determinación de reservas crediticias bajo las metodologías diseñadas o autorizadas por la CNBV para los distintos tipos de cartera y productos de crédito, las cuales permitan cubrir el riesgo de crédito que enfrenta el Banco y dar cumplimiento a la regulación.
4. Definir y coordinar el desarrollo de un marco de análisis de riesgo de crédito, incluyendo análisis de concentración y diversificación, pruebas de estrés, análisis de sensibilidad, pronóstico de pérdidas y cálculo de pérdida no esperada (VaR de crédito), que permita mantener niveles adecuados de exposición al riesgo de crédito.
5. Definir y coordinar la elaboración de reportes periódicos de análisis de riesgo de crédito y cuantificación de pérdida esperada, reservas crediticias, pérdida no esperada, capital regulatorio y rentabilidad ajustada por riesgo, para los distintos portafolios y productos de crédito, así como para portafolios de inversión, con el fin de informar a las Autoridades y áreas correspondientes para la toma oportuna de las decisiones.
6. Diseñar y coordinar el desarrollo de un marco robusto de Apetito de Riesgo de Crédito para la determinación de límites de exposición crediticia aplicables a las distintas carteras, productos crediticios y portafolio de inversión del Banco.

7. Coordinar el proceso de monitoreo mensual de exposición crediticia con respecto a los límites y niveles de Apetito de Riesgo de crédito y proponer acciones de mitigación en caso de presentarse desviaciones.
8. Coordinar el análisis e investigación de las causas que originan desviaciones a los límites establecidos de exposición al riesgo de crédito para su adecuado control y registro.
9. Definir y supervisar la construcción y mantenimiento de una base de datos, para la identificación de los factores de riesgo requeridos, para el desarrollo de modelos y análisis de riesgo crediticio.
10. Colaborar en el desarrollo de sistemas y capacitación para la Administración Integral de Riesgos en las EACP's, con la finalidad de que estas cuenten con sistemas que permitan medir, analizar y administrar su exposición al riesgo de crédito.
11. Diseñar políticas y procedimientos que contemplen los niveles de concentración a cargo de deudores, por contraparte o grupo de contrapartes vinculadas, por Sector económico, moneda, región geográfica, actividad económica, que consideren límites de exposición al riesgo.
12. Diseñar procesos para la identificación de la correlación entre la calidad crediticia, la garantía o los colaterales y las contrapartes de las exposiciones, así como de los vínculos entre las exposiciones y las correlaciones entre los distintos tipos de riesgos.
13. Establecer un proceso para identificar los factores de riesgo, que permita asegurar que todas las posiciones significativas expuestas al riesgo de concentración sean cubiertas.
14. Coordinar la obtención de información que permita generar reportes periódicos y oportunos sobre el riesgo total a cargo de deudores, acreditados o contrapartes que, por representar riesgo común, se consideren como uno solo, así como de la concentración de riesgos por regiones geográficas, Sectores económicos, segmentos de mercado y Fuentes de Financiamiento.
15. Apoyar al Director de Administración y Control Integral de Riesgos en la administración, evaluación y actualización de las políticas, procedimientos y metodologías de riesgo de crédito y de concentración, así como en la administración y revisión independiente de los modelos y herramientas de análisis y medición de riesgo.

## **1.0.2.1.1 Gerencia de Administración de Riesgos de Crédito y Apoyos a EACP's**

### **Objetivo**

Ejecutar las actividades referentes a la medición y análisis de riesgo de crédito a través del desarrollo de modelos y otro tipo de herramientas y marcos analíticos para la medición del riesgo, determinación de tasas y análisis de carteras, incluyendo análisis de concentración y diversificación, pruebas de estrés y cálculo de VaR de crédito.

### **Funciones**

1. Desarrollar y administrar modelos de calificación de riesgo para los distintos tipos de acreditados de Cartera, tales modelos incluyen el cálculo de Probabilidad de Incumplimiento, Severidad de la Pérdida y Exposición al Incumplimiento para los distintos tipos de acreditado del Banco.
2. Desarrollar y administrar modelos de originación y calificación de riesgo para los distintos productos de Crédito y de Garantías de Crédito del Banco en apoyo a las Entidades del Sector en cuanto al Servicio de Riesgos.
3. Desarrollar y administrar modelos de calificación de riesgo para los distintos instrumentos que conforman los Portafolios de Inversión del Banco, tales modelos incluyen cálculo de Probabilidad de Incumplimiento, Severidad de la Pérdida y Exposición al Incumplimiento.
4. Desarrollar el proceso mensual de calificación de cartera para la determinación de reservas crediticias bajo las metodologías diseñadas o autorizadas por la CNBV para los distintos productos de crédito.
5. Desarrollar y administrar herramientas de determinación de tasas activas, con base a enfoques de rentabilidad ajustada por riesgo, apoyando a las Unidades Administrativas en optimizar la rentabilidad de los productos de crédito, considerando también el impacto social que éstos generen.
6. Desarrollar, analizar y monitorear indicadores de calidad de cartera de los distintos productos de Crédito al Consumo y de Garantía de Crédito, para la validación de supuestos y suficiencia en la determinación de tasas que permitan garantizar la rentabilidad requerida.
7. Desarrollar, analizar y monitorear indicadores financieros y de calidad de cartera de los acreditados de la Cartera Comercial, para la determinación de alertas tempranas en cuanto a la calidad crediticia y determinación de reservas adicionales por riesgo de crédito.
8. Desarrollar y administrar un marco de análisis de riesgo de crédito, incluyendo análisis de concentración y diversificación, pruebas de estrés, análisis de sensibilidad, pronóstico de pérdidas, cálculo de pérdida no esperada (VaR de crédito) y rentabilidad ajustada por riesgo.

9. Administrar un marco robusto de Apetito de Riesgo de Crédito para el seguimiento de límites de exposición para las distintas carteras y productos crediticios del Banco y portafolio de inversión, y llevar a cabo el monitoreo mensual de la exposición crediticia con respecto a tales límites y niveles de apetito de riesgo de crédito, identificando desviaciones y las causas de éstas.
10. Evaluar los riesgos crediticios, así como, el nivel de capital y reservas requeridos, previo al lanzamiento de nuevos productos de crédito, así como, los cambios significativos en el entorno operativo, normativo e informático del Banco, de ser aplicable.
11. Medir, evaluar, controlar y dar seguimiento a la concentración por distintos tipos de riesgo, por tipo de financiamiento, calificación, Sector económico, zona geográfica, deudor, acreditado y contraparte.
12. Desarrollar reportes de Riesgo de Concentración que permitan la toma de decisiones de negocio.
13. Evaluar las pérdidas potenciales bajo distintos escenarios, incluyendo escenarios extremos.
14. Determinar el posible riesgo de concentración en el cual podría incurrir el Banco por las fusiones, adquisiciones y operaciones, servicios, productos y líneas de negocio que sean nuevos para el Banco.
15. Proporcionar el apoyo y capacitación a las EACP's en materia de administración de riesgos, a fin de contribuir a la instrumentación de mejores prácticas financieras en el Sector.

## **1.0.2.2 Subdirección de Riesgos de Mercado y Liquidez**

### **Objetivo**

Coordinar, supervisar y verificar la correcta identificación, medición, revelación y control de los riesgos de mercado y liquidez con base en el establecimiento de un marco de apetito de riesgo institucional, garantizando la solvencia y un nivel óptimo de capitalización del Banco, bajo cualquier entorno operacional, incluyendo escenarios o condiciones adversas.

### **Funciones**

1. Coordinar las actividades para identificar, medir, controlar e informar los riesgos de mercado, liquidez y de tasa de interés en el balance a que se encuentre expuesto el Banco por las operaciones que realiza, así como, los que se expondría en nuevas operaciones, productos y servicios.
2. Verificar la observancia de los límites globales y específicos de riesgos de mercado, liquidez y tasa de interés en el balance, utilizando para tal efecto, los modelos, parámetros y

escenarios para su medición y control aprobados, para que en caso de ser necesario, se recomienden acciones de mitigación o ajustes a la exposición o límites.

3. Coordinar y supervisar la investigación de las causas que originan desviaciones a los límites vigentes de riesgos de mercado, liquidez y tasa de interés en el balance, identificar si tales desviaciones son reiterativas e informar de manera oportuna los resultados al Subcomité de Riesgos, para implementar las medidas de mitigación.
4. Coordinar la definición y administración del Plan de Financiamiento de Contingencia, que establezca claramente las estrategias, políticas y procedimientos a seguir en caso de presentarse requerimientos inesperados de liquidez o problemas para liquidar activos.
5. Diseñar y coordinar el desarrollo de un marco robusto de Apetito de Riesgo de Mercado y Liquidez para la determinación de límites aplicables a los distintos portafolios de inversión y del balance del Banco.
6. Coordinar la implementación y administración de un marco de pruebas de estrés que permita al Banco estar preparado para atender los riesgos sistémicos (o que afecten la operación general del Banco), en los que incurre y para prevenirlo de las consecuencias negativas que se observen ante condiciones desfavorables adversas y extremas.
7. Coordinar el desarrollo de planes de mitigación que permitan al Banco, reducir el daño de los eventos que se observen bajo condiciones desfavorables y adversas, y disminuir la probabilidad de que estos puedan afectar al Banco.
8. Supervisar y elaborar el cálculo mensual de los requerimientos de capitalización por riesgos de mercado, crédito y operacional, así como, de capital económico, con las que deberá cumplir el Banco conforme a los lineamientos legales, e internos en el caso del capital económico, a fin de que el capital siempre sea suficiente para soportar las operaciones del Banco.
9. Colaborar en el desarrollo de sistemas y capacitación para la Administración Integral de Riesgos en las EACP's, con la finalidad de que estas cuenten con sistemas que permitan medir su exposición a los riesgos de mercado, liquidez y tasa de interés en el balance.
10. Determinar la estructura de las bases de datos de factores de riesgo requeridas para el desarrollo de modelos y análisis de riesgo de mercado y liquidez, así como supervisar su construcción y mantenimiento.
11. Determinar el contenido de reportes periódicos de análisis de riesgo de mercado y liquidez para los distintos portafolios, con el fin de informar a las Autoridades y áreas correspondientes para la toma oportuna de las decisiones.

### **1.0.2.3 Subdirección de Riesgo Operacional**

#### **Objetivo**

Coordinar, supervisar y vigilar las actividades relacionadas a la identificación, monitoreo y gestión de los riesgos operacionales del Banco, ante la posibilidad de ocurrencia de eventos que puedan ocasionar pérdidas, debido a procesos inadecuados, fallas del personal, de Tecnologías de Información o eventos externos, incluyendo el riesgo legal, de reputación, de negocio y estratégico.

#### **Funciones**

1. Diseñar herramientas y modelos que contribuyan a la identificación y seguimiento de eventos de riesgo operacional, legal y tecnológico, con el fin de medir el impacto que tengan sobre las operaciones diarias del Banco.
2. Diseñar herramientas y bases de datos que contribuyan a la identificación y seguimiento de eventos de riesgo de reputación, de negocio y estratégico, con el fin de evaluar el impacto que estos tengan sobre las operaciones diarias del Banco.
3. Supervisar la implementación de las herramientas y modelos para la identificación y clasificación de los diferentes tipos de eventos de pérdida operativa por unidades y líneas de negocio.
4. Coordinar el diseño de un sistema para almacenar datos históricos de eventos operativos, llevar a cabo su análisis, clasificarlos por tipo de pérdida e impacto, agruparlos de acuerdo a su categoría y a la normatividad que marca la CNBV, con el fin de tener una herramienta que permita evaluar los eventos y mida el impacto económico y financiero en el Banco.
5. Supervisar la medición y cuantificación de los eventos relacionados con pérdidas de riesgo operacional, legal y tecnológico, para determinar su impacto conforme a los parámetros establecidos, así como, la elaboración y emisión de reportes e informes sobre la gestión del riesgo operacional por producto, proceso o unidades de negocio y apoyo.
6. Coordinar los esfuerzos Institucionales para identificar los riesgos en los procesos sustantivos (bancarios, jurídicos, tecnológicos y sistemas) del Banco, para coadyuvar a la implementación de controles que mitiguen los eventos de pérdida con la finalidad de contribuir a la mejora y eficiencia de dichos procesos.
7. Desarrollar la evaluación integral de riesgos previo al lanzamiento de nuevos productos y/o servicios, para garantizar que estos se implementen con un ambiente operativo y normativo, y se mantenga el nivel de riesgo aceptado por el Banco.
8. Coordinar la definición de un marco de apetito de riesgo operacional, con el objetivo de lograr el establecimiento de niveles de tolerancia y capacidad para distintos tipos de eventos operativos, legales y tecnológicos.



9. Coordinar el Análisis de Impacto al Negocio, el cual permite identificar los puntos críticos de la operación del Banco, determinar los recursos mínimos para llevar a cabo el proceso de operación bancaria, identificar las contingencias tecnológicas y operativas que puedan afectar la operación y estimar el impacto de dichas contingencias.
10. Definir estrategias de prevención y recuperación de contingencias operativas y tecnológicas que puedan afectar el desarrollo de las actividades del Banco.
11. Definir y administrar el Plan de Continuidad de Negocio del Banco, para garantizar la operación de las actividades sustantivas en los casos de eventos que pongan en riesgo sus instalaciones, infraestructura y/o personal.
12. Evaluar el correcto funcionamiento del Plan de Recuperación en Caso de Desastre y del Plan de Continuidad del Negocio.
13. Informar a las áreas de Contraloría Interna los riesgos y controles detectados en los procesos y productos críticos del Banco, con el fin de evaluar acciones de mejora.
14. Coordinar y administrar el Equipo de Trabajo de Análisis de Riesgos, de acuerdo con el Manual Administrativo de Aplicación General en las materias de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, y en la de Seguridad de la Información, de observancia obligatoria en la Administración Pública Federal, diseñado para la identificación y monitoreo de los riesgos operacionales, legales y tecnológicos, así como, para determinar y priorizar las acciones de mitigación necesaria.
15. Desarrollar el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos, definido en el Manual Administrativo de Aplicación General en materia de control interno, y dar seguimiento al mismo de manera trimestral. Para realizar dicho programa de trabajo, se deberá revisar y actualizar, en conjunto con la DCI, la matriz de administración de riesgos, el mapa de riesgos institucional y el reporte anual de comportamiento de riesgos.
16. Proporcionar el apoyo a Entidades del Sector para el desarrollo e implementación de sistemas de administración y control de riesgo operacional, contribuyendo así a la instrumentación de mejores prácticas financieras en el Sector.
17. Supervisar los reportes regulatorios de riesgo operativo, tecnológico, legal y riesgos no cuantificables, así como los que se presenten ante Órganos Colegiados del Banco.
18. Supervisar la definición e implementación de políticas, procedimientos y metodologías en materia de riesgo operativo, tecnológico, legal, estratégico, de reputación y de negocio, con apoyo de las áreas de negocio y los enlaces de riesgo.



## **1.0.2.3.1 Gerencia de Administración de Riesgos Operativo y Legal**

### **Objetivo**

Ejecutar actividades de medición, evaluación y análisis de riesgo operativo y legal, así como el desarrollar herramientas para su seguimiento y validar el correcto funcionamiento de las mismas.

### **Funciones**

1. Verificar con el enlace de riesgos que corresponda, que se ejecuten las políticas en materia de riesgo legal.
2. Validar el correcto llenado de la base de datos de riesgo operativo y legal, por parte del enlace de riesgos que corresponda.
3. Validar el cálculo de la reserva por riesgo legal.
4. Analizar el informe de la auditoría de riesgo legal y dar seguimiento a las observaciones derivadas de la misma.
5. Identificar y documentar los riesgos operativos implícitos en los procesos que describen la operación de cada unidad de negocio, así como en los productos críticos para el desarrollo de los objetivos del Banco, de conformidad con el mapa de procesos, con el fin de determinar la frecuencia y severidad con la que se presentan dichos riesgos.
6. Coordinar con las áreas que lleven a cabo cada proceso entrevistas, revisiones en sitio y levantamientos de información que permitan validar los riesgos documentados e identificar, o definir, controles para elaborar el mapa de riesgos del Banco.
7. Validar con la DCI la efectividad de los controles que existen para los riesgos identificados en los distintos productos y procesos críticos o detectar la necesidad de creación de controles adicionales.
8. Evaluar, por lo menos trimestralmente, el perfil de exposición al riesgo operacional y generar, en conjunto con los enlaces de riesgos, información para dar seguimiento al mismo.
9. Evaluar los niveles de tolerancia que se hayan establecido en materia de riesgo operativo y legal.
10. Consolidar la información necesaria para dar seguimiento al Programa de Trabajo de Administración de Riesgos, definido en el Manual Administrativo de Aplicación General en materia de control interno, de manera trimestral, así como la información necesaria para definir la matriz de administración de riesgos, el mapa de riesgos institucional y el reporte anual de comportamiento de riesgos.
11. Elaborar los reportes regulatorios que solicite la autoridad en esta materia.

12. Monitorear los indicadores de riesgo operativo y legal, con la finalidad de detectar oportunidades de mejora y evaluar la eficiencia de controles implementados, o su falta.

### **1.0.2.3.2 Gerencia de Administración de Riesgos Tecnológico y no Cuantificables**

#### **Objetivo**

Desarrollar actividades de medición, evaluación y análisis de riesgo tecnológico, de reputación, estratégico y de negocio, así como herramientas para su seguimiento y validar el correcto funcionamiento de las mismas.

#### **Funciones**

1. Revisar los enlaces de riesgos en las áreas que lleven a cabo el llenado de la base de datos de eventos de riesgo tecnológico, de reputación, estratégico y de negocio.
2. Evaluar la implementación de políticas de mitigación de riesgo tecnológico para la operación en los distintos canales en los que ofrece sus servicios el Banco, considerando el establecimiento de controles de seguridad y confidencialidad de las transacciones realizadas, acceso a bases de datos y de respaldo y recuperación de información.
3. Monitorear los indicadores de riesgo tecnológico, con la finalidad de detectar oportunidades de mejora y evaluar la eficiencia de controles implementados, o su falta.
4. Implementar políticas para el seguimiento de eventos de riesgo no cuantificable (de reputación, de negocio y estratégico) y desarrollar los reportes correspondientes.
5. Monitorear los niveles de tolerancia que se hayan establecido en materia de riesgo tecnológico.
6. Supervisar el seguimiento de acuerdos y coordinar la realización de las sesiones del equipo de trabajo para el Análisis de Riesgos, de acuerdo con el Manual Administrativo de Aplicación General en las materias de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, y en la de Seguridad de la Información, de observancia obligatoria en la Administración Pública Federal.
7. Monitorear los eventos reportados por los enlaces de riesgo relacionados, entre otros, con actos u operaciones fraudulentas en los distintos sistemas y aplicaciones del Banco, así como en los distintos canales de distribución.

## 1.0.3 Dirección de Contraloría Interna

### Objetivo

Administrar y dirigir el cumplimiento de la normatividad interna y externa aplicable al Banco, asegurando el apego de sus operaciones al Sistema de Control Interno (SCI), a efecto de salvaguardar sus activos y patrimonio.

### Funciones

1. Evaluar y difundir los objetivos y lineamientos del SCI aprobados por el Consejo Directivo, que sirvan de directriz a las distintas Unidades Administrativas del Banco, a efecto de salvaguardar los activos y patrimonio del mismo.
2. Planear y vigilar el cumplimiento del Programa Anual de Trabajo de esta Dirección para garantizar el correcto funcionamiento del SCI.
3. Supervisar que las políticas y lineamientos de la materia, sean aplicadas correctamente en la concertación, documentación, registro y liquidación de las operaciones realizadas por el Banco.
4. Establecer las políticas y controles que favorezcan el correcto funcionamiento de los sistemas de procesamiento de información, conforme a las políticas de seguridad, que permitan que la información financiera sea precisa, integra, confiable y oportuna.
5. Evaluar en coordinación con la DACIR, los riesgos a los que están sujetos los diferentes negocios y operaciones del Banco, así como, los controles adoptados para su gestión, supervisión y mitigación.
6. Determinar las políticas para la identificación y conocimiento de los Clientes del Banco, de acuerdo con las disposiciones que las Autoridades financieras emiten para prevenir y detectar operaciones con recursos de procedencia ilícita y para el combate al financiamiento al terrorismo.
7. Establecer los criterios, medidas y procedimientos requeridos, a fin de dar cumplimiento a las disposiciones que las Autoridades financieras emiten, para prevenir y detectar operaciones con recursos de procedencia ilícita.
8. Asegurar que los manuales del Banco sean actualizados periódicamente por las Unidades Administrativas, para favorecer la ejecución de las operaciones con apego a las leyes y disposiciones aplicables.
9. Dirigir y supervisar el diseño, efectividad y cumplimiento de los objetivos, actividades y programas relacionados con la conducta y ética del personal del Banco, conforme a las disposiciones de las Autoridades reguladoras.
10. Coordinar los programas de supervisión y vigilancia preventiva, de conformidad con el SCI establecido, que permitan la oportuna detección de desviaciones en los procesos o procedimientos de la operación del Banco.

11. Conciliar con las Unidades Administrativas y las diferentes Autoridades reguladoras y fiscalizadoras, la solventación de acciones correctivas y/o preventivas, con el fin de evitar y/o mitigar multas, sanciones administrativas y económicas al Banco por incumplimientos normativos.
12. Establecer los criterios, medidas, políticas y procedimientos en materia de prevención de fraudes de conformidad con las disposiciones establecidas en esta materia.
13. Coordinar la verificación del correcto funcionamiento de los sistemas de procesamiento de información conforme a las políticas de seguridad de la información y protección de datos, así como la elaboración de información completa, correcta, precisa, íntegra, confiable y oportuna, incluyendo aquella que deba proporcionarse a las Autoridades competentes, y que contribuya a la adecuada toma de decisiones.
14. Coordinar la revisión de los controles que preserven la seguridad de la información generada, recibida, transmitida, procesada o almacenada en los sistemas informáticos y de telecomunicaciones de las Instituciones de crédito, así como la aplicación de las medidas preventivas y correctivas necesarias para subsanar cualquier deficiencia detectada en materia de seguridad informática.
15. Participar en los Comités, Subcomités, Grupos de Trabajo, comisiones internas y/o externas en los que sea designado como miembro titular o suplente, y someter en dichos Órganos de Gobierno de conformidad con la normatividad aplicable y de acuerdo sus funciones la información, documentación, informes y asuntos que deba presentar.
16. Participar y someter a la consideración del Consejo Directivo, a los Comités de Auditoría, Crédito, Crédito Ejecutivo, Operación, Riesgos, Recursos Humanos y Subcomités, de conformidad con la normatividad aplicable cualquier modificación, actualización y mejoras al Sistema de Control Interno, a la normatividad de la Institución, reforzamiento a las políticas y procedimientos en materia de prevención de lavado de dinero y financiamiento al terrorismo, y seguridad de la información, solicitud de estructura organizacional, informes de gestión y asuntos de su competencia, así como a otros Órganos de Gobierno.

### **1.0.3.1 Subdirección de Procesos y Enlace**

#### **Objetivo**

Evaluar la normatividad emitida por las distintas Autoridades reguladoras, para determinar el impacto operativo y administrativo, coordinando con las áreas responsables la implementación de las políticas y procedimientos operativos, administrativos, de riesgo-control y seguridad de la información, con la finalidad de que su actuar se sujete al marco legal aplicable.

## Funciones

1. Coordinar las acciones para mantener alineada la delimitación de funciones y responsabilidades entre las distintas Unidades Administrativas incluidas en el Manual General de Organización, Manuales de Políticas y Procedimientos y Circulares emitidas por el Banco.
2. Evaluar, aprobar y coordinar la publicación y difusión de la normatividad interna, así como, la actualización de la Normateca.
3. Evaluar y desarrollar la actualización y difusión del Código de Ética y Código de Conducta con el fin de implementar su adecuada aplicación.
4. Coordinar con las diferentes áreas del Banco y fungir como enlace para la atención de los requerimientos de información, de visitas de inspección y de auditorías de las distintas Autoridades reguladoras y fiscalizadoras; con la finalidad de llevar a cabo un control eficiente y eficaz del cumplimiento que se les dé a las mismas.
5. Evaluar, proponer y asegurar que los nuevos productos y servicios; así como, la actualización de los ya existentes cumplan con las distintas disposiciones de las Autoridades reguladoras.
6. Establecer los criterios y lineamientos a seguir para evaluar que el diseño de los perfiles de los usuarios para el acceso de la información, sean adecuados a sus funciones, y así asegurar que se apegue a las necesidades de seguridad de los sistemas y a la normatividad aplicable.
7. Supervisar el establecimiento de los mecanismos que permitan la Administración de la Seguridad de la Información en el Banco, mediante el SGSI, con el fin de validar el cumplimiento normativo.
8. Asegurar y coordinar que las políticas, normas y lineamientos de seguridad de los sistemas Institucionales, se establezcan de conformidad con lo señalado por las Entidades regulatorias, a fin de garantizar la integridad, seguridad, confidencialidad, confiabilidad, salvaguarda y disponibilidad de los sistemas.
9. Asegurar que los estándares de administración y modelado de datos, análisis, diseño y desarrollo de sistemas, se apeguen a lo establecido por las Autoridades regulatorias del Banco, para la salvaguarda de los sistemas de información y operación.
10. Participar en el diseño de controles para el procesamiento de datos, en los que se incluya respaldo de información, planes de contingencia, clasificación, custodia y manejo de información, que permitan y mitiguen los posibles riesgos.
11. Revisar que las políticas y los procesos tecnológicos estén de acuerdo a los requerimientos y especificaciones previamente establecidos por el Banco y/o Entidades regulatorias, que permitan la seguridad y confiabilidad en el intercambio de información, entre las Unidades Administrativas que conforman la Institución o con otras Entidades regulatorias.
12. Coadyuvar a la implementación y administración de los controles de seguridad lógica, en redes de datos, en aplicaciones, telecomunicaciones e información de operaciones bancarias

y Clientes, incluyendo análisis de las huellas auditoras, criptográficas, a fin de mitigar posibles riesgos tecnológicos.

13. Coadyuvar con la Subdirección de Control Interno y Cumplimiento en la elaboración del Programa Anual de Trabajo de esta Dirección.
14. Coordinar y dar seguimiento a los puntos de acuerdo de los Órganos Colegiados del Banco, para su debida atención.

### **1.0.3.1.1 Gerencia de Control Operacional y Seguridad de la Información**

#### **Objetivo**

Realizar revisiones de control de manera preventiva en aspectos relacionados con el Hardware, Software, interfaces y redes informáticas utilizadas en el Banco, a fin de garantizar la seguridad y confiabilidad de la información, de acuerdo con la normatividad emitida por las Autoridades regulatorias.

#### **Funciones**

1. Coordinar el monitoreo y supervisión de usuarios en los canales de distribución, para identificar cualquier irregularidad operativa gestionando su corrección.
2. Validar que los productos y servicios en producción cumplan con las disposiciones regulatorias en materia de seguridad de la información, para activar los protocolos establecidos y evitar sanciones por algún tipo de incumplimiento.
3. Identificar los riesgos a los que está sometida la información, a fin de que el Banco asuma, minimice, transfiera y/o controle mediante el SGSI, generando un reporte de análisis de riesgos suficiente, para la toma de decisiones.
4. Verificar que la funcionalidad transaccional del Administrador y Corresponsales Bancarios cumplan con las medidas de seguridad de la información establecidas por las Autoridades garantizando el cumplimiento normativo y ofreciendo niveles de servicio adecuados hacia los Clientes.
5. Emitir sugerencias sobre controles de seguridad de la información en el ciclo de desarrollo de aplicaciones y software adquirido, a fin de cumplir con los estándares de administración de datos y de arquitectura definidos por las Autoridades regulatorias.
6. Emitir políticas de seguridad para el uso de claves de los sistemas, así como, de perfiles de usuarios para el acceso a la información que deberán ser acordes con las necesidades Institucionales de acuerdo a lo establecido por las Autoridades reguladoras, fortaleciendo su

difusión a través de campañas, sensibilizando y capacitando a usuarios internos y Clientes del Sector, en materia de Seguridad de la Información.

7. Verificar la existencia de mecanismos de monitoreo tecnológico de la información que sale y entra de los distintos enlaces de comunicación existentes, para evitar robo o daño de la información del Banco.
8. Participar en el diseño de controles para el procesamiento de datos, en los que se incluya respaldo de información, planes de contingencia, clasificación, custodia y manejo de información que permitan y mitiguen los posibles riesgos.
9. Revisar que las políticas y los procesos tecnológicos estén de acuerdo a los requerimientos y especificaciones previamente establecidos por el Banco y/o Entidades regulatorias que permitan la seguridad y confiabilidad en el intercambio de información, entre las Unidades Administrativas que conforman el Banco o con otras Entidades regulatorias.
10. Coadyuvar a la implementación y administrar los controles de seguridad lógica, en redes de datos, en aplicaciones, telecomunicaciones e información de operaciones bancarias y Clientes, incluyendo análisis de las huellas auditoras, criptográficas, a fin de mitigar posibles riesgos tecnológicos.

### **1.0.3.1.2 Gerencia de Métodos y Procedimientos**

#### **Objetivo**

Administrar la evaluación permanente de los procesos con respecto a los objetivos estratégicos del Banco, para determinar áreas de oportunidad y mejora, que permitan diseñar y actualizar la normatividad necesaria que contribuya a garantizar la sustentabilidad de control del Banco, en estricto apego al marco normativo vigente.

#### **Funciones**

1. Evaluar y conocer el nivel de alineación, desempeño y control de riesgos que guardan los principales procesos sustantivos con respecto a los objetivos estratégicos y de esta forma proponer y/o recomendar las acciones generales de mejora que se identifique en cada proceso.
2. Desarrollar y/o actualizar la normatividad del Banco de acuerdo con los requerimientos de los responsables de los procesos de cada área para la atención de disposiciones emitidas por las Autoridades reguladoras, una vez que estas hayan sido evaluadas y aprobadas por los Órganos de Gobierno o por las áreas consultivas correspondientes.



3. Asegurar la actualización inmediata de la normatividad, cuando las solicitudes tengan carácter de correctivas, derivadas de observaciones o recomendaciones de Órganos reguladores y/o fiscalizadores, a fin de garantizar la operación y cumplimiento a las Disposiciones vigentes.
4. Establecer el control y ser el único canal autorizado para la difusión de la normatividad interna aprobada por los distintos Órganos Colegiados, a través de la Normateca Institucional con el objetivo de brindar asesoría y aclaraciones sobre las Circulares, Manuales, procesos sustantivos y administrativos.
5. Verificar la aplicación de las disposiciones normativas que emitan las Autoridades reguladoras en materia de control interno al interior del Banco, a través del diseño y/o actualización de la normatividad.
6. Evaluar las modificaciones propuestas a funciones, políticas y procedimientos para determinar su integración a los Manuales de Políticas y Procedimientos del Banco, observando la suficiencia del control interno de los mismos, y su alineamiento a los objetivos estratégicos del Banco.
7. Analizar e identificar la adecuada segregación de funciones y responsabilidades del personal de las Unidades Administrativas, con la finalidad de delimitar la actuación en cada proceso, puesto y actividad.
8. Administrar la aplicación de los mecanismos establecidos para la debida difusión y cumplimiento normativo de carácter general emitido por las Autoridades reguladoras al interior del Banco.
9. Verificar la existencia de organigramas funcionales acordes a las necesidades de operación y estrategias Institucionales, referenciadas a la estructura organizacional autorizada.

### **1.0.3.2 Subdirección de Control Interno y Cumplimiento**

#### **Objetivo**

Supervisar, coordinar y verificar que el SCI este alineado con la misión, visión, objetivos y lineamientos del Banco, observando su cumplimiento de acuerdo a la normatividad aplicable; así como evaluar la normatividad emitida por las distintas Autoridades reguladoras, para determinar el impacto operativo y administrativo para el cumplimiento de las disposiciones bancarias, coordinando con las áreas responsables la implementación de las políticas y procedimientos operativos, administrativos, financieros, comerciales, de riesgo-control y prevención de operaciones de recursos de procedencia ilícita y de financiamiento al terrorismo pertinentes.



## Funciones

1. Evaluar y dar seguimiento a la correcta aplicación del SCI, sobre los procesos de emisión e integración de cifras de los estados financieros e información financiera del Banco, conforme a la normatividad interna y externa aplicable.
2. Evaluar el control interno del Banco verificando que los procedimientos y políticas correspondan a la capacidad que se tiene para registrar, procesar e informar datos financieros conforme a la normatividad interna y externa vigente.
3. Coordinar y dar seguimiento al Informe de las supervisiones realizadas de conformidad con el Programa de Trabajo Anual de esta Dirección, con la finalidad de dar a conocer las debilidades de control interno, con las que opera el área de responsabilidad supervisada, para que se lleve a cabo el establecimiento de planes de remediación; así como dar seguimiento de atención correspondiente.
4. Proponer cambios a las políticas y procedimientos que permitan reducir los posibles riesgos administrativos y operativos, detectados en el transcurso de la revisión del control interno de las diferentes áreas del Banco.
5. Coordinar la integración de la información que solicite la Auditoría Superior de la Federación (ASF), en materia de cumplimiento del SCI, así como, los seguimientos al Programa de Trabajo de Control Interno que se presenta a los Órganos de Gobierno correspondientes para su atención.
6. Evaluar y determinar los métodos de control interno, que faciliten el manejo de las operaciones y transacciones que realiza el Banco, cubriendo los aspectos de control, seguridad y funcionalidad de las mismas.
7. Coordinar y establecer la suficiencia de control interno, en los nuevos productos o servicios que se pretendan ofrecer a los Clientes del Banco, para minimizar el riesgo por daños patrimoniales en contra del Banco o de su clientela.
8. Planear y coordinar la supervisión anual a las distintas Unidades Administrativas del Banco, para identificar los incumplimientos, riesgos operativos, errores del personal en la operación y fraudes detectados, a fin de que permitan comprobar la transparencia y legalidad de las operaciones bancarias realizadas.
9. Determinar y dirigir el seguimiento a la implantación de políticas y procedimientos que regulen la tentativa de fraude, que se presenten en las diferentes Unidades Administrativas del Banco y que las acciones que realicen las áreas normativas a nivel central, se ejecuten dentro de un marco de estándares de calidad y eficiencia.
10. Establecer criterios de selección y técnicas de muestreo de sucursales, en las que se apliquen los diferentes procedimientos de supervisión, a fin de comprobar que las operaciones bancarias se efectúen de conformidad con las normatividad Institucional vigente.
11. Asegurar y desempeñar las funciones y obligaciones como Oficial de Cumplimiento, conforme a las Disposiciones de Carácter General a que se refiere el artículo 115 de la LIC.

12. Vigilar y supervisar que se brinde capacitación presencial al personal de nuevo ingreso y que una vez al año, todo el personal del Banco, realice el curso de capacitación en materia de prevención y detección de operaciones de lavado de dinero y financiamiento al terrorismo, de conformidad con la normatividad emitida por las Autoridades reguladoras, con la finalidad de que el personal cuente con conocimientos y elementos actualizados para el debido cumplimiento y certeza en la operación diaria.
13. Coordinar el monitoreo, análisis y seguimiento de las operaciones realizadas por la clientela y usuarios en los productos y servicios vigentes, para determinar las operaciones inusuales u operaciones internas preocupantes y, presentar el resultado del análisis realizado a los Órganos de Gobierno respectivos para su dictaminación y en su caso reporte a la CNBV.
14. Definir y mejorar la metodología de clasificación de riesgos de Clientes, criterios de análisis y procedimientos en materia de prevención y detección de operaciones con recursos de procedencia ilícita y financiamiento al terrorismo, con la finalidad de eficientar los procesos de prevención, detección, alertamiento, análisis y reporte a las Autoridades, por presuntas operaciones inusuales e internas preocupantes.
15. Fungir como instancia de consulta al interior del Banco, con respecto a la aplicación de las Disposiciones, políticas de identificación y conocimiento del Cliente, así como, las de identificación de los usuarios, criterios, medidas y procedimientos que para tal efecto se emitan, a fin de que el personal y funcionarios operen bajo los mismos estándares de conocimiento.
16. Coordinar y supervisar la revisión de los procesos, metodologías, políticas, procedimientos y la normatividad en materia de crédito que rigen el proceso crediticio de primer y segundo piso del Banco, con el fin de vigilar el cumplimiento del SCI.
17. Coordinar y autorizar el Programa Anual de Trabajo estableciendo metodologías con base a las políticas, procedimientos y normatividad en materia de crédito con el fin de verificar el cumplimiento a las disposiciones correspondientes.
18. Supervisar el Programa Anual de Trabajo de Control Interno relacionado con las visitas de precertificación y certificación de Corresponsales bancarios que solicite la autoridad, recabando para ello las evidencias de los cuestionarios aplicados y elaborando el reporte de desviaciones de control y/o incumplimientos detectados.
19. Coordinar en la gestión y asesoría, de la documentación que requieran los Órganos Reguladores para la aprobación de los administradores y Corresponsales Bancarios que se vayan a subir a la red autorizada del Banco.

### **1.0.3.2.1 Gerencia de Prevención de Fraudes**

#### **Objetivo**

Coordinar y realizar revisiones de control interno de manera preventiva en aspectos relacionados con las operaciones bancarias y comerciales del Banco, para verificar que se apeguen a la normatividad establecida por las Autoridades reguladoras, asegurando un ambiente de transparencia y legalidad en las transacciones, con el fin de prevenir fraudes que puedan ocasionar daños patrimoniales.

#### **Funciones**

1. Participar en el desarrollo de las políticas y procedimientos que mitiguen los riesgos de tentativa de fraude y fraude consumado que se presenten en las diferentes Unidades Administrativas del Banco y que las acciones que realicen las áreas normativas a nivel central se ejecuten dentro de un marco de estándares de calidad y eficiencia.
2. Revisar el monitoreo de operaciones realizadas a la Red de Sucursales, para verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos por el Banco en materia de prevención de fraude, con el fin de identificar operaciones inusuales e incidencias operativas y emitir las alertas correspondientes para disminuir el riesgo de fraude.
3. Asesorar y capacitar a las Áreas involucradas en la operación respecto de la prevención de fraude a que se encuentren expuestos los productos ofrecidos por el Banco, así como proponer los procedimientos de prevención sobre este tipo de eventos.
4. Participar en el establecimiento de controles para la prevención de fraudes en los nuevos productos y servicios, así como en la actualización de los ya existentes, con el propósito de que se cumpla con las distintas Disposiciones normativas en materia de prevención de fraude.
5. Vigilar que las Áreas correspondientes del Banco, identifiquen el posible riesgo de fraude de acuerdo con el ámbito de su competencia, de modo que se prevenga el ilícito.
6. Coadyuvar en el establecimiento de reglas y criterios de monitoreo para los productos y servicios que el Banco ofrece para prevenir posibles fraudes o afectación a los Clientes y al Banco.
7. Participar en la definición de acciones que permitan efficientar los procesos de investigación para el seguimiento del análisis y revisión de cuentas y operaciones sospechosas que permitan prevenir el fraude.
8. Elaborar los lineamientos que permitan llevar a cabo los monitoreos sobre el cumplimiento de las políticas y procedimientos de los diferentes productos y servicios del Banco, por parte de los usuarios de cada uno de los aplicativos y sistemas del Banco.

9. Participar en el desarrollo de material de capacitación en materia de prevención de fraude, con la finalidad de sensibilizar a los empleados y funcionarios del Banco.
10. Analizar la información del Sistema Nacional de Alertas correspondiente a las notificaciones al Banco, con el fin de actualizar las reglas de prevención de fraude.
11. Establecer y desarrollar metodologías de análisis de información que permitan detectar tendencias y áreas de oportunidad en análisis e identificación del origen del fraude, análisis inverso de transacciones fraudulentas, identificación de punto común de compra y punto compromiso; así como medir la efectividad y productividad.

### **1.0.3.2.2 Gerencia de Prevención de Lavado de Dinero**

#### **Objetivo**

Verificar que la implementación de políticas y procedimientos de los productos y servicios ofrecidos por el Banco, se apeguen y cumplan con la normatividad aplicable en materia de prevención y detección de operaciones realizadas con recursos de procedencia ilícita y financiamiento al terrorismo.

#### **Funciones**

1. Supervisar el monitoreo y análisis de las operaciones realizadas por los Clientes y usuarios al hacer uso de los productos y servicios vigentes, para determinar si se tratan de operaciones inusuales u operaciones internas preocupantes y presentar el resultado del análisis al Oficial de Cumplimiento, quien determinará la presentación al Comité de Comunicación y Control para su dictamen final.
2. Desarrollar, elaborar y actualizar el Manual a que se refieren las Disposiciones de Carácter General en la materia, Instructivos, Formatos, Listas de Excepción, Lista de Personas Bloqueadas (LPB) y Personas Políticamente Expuestas Nacionales e Internacionales (PEPS), conforme a los requerimientos de las Autoridades y mejores prácticas.
3. Participar en la preparación del material de capacitación anual en materia de prevención de lavado de dinero y financiamiento al terrorismo.
4. Participar en la asesoría al personal del Banco, respecto de la aplicación de las disposiciones y de las políticas de identificación, conocimiento del cliente y usuarios; así como, de los criterios, medidas y procedimientos que para tal efecto se emitan. Participar en el análisis de la suficiencia de control interno en materia de prevención de lavado de dinero y financiamiento al terrorismo de los nuevos productos o servicios que pretenda ofrecer el Banco, con la finalidad de minimizar la exposición al riesgo operativo, administrativo y/o

reputacional, en contra del Banco o de su clientela, así como, evitar multas y sanciones por incumplimiento a las disposiciones vigentes.

5. Evaluar los casos reportados a través del Sistema de Reporte de Operaciones Inusuales y/o de Operaciones Preocupantes reportadas por el personal del Banco y presentar al Oficial de Cumplimiento el resultado del análisis para el seguimiento correspondiente.
6. Participar en la atención de los requerimientos de Autoridades reguladoras y auditores externos de temas en materia de prevención de lavado de dinero y financiamiento al terrorismo, para entregar en tiempo y forma, evitando observaciones y multas.
7. Verificar que las funciones, obligaciones de identificación y conocimiento del cliente y usuarios, señaladas en las disposiciones en materia de lavado de dinero y financiamiento al terrorismo sean incluidas en los procesos operativos de la Red de Sucursales y Unidades Administrativas, con el objeto de dar cumplimiento.
8. Elaborar los reportes establecidos en materia de lavado de dinero y financiamiento al terrorismo a las Autoridades supervisoras.

### **1.0.3.2.3 Gerencia de Control Interno, Corresponsales y Crédito**

#### **Objetivo**

Realizar las supervisiones en los sistemas y procesos financieros, tecnológicos, operativos y comerciales verificando en todo momento el apego a la normatividad interna y externa aplicable al Banco, así como el validar que se cumpla con los controles necesarios para la salvaguarda en cumplimiento al SCI.

#### **Funciones**

1. Vigilar la correcta aplicación del SCI, sobre los procesos de emisión e integración de cifras de los estados financieros e información financiera del Banco, a fin de reforzar su fiabilidad, veracidad, integridad, salvaguarda de los activos y pasivos del mismo, conforme a la normatividad interna y externa aplicable.
2. Supervisar la aplicación del control interno del Banco, verificando que los procedimientos y políticas correspondan a la capacidad que se tiene para registrar, procesar e informar datos financieros conforme a la normatividad interna y externa vigente.
3. Elaborar el Informe resultante de las supervisiones realizadas de conformidad con el Programa Anual de Trabajo, con la finalidad de dar a conocer las debilidades de control interno con la que opera el área de responsabilidad supervisada para que se lleve a cabo el

establecimiento de planes de remediación, así como dar el seguimiento de atención correspondiente.

4. Ejecutar los métodos de control interno, que faciliten el manejo de las operaciones y transacciones que realiza el Banco, cubriendo los aspectos de control, seguridad y funcionalidad de las mismas, que coadyuven a la eficiencia y eficacia de acuerdo a la normatividad y disposiciones regulatorias vigentes.
5. Ejecutar el Programa Anual de Trabajo de Control Interno relacionado con las visitas de precertificación y certificación de Corresponsales bancarios que solicite la autoridad, recabando para ello las evidencias de los cuestionarios aplicados y elaborando el reporte de desviaciones de control y/o incumplimientos detectados.
6. Apoyar en la gestión y asesoría, de la documentación que requieran los Órganos Reguladores para la aprobación de los administradores y Corresponsales Bancarios que se vayan a subir a la red autorizada del Banco.
7. Realizar la revisión de los procesos de acuerdo con el plan de trabajo establecido, metodologías, políticas, procedimientos y la normatividad en materia de crédito que rigen el proceso crediticio de primer y segundo piso del Banco, con el fin de verificar el cumplimiento a las disposiciones establecidas.

## **1.0.4 Dirección de Auditoría Interna**

### **Objetivo**

Coordinar la verificación, comprobación y evaluación de los procedimientos y controles relativos a las Auditorías establecidas como obligatorias por la CUB y demás disposiciones aplicables, así como de aquellas operaciones que impliquen alto impacto y alta probabilidad de ocurrencia de conformidad con el mapa de riesgos del Banco.

### **Funciones**

- 1 Establecer las directrices para verificar que en el funcionamiento de las Unidades Administrativas y de Negocio se cumplan las políticas y normas autorizadas por el Consejo Directivo para su operación.
- 2 Coordinar mediante la revisión periódica, el cumplimiento del SCI y Código de Conducta; asimismo su funcionamiento eficaz en la operación de las distintas Unidades Administradas y áreas del Banco.
- 3 Asegurar conforme al plan y criterios de Auditoría, la revisión del control y protección de los activos del Banco; a fin de notificar los factores que incrementen la seguridad y rendimiento de los mismos.
- 4 Dirigir el programa de Auditoría autorizado por el Comité de Auditoría, para la revisión de los sistemas informáticos, contables, de operación de crédito y valores a fin de asegurar que se contempla la atención de contingencias, recuperación y continuidad operativa.
- 5 Asegurar mediante la aplicación del programa de Auditoría, que la calidad, suficiencia, confiabilidad y oportunidad de la información financiera permita la toma de decisiones y la entrega oportuna de reportes a las Autoridades.
- 6 Determinar los mecanismos de revisión, evaluación y valoración de la eficacia de los procedimientos de control interno emitidos para prevenir y detectar actos u operaciones que representen los productos de un probable delito.
- 7 Asegurar el protocolo de presentación de la información para las actividades de revisión, a las Autoridades financieras y auditores externos; a fin de contribuir con la centralización y transparencia de los datos y documentos del Banco oportunamente.
- 8 Determinar y presentar para aprobación del Comité de Auditoría, el Programa Anual de trabajo de Auditoría Interna y su posterior presentación a la CNBV en el primer trimestre de cada año.
- 9 Determinar los programas y criterios de la auditoría anual en materia de crédito, riesgos, prevención de lavado de dinero y financiamiento al terrorismo.
- 10 Dirigir el seguimiento de la resolución de deficiencias y desviaciones detectadas en la operación de los productos, servicios y procesos del Banco.



- 11 Firmar los informes que se presenten al Comité de Auditoría y Dirección General respecto al resultado de la gestión de la Auditoría Interna y Programa Anual de trabajo.
- 12 Dirigir el programa de Auditoría, reglas y criterios para las revisiones periódicas de la valuación de valores e instrumentos financieros del Banco.
- 13 Dirigir las revisiones encaminadas a verificar que el Banco cuente con medidas preventivas de detección, disuasivas y procedimientos de respuesta a incidentes de seguridad, controles y medidas de seguridad informática para mitigar amenazas y vulnerabilidades relacionadas con los servicios proporcionados a través de Banca Electrónica.
- 14 Evaluar las directrices para asegurar la independencia, segregación de funciones y ejercicio de facultades de la estructura organizacional, para la adecuada toma de decisiones y comunicación eficiente.
- 15 Participar en los Comités, Subcomités, Grupos de Trabajo, comisiones internas y/o externas en los que sea designado como miembro titular o suplente, y someter en dichos Órganos de Gobierno de conformidad con la normatividad aplicable y de acuerdo sus funciones la información, documentación, informes y asuntos que deba presentar.
- 16 Participar y someter a la consideración del Consejo Directivo, a los Comités de Auditoría, Crédito, Crédito Ejecutivo, Operación, Recursos Humanos y Subcomités de conformidad con la normatividad aplicable, de cualquier modificación, actualización de productos y servicios, solicitud de estructura organizacional, informes de gestión y asuntos de su competencia, así como a otros Órganos de Gobierno.

### **1.0.4.1 Subdirección de Auditoría a Áreas Sustantivas**

#### **Objetivo**

Consolidar la Auditoría Interna de las áreas sustantivas del Banco, (incluyendo la Red de Sucursales), en cumplimiento con la CUB en relación con las áreas de Crédito, Finanzas, Prevención de Lavado de Dinero y Riesgos, así como, el seguimiento a las deficiencias o desviaciones relevantes detectadas hasta su resolución.

#### **Funciones**

- 1 Asesorar la revisión del funcionamiento y apego de las Unidades Administrativas relacionadas con las áreas de Crédito, Finanzas, Prevención de Lavado de Dinero y Riesgos, al cumplimiento de las políticas y normas Institucionales vigentes, con el fin de verificar las irregularidades detectadas y proponer las adecuaciones necesarias para el cumplimiento de la normatividad vigente.



- 2 Analizar las conclusiones derivadas de las Auditorías programadas y formular en su caso las observaciones y recomendaciones necesarias para preservar la integridad de la información financiera, la oportunidad y confiabilidad de su emisión; así como el registro de su reporte a las Entidades regulatorias internas y externas.
- 3 Diseñar el método de organización para integrar y concentrar la información que se entrega a las Autoridades financieras y auditores externos, designando adicionalmente a los responsables de su recolección y custodia.
- 4 Analizar los hallazgos de inconsistencias y desviaciones detectadas en las auditorías programadas para solicitar las acciones de resolución y obtener la aprobación de la Dirección de Auditoría Interna (DAI).
- 5 Recomendar el Programa Anual de trabajo de Auditoría Interna, con relación en las áreas de Crédito, Finanzas, Prevención de Lavado de Dinero y Riesgos, conforme al alcance, criterios y períodos descritos en los preceptos de regulación vigente.
- 6 Recomendar para la aprobación de la DAI, los programas y criterios de revisión de las líneas de negocio y servicios del Banco, en estricto apego a la normatividad, lineamientos y leyes aplicables para la prevención de delitos financieros, la administración de riesgos, conocimiento del cliente y usuarios de servicios financieros.
- 7 Supervisar la ejecución de los programas de revisión y Auditoría, conforme a los criterios, alcances y tiempos autorizados, con el propósito de identificar los incumplimientos relevantes y las medidas de resolución efectivas que someta a la aprobación de la DAI.
- 8 Programar a los colaboradores responsables de la ejecución de los programas de auditoría.
- 9 Recomendar y obtener de la DAI, la autorización del programa de seguimiento para la resolución de observaciones de la Subdirección de Auditoría a Áreas Sustantivas.
- 10 Analizar los avances del programa de seguimiento de resolución de observaciones a fin corroborar su cumplimiento y gestionando en su caso la resolución de retrasos de la Subdirección de Auditoría a Áreas Sustantivas.
- 11 Analizar el resultado de las revisiones previstas en el programa de auditoría y formular el contenido y alcance propuesto para los informes al Comité de Auditoría y Dirección General respecto al resultado de la gestión de la auditoría a Áreas Sustantivas.
- 12 Recomendar las directrices para llevar a cabo revisiones periódicas de la valuación de valores y demás instrumentos financieros.
- 13 Examinar que las Unidades Administrativas canalicen los recursos humanos, materiales y tecnológicos necesarios para cumplir con los objetivos y con las funciones que tienen encomendadas.
- 14 Evaluar el adecuado cumplimiento de los planes, programas y metas encomendadas a las Unidades Administrativas con base a la normatividad establecida.
- 15 Determinar conjuntamente con las Gerencias a su cargo, los diversos riesgos que pudieran obstaculizar el cumplimiento de las metas y los objetivos del Banco, para recomendar medidas preventivas y correctivas que procedan para minimizar dichos riesgos.

- 16 Evaluar los resultados de las auditorías practicadas y presentar con oportunidad al DGA y/o Director del Área correspondiente, los informes de auditorías efectuadas y las cédulas de observaciones debidamente formalizadas, a fin de proporcionar los elementos suficientes para la toma de decisiones.
- 17 Coordinar la formulación y ratificación de Informes Contables derivados de siniestros e ilícitos.

### **1.0.4.1.1 Gerencia de Auditoría a Sucursales**

#### **Objetivo**

Coordinar las auditorías específicas e integrales de las sucursales de la Red de Sucursales de conformidad con la CUB y normatividad vigentes, así como el seguimiento a las deficiencias o desviaciones relevantes detectadas.

#### **Funciones**

1. Coordinar las auditorías específicas e integrales dirigidas a la Red de Sucursales.
2. Desarrollar el programa de trabajo a fin de verificar que las normas y lineamientos para la correcta aplicación de los recursos financieros, sean aprovechados en forma adecuada, además, de verificar la normatividad aplicable en la Red de Sucursales.
3. Verificar que la Red de Sucursales, canalicen los recursos humanos, materiales y tecnológicos adecuados para cumplir con los objetivos y con las funciones que tienen encomendadas.
4. Coordinar la aplicación de técnicas de auditoría necesarias para verificar el manejo y control del dinero, valores e instrumentos de inversión, se lleven a cabo conforme a criterios de honradez, eficiencia, eficacia y productividad.
5. Verificar los programas de contratación, inducción y capacitación del personal adscrito a la Red de Sucursales y proponer las adecuaciones y recomendaciones procedentes.
6. Revisar el adecuado cumplimiento de los planes, programas y metas encomendadas a la Red de Sucursales con base a la normatividad establecida.
7. Determinar conjuntamente con los auditores a su cargo los diversos riesgos que pudieran obstaculizar el cumplimiento de las metas y los objetivos de la Red de Sucursales, para solicitar medidas preventivas y correctivas que procedan para minimizar dichos riesgos.
8. Supervisar los programas encaminados a efectuar la revisión periódica de la Red de Sucursales y sugerir las adecuaciones conducentes.

9. Evaluar los resultados de las auditorías practicadas y presentar con oportunidad a la Subdirección de Auditoría a Áreas Sustantivas los informes de auditorías efectuadas y las cédulas de observaciones debidamente requisitadas, a fin de proporcionar los elementos suficientes para la toma de decisiones.
10. Verificar la atención de las observaciones determinadas en las auditorías a la Red de Sucursales e informar al Subdirección de Auditoría a Áreas Sustantivas.
11. Supervisar la atención a siniestros e ilícitos así como la formulación y ratificación de Informes Contables.

### **1.0.4.1.2 Gerencia de Auditoría a Crédito, Finanzas, Prevención de Lavado de Dinero y Riesgos**

#### **Objetivo**

Programar y Consolidar las auditorías a Crédito, Finanzas, Prevención de Lavado de Dinero y Riesgos de conformidad con la CUB y normatividad vigentes, así como el seguimiento a las deficiencias o desviaciones relevantes detectadas.

#### **Funciones**

1. Desarrollar la revisión del funcionamiento y apego de las Unidades Administrativas al cumplimiento de las políticas y normas vigentes relacionadas con las áreas de Crédito, Finanzas, prevención de Lavado de Dinero y de Riesgos, con el fin de verificar su adecuada atención y en su caso solicitar las adecuaciones necesarias para su cumplimiento.
2. Comunicar las conclusiones derivadas de las auditorías programadas y formular en su caso las observaciones y recomendaciones necesarias para preservar la integridad de la información, la oportunidad y confiabilidad de su emisión; así como el adecuado reporte a las Entidades regulatorias internas y externas. Comunicar los hallazgos de inconsistencias y desviaciones detectadas en las auditorías programadas para solicitar las acciones de remediación.
3. Presentar a la Subdirección de Auditoría a Áreas Sustantivas el Programa Anual de trabajo de la Gerencia conforme al alcance, criterios y períodos descritos en los preceptos de regulación vigente.
4. Coordinar la ejecución de los programas de revisión y auditoría, conforme a los criterios, alcances y tiempos autorizados.
5. Recomendar a los colaboradores responsables de la ejecución de las auditorías.

6. Comunicar a la Subdirección de Auditoría a Áreas Sustantivas la calendarización propuesta por las Áreas para la resolución de observaciones y proporcionar los avances del programa de seguimiento de atención de observaciones.
7. Proporcionar el resultado de las revisiones efectuadas conforme al programa de auditoría y generar los informes correspondientes.
8. Elaborar las directrices para llevar a cabo revisiones de la valuación de valores y demás instrumentos financieros.
9. Calificar las inconsistencias y desviaciones detectadas en las auditorías realizadas para proponer las acciones de resolución.
10. Analizar que las Unidades Administrativas canalicen los recursos humanos, materiales y tecnológicos necesarios para cumplir con los objetivos y con las funciones que tienen encomendadas.
11. Revisar el adecuado cumplimiento de los planes, programas y metas encomendadas a las Unidades Administrativas auditadas con base en la normatividad establecida.
12. Elaborar la revisión del desempeño de los sistemas contables, operaciones de crédito y valores, incluyendo escenarios de contingencia.
13. Desarrollar conforme a los criterios del programa de auditoría, la revisión de la información financiera y comunicar los hallazgos.
14. Analizar la vigencia de las políticas contables para el registro, valuación de rubros de estados financieros, presentación y revelación de información.
15. Proporcionar para el visto bueno de la Subdirección de Auditoría a Áreas Sustantivas, los programas y criterios de revisión de las líneas de negocio y servicios del Banco, conforme a la normatividad para la prevención de delitos financieros, la administración de riesgos, conocimiento del cliente y usuarios de servicios financieros.

## **1.0.4.2 Subdirección de Auditoría al Sistema de Control Interno, Tecnología y Operación**

### **Objetivo**

Consolidar la Auditoría Interna de las Áreas Sustantivas del Banco, en cumplimiento con la CUB en relación al SCI, Tecnología y Operación, así como el seguimiento a las deficiencias o desviaciones relevantes detectadas hasta su resolución.

## Funciones

1. Asesorar la revisión del funcionamiento y apego de las Unidades Administrativas al cumplimiento de las políticas y normas Institucionales vigentes, con el fin de verificar las irregularidades detectadas y proponer las adecuaciones necesarias para el cumplimiento de la normatividad vigente.
2. Examinar los incumplimientos detectados en el funcionamiento del SCI y Código de Conducta, derivados de la revisión periódica; con el fin de proponer las adecuaciones para resarcir su eficiencia y las acciones para su mejoramiento continuo.
3. Analizar los resultados de la auditoría del nivel de control y protección de los activos tecnológicos del Banco, con el fin de identificar y proponer en su caso tanto los aspectos críticos en su uso y rendimiento como los escenarios de vulnerabilidad y proponer las acciones correctivas y de mejora incremental.
4. Desarrollar los criterios y escenarios de revisión y verificación respecto al desempeño de los sistemas.
5. Analizar los indicadores de recuperación de los sistemas para proponer en su caso las adecuaciones del apetito de riesgo de los procesos críticos del Banco.
6. Analizar las conclusiones derivadas de las auditorías programadas y formular en su caso las observaciones y recomendaciones necesarias para preservar la integridad de la información financiera, la oportunidad y confiabilidad de su emisión; así como el registro de su reporte a las Entidades regulatorias internas y externas.
7. Recomendar la metodología y criterios de valuación de la eficacia de los procedimientos de control interno, analizar las desviaciones detectadas y emitir las adecuaciones y actualización propuestas para fortalecer los escenarios de prevención y detección de delitos probables.
8. Analizar la estructura organizacional autorizada por el Consejo Directivo y el flujo de información entre las áreas del Banco para en su caso recomendar con base en las revisiones de las auditorías programadas, la actualización de la valuación de puestos, el perfil para el desempeño, canales y flujo de información adecuado para la operación.
9. Diseñar el programa de seguimiento para la resolución de observaciones relacionadas con las deficiencias y desviaciones identificadas en la operación.
10. Analizar los hallazgos de inconsistencias y desviaciones detectadas en las auditorías programadas para solicitar las acciones de resolución y obtener la aprobación de la DAI.
11. Recomendar el Programa Anual de trabajo de Auditoría Interna relacionado con las áreas de Tecnología, Comunicaciones, Operación Tradicional y el SCI conforme al alcance, criterios y períodos descritos en los preceptos de regulación vigente.
12. Supervisar la ejecución de los programas de revisión y auditoría, conforme a los criterios, alcances y tiempos autorizados, con el propósito de identificar los incumplimientos relevantes y las medidas de resolución efectivas que someta a la aprobación de la DAI.
13. Programar a los colaboradores responsables de la ejecución de los programas de auditoría.

14. Recomendar y obtener de la DAI, la autorización del programa de seguimiento para la resolución de observaciones de la Subdirección de Auditoría al Sistema de Control Interno, Tecnología y Operación.
15. Analizar los avances del programa de seguimiento de resolución de observaciones a fin corroborar su cumplimiento y gestionando en su caso la resolución de retrasos de la Subdirección de Auditoría al Sistema de Control Interno, Tecnología y Operación.
16. Analizar el resultado de las revisiones previstas en el programa de auditoría y formular el contenido y alcance propuesto para los informes al Comité de Auditoría y Dirección General respecto al resultado de la gestión de la Auditoría Interna al Sistema de Control Interno, Tecnología y Operación.
17. Recomendar para la autorización de la DAI, el programa y criterios para la auditoría de la operación de los servicios a través de la Banca Electrónica.
18. Examinar que las Unidades Administrativas canalicen los recursos humanos, materiales y tecnológicos necesarios para cumplir con los objetivos y funciones que tienen encomendadas.
19. Administrar y coordinar la vigilancia periódica de los programas de contratación, inducción y capacitación del personal adscrito a las Unidades Administrativas y la Red de Sucursales, así como recomendar las adecuaciones procedentes.
20. Evaluar el adecuado cumplimiento de los planes, programas y metas encomendadas a las Unidades Administrativas con base a la normatividad establecida.
21. Evaluar los resultados de las auditorías practicadas y presentar con oportunidad al DGA y/o Director del Área correspondiente, los informes de auditorías efectuadas y las cédulas de observaciones debidamente formalizadas, a fin de proporcionar los elementos suficientes para la toma de decisiones.

### **1.0.4.2.1 Gerencia de Auditoría a Tecnología, Comunicaciones y Operación Tradicional**

#### **Objetivo**

Coordinar las auditorías específicas e integrales de Tecnología, Comunicaciones y Operación Tradicional, incluyendo las auditorías forenses de conformidad con la CUB y normatividad vigentes, así como el seguimiento a las deficiencias o desviaciones relevantes detectadas.

## Funciones

1. Desarrollar conforme al programa de auditoría, la revisión del grado de apego al cumplimiento de las políticas y normas Institucionales vigentes por parte del Área de Tecnología, Comunicaciones y de Operación Tradicional y comunicar las inconsistencias y desviaciones detectadas para su valoración.
2. Elaborar la revisión del desempeño de los sistemas informáticos, incluyendo escenarios de contingencia.
3. Desarrollar conforme al programa de auditoría, la revisión de los contratos y/o pedidos tecnológicos y de comunicaciones para reportar, en su caso, los hallazgos.
4. Comunicar las desviaciones detectadas en el cumplimiento de los lineamientos de implementación, implantación y actualización, en su caso, de los sistemas informáticos.
5. Consolidar los resultados de la auditoría del nivel de control y protección de los activos tecnológicos, de comunicaciones y de operación tradicional de la Institución, con el fin de identificar los aspectos críticos en su uso y rendimiento, así como los escenarios de vulnerabilidad y solicitar el plan de remediación.
6. Revisar los resultados de las auditorías practicadas y comunicar con oportunidad al Subdirector los informes y las cédulas de observaciones debidamente requisitadas, a fin de proporcionar los elementos suficientes para la toma de decisiones.
7. Verificar la atención y seguimiento de los hallazgos determinados en las auditorías a Tecnología, Comunicaciones y de Operación Tradicional y comunicar el resultado al subdirector.
8. Desarrollar la auditoría forense a los equipos tecnológicos de las unidades administrativas, para detectar posibles irregularidades principalmente en niveles de seguridad de la información y detección de fraudes, y comunicar las inconsistencias y desviaciones detectadas para su valoración y seguimiento.
9. Verificar los resultados de la auditoría de los controles y protección de los activos de las áreas revisadas, con el fin de identificar y proponer en su caso tanto los aspectos críticos en su uso y rendimiento como los escenarios de vulnerabilidad y solicitar las acciones correctivas.



## **1.0.4.2.2 Gerencia de Auditoría al Sistema de Control Interno y Específicas**

### **Objetivo**

Coordinar las auditorías específicas e integrales al SCI y Específicas, de conformidad con la CUB y normatividad vigentes, así como el seguimiento a las deficiencias o desviaciones relevantes detectadas.

### **Funciones**

1. Desarrollar la revisión del funcionamiento y apego de las Unidades Administrativas al cumplimiento de las políticas y normas Institucionales vigentes y en su caso, solicitar el plan de remediación para atender los hallazgos detectados.
2. Recomendar a la Subdirección de Auditoría al Sistema de Control Interno, Tecnología y Operación, el Programa Anual de trabajo de la Gerencia conforme al alcance, criterios y períodos descritos en los preceptos de regulación vigente.
3. Revisar y analizar el funcionamiento del SCI y Código de Conducta, con el fin de proponer las adecuaciones para, en su caso, resarcir su eficiencia y su mejoramiento continuo.
4. Comunicar la metodología y criterios de valuación de la eficacia de los procedimientos del SCI, analizar las desviaciones detectadas y solicitar el plan de remediación.
5. Verificar la estructura organizacional autorizada por el Consejo Directivo y el flujo de información entre las áreas del banco para en su caso proponer, con base en las auditorías programadas, la actualización de la valuación de puestos, el perfil para el desempeño y flujo de información adecuado para la operación.
6. Comunicar los hallazgos de inconsistencias y desviaciones detectadas en las auditorías programadas.
7. Recomendar el Programa Anual de trabajo a la Subdirección de Auditoría al Sistema de Control Interno, Tecnología y Operación conforme al alcance, criterios y períodos descritos en los preceptos de regulación vigente.
8. Coordinar la ejecución de la auditoría, conforme a los criterios, alcances y tiempos autorizados, con el propósito de verificar el adecuado apego a la norma por la Áreas revisadas.
9. Recomendar a los colaboradores responsables de la ejecución de los programas de auditoría.
10. Comunicar y obtener de la Subdirección de Auditoría al Sistema de Control Interno, Tecnología y Operación el visto bueno del programa de seguimiento para la atención de hallazgos.
11. Proporcionar el resultado de las revisiones programadas para la formulación de los informes al Comité de Auditoría y Dirección General.



12. Revisar las inconsistencias y desviaciones detectadas en las auditorías realizadas para solicitar el plan de remediación.
13. Analizar que las Unidades Administrativas canalicen los recursos humanos, materiales y tecnológicos necesarios para cumplir con los objetivos y con las funciones que tienen encomendadas.
14. Revisar los programas de contratación, inducción y capacitación del personal adscrito a las Unidades Administrativas y, en su caso, proponer las adecuaciones y las recomendaciones procedentes.
15. Revisar el adecuado cumplimiento de los planes, programas y metas encomendadas a las Unidades Administrativas auditadas con base a la normatividad establecida.
16. Comunicar con oportunidad a la Subdirección de Auditoría al Sistema de Control Interno, Tecnología y Operación, los resultados de las auditorías practicadas los informes de auditorías efectuadas y las cédulas de observaciones debidamente requisitadas, a fin de proporcionar los elementos suficientes para la toma de decisiones.
17. Proporcionar para el visto bueno de la Subdirección de Auditoría al Sistema de Control Interno, Tecnología y Operación, los programas y criterios de revisión de las líneas de negocio y servicios del Banco, en estricto apego a la normatividad, para la prevención de delitos financieros, la administración de riesgos, conocimiento del cliente y usuarios de servicios financieros.
18. Verificar la estructura organizacional autorizada por el Consejo Directivo y el flujo de información entre las áreas del Banco para en su caso proponer con base en las revisiones de las auditorías programadas la actualización de la valuación de puestos, el perfil para el desempeño, canales y flujo de información adecuado para la operación.
19. Comunicar la metodología y criterios de valuación de los procedimientos de control interno, analizar las desviaciones detectadas y solicitar las adecuaciones correspondientes.

## **1.0.5 Dirección de Vinculación Institucional**

### **Objetivo**

Establecer y fomentar contactos permanentes con organizaciones gubernamentales, privadas, educativas, del Sector y micro empresarios, así como planear, dirigir, coordinar y controlar la política de comunicación social y de relaciones públicas del Banco, de conformidad con los lineamientos generales que para ello establezca la SHCP, siempre con el objetivo de dar a conocer a la Institución, sus productos, servicios y actividades entre toda la población.

### **Funciones**

1. Establecer los vínculos del Banco con las Autoridades de las Entidades federales, estatales y municipales, en el ámbito de competencia de la Institución.
2. Evaluar los proyectos y convenios, en materia de ahorro de la competencia del Banco, en coordinación con la DGABS, la DGAIF y la DGAJ.
3. Coordinar el registro, clasificación y seguimiento de los compromisos contraídos por el Banco con las Entidades del Sector, y que deban ser considerados en la agenda de la Dirección General, así como recibir, clasificar, canalizar y dar seguimiento a los asuntos que corresponda atender a las Unidades Administrativas del Banco.
4. Dirigir las solicitudes que no sean competencia de las Unidades Administrativas del Banco, así como de las Entidades del Sector, a las instancias que correspondan.
5. Establecer vínculos Institucionales y de trabajo con las organizaciones y coordinar las relaciones de éstas con las Unidades Administrativas del Banco, así como las Entidades del Sector.
6. Dirigir en coordinación con las DGA's y las Direcciones que dependan de la Dirección General, a Entidades externas y dependencias sobre la documentación y el procedimiento administrativo que requiere para la celebración de un convenio con el Banco.
7. Administrar la celebración de convenios con otras organizaciones y el mantenimiento de su base de datos.
8. Asegurar que la imagen institucional sea usada de manera adecuada, para los fines que fue creada y por las personas, Entidades, Instituciones, organismos y/o empresas a quienes les fue autorizado su empleo.
9. Establecer los criterios de decisión relacionados con la estrategia de generación y crecimiento de los servicios de los portales Web ofrecidos al Banco a fin de hacerlos cada vez más eficientes y promover su uso tanto por el personal del Banco como del público en general.
10. Coordinar el seguimiento de las acciones propuestas, identificando las fortalezas y debilidades con el propósito de efectuar los ajustes pertinentes de acuerdo con los requerimientos planteados con anterioridad.

11. Participar en los Comités, Subcomités, Grupos de Trabajo, comisiones internas y/o externas en los que sea designado como miembro titular o suplente, y someter en dichos Órganos de Gobierno de conformidad con la normatividad aplicable y de acuerdo sus funciones la información, documentación, informes y asuntos que deba presentar.
12. Participar y someter a la consideración del Consejo Directivo, a los Comités de Auditoría, Riesgos, Recursos Humanos y Subcomités, de conformidad con la normatividad aplicable, los informes de gestión, solicitud de estructura organizacional, y asuntos de su competencia, así como a otros Órganos de Gobierno.

### **1.0.5.1 Subdirección de Comunicación Social**

#### **Objetivo**

Asesorar a la Dirección de Vinculación Institucional para garantizar ante los medios de comunicación y la sociedad en general, la imagen de un Banco generador de la cultura del ahorro y la bancarización en México.

#### **Funciones**

1. Supervisar y desarrollar los mensajes publicitarios del Banco, así como llevar a cabo el diseño de programas o estrategias que permitan comunicar y/o consolidar con el personal sus Clientes y la población en general la imagen e identidad corporativa de la Institución, con el fin de promoverla, como el Banco que te Incluye.
2. Producir guiones de radio y televisión, para distribuir en los medios de comunicación impresos y digitales, a fin de fortalecer la imagen institucional y fomentar la presencia del Banco con entrevistas a los principales funcionarios, así como con boletines informativos.
3. Evaluar el impacto de cada una de las campañas publicitarias para conocer su grado de eficacia y sus áreas de oportunidad, con el fin de garantizar la mejora continua.
4. Comunicar a la Dirección de Vinculación Institucional sobre los resultados e impacto de los eventos, programas y campañas de promoción, difusión y publicidad que el Banco ejecute con la finalidad de diseñar y evaluar nuevas acciones publicitarias y su alcance entre los usuarios del Banco y la sociedad en general.
5. Supervisar y verificar el cumplimiento de los planes de comunicación social y mercadotecnia acordes a la suficiencia presupuestal del Banco.
6. Controlar y supervisar la difusión de los productos y servicios del Banco a través de los medios masivos de comunicación, para informar al público en general el objetivo del Banco.

7. Determinar los medios impresos, electrónicos, las pautas de transmisión y medios alternos que serán contratados para difundir las campañas publicitarias de conformidad con el presupuesto destinado, a fin de lograr el contacto con la población objetivo e informar a la sociedad en general acerca de las actividades sustantivas del Banco y coordinar su contratación oportuna con la Gerencia de Adquisiciones.
8. Coordinar y elaborar boletines de prensa y otras informaciones de carácter periodístico para ser distribuidos a los diversos medios de comunicación y garantizar que se den a conocer las actividades, productos y servicios del Banco a la Sociedad. Supervisar y elaborar la síntesis informativa de la prensa escrita y electrónica para hacerla llegar oportunamente a la Dirección General y mandos superiores, con el fin de que cuenten con mayores elementos que sirvan como referencia en la toma de decisiones.
9. Diseñar conceptos e ideas para materiales impresos de comunicación interna, que estimulen el sentido de pertenencia con el Banco, verificando que la imagen institucional sea usada de manera adecuada por las personas, Entidades, Instituciones y empresas a quienes se les autoriza su empleo que garantice su correcto uso en cumplimiento de lo señalado en el Manual de Imagen vigente y fomente un mejor ambiente laboral.
10. Supervisar el diseño y redacción de los contenidos electrónicos e impresos de la herramienta de comunicación Web del Banco que comuniquen de manera eficaz las características de los productos y servicios de Banco, para que los mensajes emitidos sean veraces, incluidos los archivos periodísticos y notas sobre el Banco y sus Directivos.
11. Atender, coordinar y asegurar la asistencia de personal de los medios de comunicación e invitados especiales a los eventos Institucionales para que se difundan los logros del Banco.
12. Dirigir y atender los requerimientos de información de los ciudadanos a través del portal de internet para ofrecer el mejor servicio posible al público.
13. Administrar y supervisar los portales Web y las redes sociales del Banco con el fin de que se mantengan actualizadas y difundan los temas sobresalientes de la Institución.
14. Administrar el crecimiento de la herramienta Web de comunicación electrónica del Banco (Mini sitios), con objeto de convertirla en el principal medio de difusión de las políticas de comunicación social del Banco.
15. Supervisar, actualizar y llevar a cabo una mejora constante de los indicadores de eficacia aplicables a las herramientas de comunicación Web.
16. Coordinar la captura, análisis, procesamiento y difusión de la información procedente de los medios de comunicación, referente a los acontecimientos de interés para las actividades del Banco y las Sociedades del SACPyC a fin de que la alta Dirección del Banco cuente con herramientas para la toma de decisiones.
17. Establecer lineamientos para la revisión del diseño, desarrollo, programación, redacción, edición, actualización y publicación de los contenidos electrónicos que comprenden la herramienta de comunicación Web del Banco, a fin de que quienes la visiten obtengan de una forma clara y concisa la información más relevante sobre el Banco.

18. Evaluar el impacto de la política de los portales Web en los Clientes del Banco y la población abierta, con la finalidad de llevar a cabo procesos de mejora continua para aprovechar al máximo las nuevas tecnologías en beneficio de sus usuarios.
19. Administrar y evaluar los contenidos e indicadores de eficacia aplicables a las herramientas de comunicación Web para determinar los beneficios alcanzados.

### **1.0.5.1.1 Gerencia de Análisis y Seguimiento Técnico**

#### **Objetivo**

Apoyar a la Dirección de Vinculación Institucional, con objeto de que se dé cumplimiento en tiempo y forma de los acuerdos tomados y, en su caso, se implementen las acciones conducentes para el cumplimiento de los objetivos.

#### **Funciones**

1. Apoyar a las diferentes Unidades Administrativas del Banco y Entidades del Sector público y privado, para proveer información de acuerdo a su ámbito de competencia, analizarla, procesarla, verificar su consistencia y elaborar los informes, notas y presentaciones en atención a los requerimientos que presente la Dirección de Vinculación Institucional.
2. Analizar la evolución de las variables socio económicas y del marco normativo, nacional e internacional, relacionadas con el Sector, a fin de analizar y elaborar informes, notas y presentaciones que le solicite la Dirección de Vinculación Institucional, para la toma oportuna de decisiones.
3. Compilar y recopilar la información para la investigación y análisis de temas asignados por la Dirección de Vinculación Institucional, para que los documentos elaborados cuenten con la información actualizada y suficiente para la toma oportuna de decisiones.
4. Seguir los asuntos designados por la Dirección de Vinculación Institucional relacionados con los convenios y acuerdos establecidos por el Banco por parte de las Unidades Administrativas, para monitorear su cumplimiento.
5. Consolidar e informar a la Dirección de Vinculación Institucional del seguimiento de los asuntos que le sean delegados.
6. Compilar y ejecutar el seguimiento de la posición y/o acuerdos que tome el Banco en foros internacionales de carácter bilateral y multilateral, para reportar su cumplimiento e incorporar los temas en diversos documentos de análisis e información que se generen o le sean requeridos.

Gestionar las solicitudes que no sean competencia de las Unidades Administrativas del Banco, así como de las Entidades del Sector, a las instancias que correspondan.

## **1.0.5.2 Subdirección Técnica y de Enlace**

### **Objetivo**

Administrar la documentación, información y requerimientos que recibe la Dirección General del Banco de diversas dependencias del Sector público y privado; así como, coordinar las actividades que la Dirección General realiza en función del cumplimiento de los objetivos Institucionales.

### **Funciones**

1. Supervisar que la recepción de documentación sea registrada en los sistemas establecidos para tal efecto.
2. Coordinar que la documentación sea enviada a las áreas competentes, de acuerdo con los criterios establecidos, a fin de que se le dé la atención correspondiente.
3. Verificar la resolución de los asuntos enviados a las DGA's del Banco, así como a las Direcciones dependientes de la Dirección General, a fin de que su atención, se realice de acuerdo a los niveles de servicio acordados.
4. Establecer, controlar y programar los compromisos de la Dirección General, a fin de que se atiendan de acuerdo con las prioridades del Banco.
5. Determinar con la Dirección General su participación en eventos y reuniones a las que es convocada por otras dependencias, Instituciones, organizaciones y/o personas vinculadas con los objetivos del Banco.
6. Coordinar la generación o en su caso generar la información documental que utilizará la Dirección General en los compromisos programados y que requieran de documentación que soporte su participación.
7. Coordinar que se realicen las reuniones programadas entre la Dirección General y los diversos participantes integrantes de las DGA's, así como de las Direcciones dependientes de la Dirección General, a fin de atender temas estratégicos relacionados con el funcionamiento del Banco, las cuales permitirán determinar líneas de acción a seguir para el crecimiento y desarrollo de la misma.
8. Organizar y coordinar conjuntamente con las DGA's y Direcciones que dependan de la Dirección General, las reuniones en las que se requiere la presencia de la Dirección General, pero que, por ausencia del mismo o por la naturaleza de sus funciones deben ser atendidas por las citadas Direcciones.
9. Establecer una estrecha relación de comunicación con las Unidades Administrativas del Banco, a efecto de identificar la información prioritaria que deberá ser atendida directamente por la Dirección General.

10. Coordinar conjuntamente con las diversas instancias del Sector público o privado la participación del Banco en aquellos temas que involucren o repercuten en los objetivos Institucionales.

### **1.0.5.2.1 Gerencia de Control de Gestión y Administración**

#### **Objetivo**

Compilar y enviar la documentación, información y requerimientos que recibe la Dirección General del Banco de diversas dependencias del Sector Público y privado; con el fin de apoyar en el cumplimiento de los objetivos Institucionales.

#### **Funciones**

1. Compilar y registrar la documentación dirigida a la Dirección General en los sistemas establecidos, a fin de controlar la correspondencia, asignándolas a las Unidades Administrativas correspondientes.
2. Registrar la resolución y el tiempo de atención de los asuntos enviados a las DGA's y Direcciones dependientes de la Dirección General, con el fin de verificar la atención oportuna de los mismos.
3. Recabar la información que la Dirección General utilizará en los compromisos programados y que requieran de documentación que soporte su participación.
4. Coordinar una estrecha relación de comunicación con las Unidades Administrativas del Banco, a efecto de identificar la información prioritaria que deberá ser atendida directamente por la Dirección General de Banco.
5. Administrar la celebración de convenios con otras organizaciones y el mantenimiento de su base de datos.
6. Programar conjuntamente con las diversas instancias del Sector público o privado la participación del Banco en aquellos temas que involucren o repercuten en los objetivos Institucionales.

## X- Glosario de Términos

<b>Arquitectura Empresarial</b>	La Información del estado actual y futuro de una Institución, a partir del análisis con perspectiva estratégica; considerando modelos de negocio, procesos, aplicativos y tecnologías de la información y comunicaciones.
<b>ASF</b>	Auditoría Superior de la Federación
<b>ASI</b>	Administración de la Seguridad de la Información.
<b>ASM</b>	Aspectos Susceptibles de Mejora.
<b>Back Office</b>	Conjunto de actividades de apoyo al negocio y que no tienen contacto directo con el cliente final.
<b>Banco–BANSEFI–Institución</b>	Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros, S.N.C. y su Red de Sucursales.
<b>BANXICO</b>	Banco de México.
<b>BCP/DRP</b>	Business Continuity Plan/Disaster Recovery Plan. Plan de Recuperación ante Desastres (DRP) y el Plan de Continuidad del Negocio (BCP).
<b>BIAN</b>	The Banking Industry Architecture Network, es el modelo de la Arquitectura de Red de la Industria Bancaria.
<b>BIDES</b>	Billetes de depósito
<b>BMV</b>	Bolsa Mexicana de Valores.
<b>Call Money</b>	Dinero destinado a cubrir necesidades de liquidez inmediata.
<b>Call Center</b>	Servicio centralizado vía telefónica.
<b>Canal Abierto</b>	Modelo de entrega de los apoyos mediante deposito a una cuenta bancaria y disposición de los recursos directamente por el beneficiario(a) por medio de retiros de dinero en



sucursal del Banco, cajero automático, Corresponsales autorizados o cash back, o a través de transferencia electrónica de los recursos, traspasos entre cuentas y/o pagos y consumos con tarjeta de débito en establecimientos autorizados.

**Canal Cerrado**

Modelo de entrega o disposición de los apoyos a través de TPVs fuera de línea, en zonas en donde no existe comunicación que permita conectividad en línea y/o no hay otros servicios financieros. Se determina un solo canal de acceso y se asignan beneficiarios en cada TPV.

**Canal Cerrado Punto Fijo**

Aquellos puntos en los que se dispersan apoyos gubernamentales a través de TPVs.

**Canal Cerrado Punto Temporal**

Aquellos puntos no fijos en los que se dispersan los apoyos a través de TPVs. Los apoyos se liquidan en un máximo de 4 kms. de distancia a la localidad de origen del beneficiario.

**COBIT**

Control Objectives for Information and related Technology, Objetivos de Control para Información y Tecnologías Relacionadas, es una guía de mejores prácticas presentado como un marco dirigido al control y supervisión de las tecnologías de información.

**Corresponsal**

Comercios e Instituciones que establecen relaciones de negocio mediante la celebración de un contrato de comisión mercantil directamente con BANSEFI o a través de un Administrador de Corresponsales. A fin de ofrecer a nombre y por cuenta del Banco, servicios financieros a sus Clientes.

**CNBV**

Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

**CONDUSEF**

Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros.

**CONEVAL**

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.

**CRIB**

Centro de Respuesta Inmediata de BANSEFI.

<b>CUB</b>	Circular Única de Bancos.
<b>DACIR</b>	Dirección de Administración y Control Integral de Riesgos
<b>DAI</b>	Dirección de Auditoría Interna.
<b>DALI</b>	Es el acrónimo del Sistema de Depósito, Administración y Liquidación de Valores del Banco de México.
<b>DCI</b>	Dirección de Control Interno
<b>Desembolsos</b>	Disposiciones de los créditos recibidos.
<b>D.F.</b>	Distrito Federal.
<b>DGA´s</b>	Direcciones Generales Adjuntas.
<b>DGABS</b>	Dirección General Adjunta de Banca Social.
<b>DGACG</b>	Dirección General Adjunta de Crédito y Garantías
<b>DGAF</b>	Dirección General Adjunta de Finanzas
<b>DGAIF</b>	Dirección General Adjunta de Inclusión Financiera
<b>DGAJ</b>	Dirección General Adjunta Jurídica.
<b>DGATyO</b>	Dirección General Adjunta de Tecnología y Operación
<b>DISIF</b>	Declaración Informativa de la Situación fiscal.
<b>EACP's</b>	Entidades de Ahorro y Crédito Popular.
<b>FP</b>	Función Pública
<b>Guía Contable</b>	Procedimiento para el adecuado registro de los eventos y transacciones contables y financieros de la Institución.
<b>INFONAVIT</b>	Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores.

<b>INDEVAL</b>	Instituto para el Depósito de Valores.
<b>IMSS</b>	Instituto Mexicano de Seguridad Social.
<b>INAI</b>	Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Protección de Datos Personales.
<b>IPAB</b>	Instituto para la Protección del Ahorro Bancario.
<b>ISR</b>	Impuesto sobre la Renta.
<b>ISSSTE</b>	Instituto de Seguridad Social al Servicio de los Trabajadores del Estado.
<b>ISTQB</b>	The International Software Testing Qualifications Board, es una asociación sin fines de lucro, que ha creado el esquema más exitoso del mundo para la certificación de los probadores de software.
<b>ITIL</b>	Information Technology Infrastructure Library, se puede traducir como la Biblioteca de Infraestructura de Tecnologías de Información.
<b>IVA</b>	Impuesto al Valor Agregado.
<b>IVR</b>	Banca Telefónica Audio Respuesta: al servicio de Banca Electrónica mediante el cual la Institución recibe instrucciones del Usuario a través de un sistema telefónico, e interactúa con el propio Usuario mediante grabaciones de voz y tonos o mecanismos de reconocimiento de voz, incluyendo los sistemas de respuesta interactiva de voz (IVR).
<b>LAASSP</b>	Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.
<b>LPB</b>	Lista de personas bloqueadas.
<b>LACP</b>	Ley de Ahorro y Crédito Popular.

**L@Red de la Gente**

Alianza comercial estratégica creada y coordinada por BANSEFI, conformada por éste y aquellas personas morales a que se refieren la Ley de Ahorro y Crédito Popular y la Ley para Regular las Actividades de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo, que voluntariamente determinen adherirse al Fideicomiso 10055, siempre y cuando cumplan los requisitos establecidos de ingreso y permanencia, para ofrecer distintos servicios financieros al usuario (socio o cliente) final.

**LAN**

Local Area Network, una red de área local o LAN es una red de computadoras que abarca un área reducida a una casa, un departamento o un edificio.

**LIC**

Ley de Instituciones de Crédito.

**LOPSR**

Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las mismas

**LRASCAP**

Ley para Regular las Actividades de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo.

**MAAGTIC-SI**

Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Tecnologías de Información y Comunicaciones y en la Seguridad de la Información.

**Mesa de Dinero**

Es el Área de negociar y ejecutar las operaciones en el Mercado Interbancario.

**Microfinancieras**

Son organizaciones e Instituciones que brindan servicios financieros (Ahorro y crédito) solo a sus Clientes, a través de pequeñas cuentas de ahorro individuales o grupales y créditos que van de acuerdo con sus necesidades y su situación económica.

**MIR**

Matrices de Indicadores para Resultados.

**NIF's**

Normas de Información Financiera.

**OIC**

Órgano Interno de Control

<b>OLA's</b>	Operating Level Agreement, Acuerdo del Nivel de Operación.
<b>Operanet</b>	Sistema de BANSEFI en el que se actualiza diariamente el tipo de cambio con base en el Mercado Cambiario.
<b>PAE</b>	Programa Anual de Evaluación.
<b>PASH</b>	Portal Aplicativo de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
<b>PAT</b>	Programa Anual de Auditoría
<b>PEF</b>	Presupuesto de Egresos de la Federación.
<b>PEPS</b>	Personas políticamente expuestas.
<b>PMBOK</b>	The Project Management Body of Knowledge, es el conjunto de directrices, normas y características que el Project Management Institute (PMI) ha definido como estándares globales para los proyectos y programas.
<b>PPEF</b>	Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación.
<b>PRLV</b>	Pagaré con Rendimiento Liquidable al Vencimiento.
<b>Programa</b>	Proyecto o planificación ordenada de las distintas partes o actividades que componen algo que se va a realizar.
<b>Programas Especiales</b>	Este término se utilizar para referirse a los programas de apoyo gubernamentales (Prospera, prospera) y programas con Instituciones públicas o privadas.
<b>PROIIF</b>	Programa ntegral de Inclusión Financiera
<b>TIC</b>	Tecnologías de Información y Comunicaciones.
<b>TOGAF</b>	The Open Group Architecture Framework o Esquema de Arquitectura del Open Group, es un esquema (o marco de trabajo) de <u>Arquitectura Empresarial</u> que proporciona un

enfoque para el diseño, planificación, implementación y Gobierno de una Arquitectura empresarial de información.

**RSP**

Sistema de Reportos de Banco de México.

**SACPyC**

Sector de Ahorro y Crédito Popular y Cooperativo.

**SANOS**

Sistema de Administración y Organización del Servicio Médico.

**SAR**

Sistema de Ahorro para el Retiro.

**SARE**

Sistema de Administración de Recursos Empresariales.

**SAT**

Servicio de Administración Tributaria.

**SCI**

Sistema de Control Interno

**SCRUM**

Es un modelo de referencia que define un conjunto de prácticas y roles, y que puede tomarse como punto de partida para definir el proceso de desarrollo que se ejecutará durante un proyecto.

**SECTOR**

Al conformado por las personas físicas y morales, de acuerdo con los criterios definidos por el Consejo Directivo, tengan acceso limitado a los servicios financieros por su condición socioeconómica o ubicación geográfica, y a las personas morales a que se refieren la Ley de Ahorro y Crédito Popular y la Ley para Regular las Actividades de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo.

**SEGOB**

Secretaría de Gobernación

**SFP**

Secretaría de la Función Pública.

**SGSI**

Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información.

**SHCP**

Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

**SIAC**

Sistema de Atención a Cuentahabientes.

<b>SIAR</b>	Sistema Integral de Riesgos.
<b>SLA's</b>	Service Level Agreement, Acuerdo de Nivel de Servicio.
<b>SPEI</b>	Sistema de Pagos Electrónicos Interbancarios.
<b>SUA</b>	Sistema Único de Autodeterminación.
<b>Sucursal Empresarial</b>	Se refiere a la sucursal 1003 que existe dentro del corporativo de BANSEFI y que no cuenta con un local como tal, atiende a los clientes corporativos del Banco como por ejemplo las Dependencias de Gobierno.
<b>SWEBOK</b>	The Software Engineering Body of Knowledge, una guía al conocimiento presente en el área de la Ingeniería del Software.
<b>TCP/IP</b>	La familia de protocolos de Internet es un conjunto de protocolos de red en los que se basa Internet y que permiten la transmisión de datos entre computadoras.
<b>TEF</b>	Transferencia Electrónica de Fondos.
<b>TESOFE</b>	Tesorería de la Federación.
<b>TPV</b>	Terminal Punto de Venta.
<b>UIF</b>	Unidad de Inteligencia Financiera.
<b>UNE</b>	Unidad Especializada de Atención a Cuentahabientes.
<b>Unidades Administrativas</b>	Se refiere a cualquier área del Banco, independientemente si forma parte de una Unidad de Negocio, una Unidad de Apoyo o una Unidad de Control.
<b>VaR - Value at Risk o Valor en Riesgo</b>	Valor límite esperado de una pérdida, ya sea por variación en el valor de mercado de un portafolio de inversión, o el incumplimiento de una contraparte o

portafolio de crédito, con una probabilidad determinada y sobre un horizonte temporal dado.

**VPN**

Virtual Private Network, una red privada virtual, RPV o VPN.

**WAN**

Wide Area Network es una red de área amplia de computadoras que une varias redes locales, (LAN), aunque sus miembros no están todos en una misma ubicación física.



## **Apéndice I.**

### **Coordinador Regional (20)**

#### **Objetivo**

Lograr la adecuada operación y autonomía de gestión en las sucursales y Coordinaciones Regionales, previendo los medios materiales y humanos necesarios.

#### **Funciones**

- 1 Establecer estrategias de venta y promoción, para fortalecer la base de negocios de la Región que le corresponda.
- 2 Dar seguimiento al cumplimiento de las actividades o acciones, establecidas en el plan de negocios de las zonas y sucursales a su cargo, analizando las desviaciones, proponiendo medidas para corregir la tendencia y cumplir los compromisos pactados.
- 3 Promover la implementación de los productos, programas y servicios que se realicen a través de sus sucursales.
- 4 Llevar un Control de Gestión adecuado, con el principal enfoque de evaluar el comportamiento de las Sucursales bajo el concepto de rentabilidad.
- 5 Evaluar los niveles de calidad de servicio que brinda el personal a su cargo en ventanilla y el adecuado ofrecimiento de los productos o servicios ofrecidos así como brindar atención personalizada a los Clientes más importantes.
- 6 Implementar acciones comerciales masivas en el segmento de estrato económico medio bajo con el objeto de facilitar el acceso a los servicios financieros que hoy no ofrece la Banca Comercial.
- 7 Proponer, implementar y dar seguimiento al Plan de Negocios Anual del Centro Regional que le corresponda.
- 8 Coordinar y llevar un control adecuado de la administración de recursos humanos, materiales y financieros que tenga asignados, incluyendo los correspondientes a las sucursales bajo su coordinación.
- 9 Prever el adecuado ambiente de control interno en las sucursales a su cargo, en estricta colaboración con la DCI.

## Coordinaciones Regionales

Coordinaciones Regionales / CENTRO NORTE	
1.1.1.0.0.19	Coordinación Regional de Veracruz
1.1.1.0.0.1	Coordinación Regional de Tulancingo
1.1.1.0.0.10	Coordinación Regional de Monterrey
1.1.1.0.0.11	Coordinación Regional de Morelia
1.1.1.0.0.12	Coordinación Regional de Guadalajara
1.1.1.0.0.15	Coordinación Regional de Culiacán
1.1.1.0.0.16	Coordinación Regional de Aguascalientes
1.1.1.0.0.17	Coordinación Regional de Poza Rica
1.1.1.0.0.18	Coordinación Regional de Queretaro
1.1.1.0.0.3	Coordinación Regional de Hermosillo
1.1.1.0.0.9	Coordinación Regional de Chihuahua

Coordinaciones Regionales / SUR	
1.1.1.0.0.20	Coordinación Regional de Mérida
1.1.1.0.0.13	Coordinación Regional de Oaxaca
1.1.1.0.0.14	Coordinación Regional de Puebla
1.1.1.0.0.8	Coordinación Regional de Chilpancingo
1.1.1.0.0.4	Coordinación Regional de México Centro
1.1.1.0.0.2	Coordinación Regional de Chiapas
1.1.1.0.0.6	Coordinación Regional de Toluca
1.1.1.0.0.7	Coordinación Regional de Ecatepec
1.1.1.0.0.5	Coordinación Regional de México Sur