



INFORME PARA LA TRANSFERENCIA DE GESTION

(De acuerdo a la Directiva N° 003-2016-CG/GPROD "Lineamiento preventivos para la transferencia de gestión de las entidades de gobierno nacional")

CARGO : **PRESIDENCIA EJECUTIVA**

AUTORIDAD : **LUIS ALBERTO ARIAS MINAYA**

Lima, mayo de 2020.

CONTENIDO

1. Informe para la Transferencia de Gestión

1.1. Reporte de Cumplimiento Misional

1.2. Reporte del Estado Situacional de los Sistemas Administrativos

Anexos

- Anexo N° 03: Reporte del Estado Situacional de los Sistemas Administrativos.
- Anexo N° 04: Listado de los procesos de contratación en trámite y en ejecución.
- Anexo N° 05: Listado de garantías vigentes a favor de la entidad.
- Anexo N° 06: Relación de bienes inmuebles.
- Anexo N° 07: Relación de proyectos y obras gestionadas durante el periodo ejercido.
- Anexo N° 09: Resumen de expedientes de procesos legales.
- Anexo N° 10: Proceso de implementación del Sistema de Control Interno.
- Anexo N° 11: Informe sobre actividades desarrolladas y resultados por el Equipo de Mejora Continua para la implementación de la simplificación administrativa.
- Anexo N° 12: Portal de Transparencia Estándar.

Adicionalmente, se ha incluido:

- Anexo Adicional A: Proyecto de Memoria Anual 2019 del Banco de la Nación
- Anexo Adicional B: Plan Anual de Gestión de TIC (Periodo 2020)

2. Estado de las recomendaciones pendientes de implementar y formuladas

TABLA
CONTENIDO DE ENTREGA DE CARGO

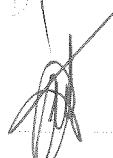
TOMO	DOCUMENTOS	FOLIO	
		Desde	Hasta
Tomo 1	1. Informe para la Transferencia de Gestión - Reporte de Cumplimiento Misional	001821	001840
	Anexo N° 03: Reporte del Estado Situacional de los Sistemas Administrativos	001814	001820
	2. Reglamento Interno de Trabajo / Reglamento Interno de Servidores Civiles	001802	001813
	3. Perfiles de puestos utilizados en la incorporación de personal en los dos últimos años anteriores al término de la gestión	001781	001801
	4. Reporte con número de personal por régimen laboral.	001779	001780
	5. Listado de funcionarios, directivos y personal de confianza.	001777	001778
	6. CAP o CEP vigente de la entidad.	001768	001776
	7. Reporte con número de personas por régimen pensionario, indicando el número de resolución que otorgó la pensión.	001764	001767
	8. Plan de Desarrollo de las Personas (PDP).	001674	001763
9. Reporte nominal sobre desplazamiento de personal.	001478	001673	

1. Informe para la Transferencia de Gestión

1.1. Reporte de Cumplimiento Misional

**INFORME PARA LA TRANSFERENCIA DE
GESTIÓN DEL BANCO DE LA NACIÓN**

Del 03.05.2018 hasta 07.05.2020



Índice

1. RESUMEN EJECUTIVO
2. ORGANIZACIÓN DE LA ENTIDAD: NORMA DE CREACIÓN, FUNCIONES y RESPONSABILIDADES, ORGANIGRAMA DE LA ENTIDAD
 - Normas de Creación
 - Normas Generales
 - Normas Específicas
 - Normas de Control
 - Funciones y Responsabilidades
 - Organigrama
3. MISIÓN, VISIÓN, VALORES, EJES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, Y POLÍTICAS INSTITUCIONALES
 - Misión
 - Visión
 - Valores
 - Ejes Estratégicos
 - Objetivos Estratégicos Institucionales - OEI
 - Políticas Institucionales
4. INFORMACIÓN RESPECTO AL CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES PRINCIPALES
 - Estado situacional al inicio de la gestión
 - Estrategia diseñada en su gestión para el cumplimiento de cada función
 - Objetivos y metas por función establecidas en la gestión
 - Asuntos urgentes de prioritaria atención
5. RESUMEN DE INFORMACIÓN PRINCIPAL SOBRE
 - Presupuesto
 - Contabilidad
 - Recursos Humanos
 - Infraestructura
 - Mejoras en el Servicio al Ciudadano
6. FIRMA DE LA AUTORIDAD SALIENTE



BANCO DE LA NACIÓN
INFORME DE TRANSFERENCIA DE GESTIÓN
PERÍODO: DEL 03 DE MAYO DEL 2018 AL 07 DE MAYO DEL 2020
REPORTE DE CUMPLIMIENTO MISIONAL

1. RESUMEN EJECUTIVO

El Banco de la Nación fue creado por Ley N° 16000 del 27 de enero de 1966 como persona jurídica de derecho público interno, con autonomía en el ejercicio de sus funciones. En la actualidad el Banco se rige por su propio Estatuto, aprobado por Decreto Supremo N° 07-94-EF del 26 de enero de 1994 y sus modificatorias; dicho Decreto Supremo fue emitido de conformidad con la decimoquinta disposición final de la Ley General de Instituciones Bancarias, Financieras y de Seguros, aprobada por Decreto Legislativo N° 770.

El 26 de diciembre de 1996 se promulgó la Ley N° 26702 – Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros, señalándose en la Décimo Tercera Disposición Final y Complementaria que el Banco de la Nación se rige por su Estatuto.

Es objeto del Banco administrar por delegación las subcuentas del Tesoro Público y proporcionar al Gobierno Central los servicios bancarios para la administración de los fondos públicos. Cuando el Ministerio de Economía y Finanzas lo requiera y autorice en el marco de las operaciones del Sistema Nacional de Tesorería, el Banco actuará como agente financiero del Estado, atenderá la deuda pública externa y las operaciones de comercio exterior¹. Asimismo, recauda tributos y efectúa pagos, sin que esto sea exclusivo, por encargo del Tesoro Público o cuando medien convenios con los órganos de la administración tributaria.

Durante la gestión, se inició una etapa orientada hacia el fortalecimiento institucional del Banco de la Nación (BN) que, como agente financiero del Estado, permita mejorar el servicio que se brinda a los ciudadanos y entidades públicas. Esta nueva etapa se inició el 3 de mayo de 2018, con el nombramiento de Luis Alberto Arias Minaya como Presidente Ejecutivo del BN.

A la fecha, los hechos más destacados de la gestión del BN han sido los siguientes:

1. Mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva EF/92.1000 N° 10-2018 se creó el Programa de Fortalecimiento Institucional del Banco de la Nación, el mismo que tiene por objetivo mejorar el bienestar de los colaboradores del Banco y propugnar un clima laboral adecuado que coadyuve a la mejora de la productividad de los

¹ Resolución Ministerial N° 060-94-EF/77, de fecha 94-03-21, autoriza a realizar operaciones de crédito documentario que las entidades del Sector Público le soliciten con cargo a sus correspondientes asignaciones presupuestarias aprobadas de acuerdo a Ley. En concordancia con el segundo párrafo del artículo 4° del Estatuto del Banco de la Nación. Abrogada por la única disposición derogatoria de la Ley N° 28693, publicada el 22/03/2006.

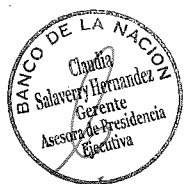
Decreto de Urgencia N° 010-2003, de fecha 2003-03-19; publicado en el diario oficial "El Peruano" con fecha 2003-03-25, en su artículo 5° se refiere a la designación del Banco de la Nación como la institución que efectuará la colocación, registro y cancelación de Letras del Tesoro Público.

Informe de Transferencia de Gestión

trabajadores y al buen servicio a los ciudadanos. Este programa comprende los siguientes componentes:

- *Componente 1:* Simplificación de la estructura orgánica, evaluación y ratificación de puestos de jefatura del Banco y mejoras en la productividad del FEBAN.
- *Componente 2:* Desarrollo de la línea de carrera del talento humano basada en el mérito.
- *Componente 3:* Evaluación y propuestas de mejoras en las políticas de compensaciones, endeudamiento y plan de asistencia médica de los colaboradores.
- *Componente 4:* Revisión y mejora de condiciones de trabajo, disposiciones administrativas y política de sanciones.
- *Componente 5:* Evaluación y propuesta de un plan de integridad y mejoras en la lucha contra la corrupción.

2. El inicio del proceso de simplificación de la estructura organizacional del banco con el propósito de facilitar y mejorar el control y la gestión de la institución, adoptando medidas tales como la fusión de algunas unidades orgánicas, el reordenamiento de algunas funciones y creación de otras unidades por mandato legal.
3. Se empezó un ordenamiento de la política de recursos humanos. Entre las medidas que han sido implementadas de forma inmediata tenemos:
 - a. La suspensión de los nuevos contratos de locación de servicios, cuyo uso intensivo en gestiones anteriores generan contingencias laborales significativas para el Banco.
 - b. Se ha iniciado la elaboración de los lineamientos para la implementación de una línea de carrera basada en el mérito, tanto para el ingreso de personal como para las promociones internas.
4. Se está trabajando en la mejora del clima laboral, lo cual permitirá potenciar la eficiencia de todos los colaboradores. Entre las medidas iniciales se cuenta con (i) una política de puertas abiertas con todos los trabajadores de la institución; (ii) reorganización del Fondo de Empleados; y (iii) diálogo con los sindicatos del Banco.
5. Desde el inicio de la gestión se priorizó tanto incrementar los ingresos como mejorar la calidad del gasto del Banco. En este último punto, se priorizó la atención del gasto de capital frente al gasto corriente, lo cual significó reducciones sustantivas en partidas presupuestales que no contribuían a los objetivos estratégicos del Banco de la Nación como por ejemplo consultorías improductivas, viajes, viáticos, entre otros; asimismo, partidas relacionadas a la continuidad de servicios de limpieza, seguridad, alquileres, impresiones, entre otros, que significaron ahorros a través un seguimiento del gasto de cada uno de los servicios, nuevas contrataciones o redefinición del contrato por exceso de posiciones, entre otras medidas.
6. Se enfatizó en mejorar la calidad de los servicios a los ciudadanos mediante el uso intensivo de los canales alternos a las agencias. Así, el volumen de operaciones por canales muestra un incremento en el uso de los canales alternos,



Informe de Transferencia de Gestión

pasando de 66.2% del total de operaciones en el 2017 a 77.1% en el 2019, mientras que el canal agencia disminuyó de 33.8% a 22.9% entre el 2017 y 2019.

2. ORGANIZACIÓN DE LA ENTIDAD: NORMA DE CREACIÓN, FUNCIONES, RESPONSABILIDADES Y ORGANIGRAMA
Normas de Creación

- Ley de creación del Banco de la Nación, Ley N° 16000, publicada el 27 de enero de 1966.
- Estatuto del Banco de la Nación, aprobado con Decreto Supremo N° 07-94-EF, publicada el 26 de enero de 1994 y sus modificatorias.
- Reglamento de Organización y Funciones del Banco de la Nación, aprobado en Sesión de Directorio N° 2018 de fecha 03 de Setiembre de 2014 y sus modificatorias.

Normas Generales

- Ley del Código de Ética de la Función Pública, Ley N° 27815, publicado el 13 de agosto de 2002 y su Reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 033-2005-PCM del 19 de abril de 2005.
- Reglamento de la Ley del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado – FONAFE, aprobado por Decreto Supremo N° 072-2000-EF, publicado el 09 de julio de 2000.
- Plan Estratégico del Banco de la Nación 2017 – 2021, aprobado mediante Acuerdo de Directorio N° 002-2018/001-FONAFE, de fecha 24 de enero de 2018.

Normas Específicas

- Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP y sus modificatorias, Ley N° 26702, publicada el 09 de diciembre de 1996.

Normas de Control

- Reglamento de los Órganos de Control Institucional, aprobado con Resolución de Contraloría N° 459-2008-CG, publicado el 19 de diciembre de 2008.
- Código Marco de Control Interno de las Empresas del Estado, aprobada con acuerdo de Directorio N° 001-2006/028-FONAFE, publicado el 8 de noviembre de 2006.

Funciones y Responsabilidades


De acuerdo con el Estatuto del Banco de la Nación y el Reglamento de Organización y Funciones – ROF, las funciones del Banco son:

- a) El Banco está facultado para realizar las funciones que a continuación se indican, ninguna de las cuales será ejercida en exclusividad respecto de las empresas y entidades del sistema financiero:



Informe de Transferencia de Gestión

- Brindar servicios bancarios para el Sistema Nacional de Tesorería, de acuerdo con las instrucciones que dicta la Dirección Nacional del Tesoro Público.
- Brindar servicios de recaudación, por encargo del acreedor tributario, debiendo existir aprobación del Banco y un convenio específico de recaudación.
- Efectuar por delegación las operaciones propias de las subcuentas bancarias del Tesoro Público.
- Recibir los recursos y fondos que administran los organismos del Gobierno Nacional, los Gobiernos Regionales y Locales, así como las demás Entidades del Sector Público Nacional.
- Actuar como agente financiero del Estado, cuando el Ministerio de Economía y Finanzas lo requiera y autorice, en el marco de las operaciones del Sistema Nacional de Tesorería, atendiendo la deuda pública externa y las operaciones de comercio exterior.
- Actuar por cuenta de otros Bancos o Financieras, en la canalización de recursos internos o externos a entidades receptoras de crédito.
- Participar en las operaciones de comercio exterior del Estado, cuando el Ministerio de Economía y Finanzas lo requiera y autorice, en el marco del Sistema Nacional de Tesorería. En este caso, el Banco actúa prestando el servicio bancario y el de cambio de monedas, sujetándose a las regulaciones que pudiera dictar el Banco Central.
- Recibir en consignación y custodia todos los depósitos administrativos y judiciales.
- Brindar servicios bancarios, en calidad de corresponsal de entidades del sistema financiero, en las localidades donde éstas lo soliciten.
- Recibir depósitos a la vista de las personas naturales y/o jurídicas por concepto de los pagos que, en su condición de proveedores, pensionistas, así como trabajadores del Estado, perciben en el marco del Sistema Nacional de Tesorería.
- Recibir depósitos de ahorros, así como en custodia, de personas naturales y/o jurídicas en los centros poblados del territorio de la República donde la banca privada no tenga oficinas, incluyendo la emisión de giros y/o telegiros bancarios y efectuar transferencias de fondos por encargo y/o a favor de dichas personas.
- Otorgar créditos y otras facilidades financieras a los organismos del Gobierno Nacional, Gobiernos Regionales y Locales y demás Entidades del Sector Público Nacional, a excepción del otorgamiento de préstamos a las Empresas del Estado de Derecho Privado; así como emitir, adquirir, conservar y vender bonos y otros títulos, conforme a ley. Las emisiones de títulos se harán de acuerdo a un programa anual aprobado por el Ministerio de Economía y Finanzas que podrá ser revisado trimestralmente.
- Efectuar con entidades del Sector Público, así como instituciones bancarias y financieras del país o del exterior, las operaciones y servicios bancarios necesarios para cumplir con las funciones indicadas en el presente Reglamento, así como aquellas destinadas a la rentabilización y cobertura de riesgos de los recursos que administra. Estas operaciones se harán de acuerdo a un programa anual aprobado por el Ministerio de Economía y Finanzas que podrá ser revisado trimestralmente.
- Otorgar una línea de crédito única a los trabajadores y pensionistas del Sector Público que, por motivo de sus ingresos, posean cuentas de ahorro en el Banco de la Nación. Dicha línea de crédito podrá ser asignada por el beneficiario para su uso mediante préstamos y/o como línea de una tarjeta de crédito. Estas



Informe de Transferencia de Gestión

operaciones se harán de acuerdo a un programa anual aprobado por el Ministerio de Economía y Finanzas que podrá ser revisado anualmente.

- b) El Banco centraliza la totalidad de los recursos y fondos que recauden las administraciones tributarias por concepto de todo tributo, incluyendo las comisiones que a éstas correspondan, en concordancia con lo establecido en el artículo 3° del Decreto Ley N° 25907.
- c) Los recursos del Tesoro Público son depositados en el Banco Central en una Cuenta Principal. Con cargo al depósito en la cuenta mencionada, el Banco, por delegación del Tesoro Público y en coordinación con el Banco Central, opera las subcuentas que corresponden al manejo del Sistema Nacional de Tesorería.

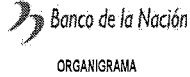
Para efectos operativos el Banco puede abrir en el Banco Central las Cuentas que sean necesarias. Asimismo, debe depositar en la Cuenta Principal en el Banco Central el excedente neto de las subcuentas del Tesoro Público.

- d) Las facilidades financieras que otorga el Banco, no están sujetas a los límites que establece la Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros. No obstante, lo establecido en este párrafo, no releva a las partes del cumplimiento de las normas aplicables sobre endeudamiento.
- e) El Banco puede administrar o invertir los recursos en moneda extranjera o los que, por delegación, reciba del Tesoro Público, conforme a los lineamientos de política que imparta el Titular del Sector.



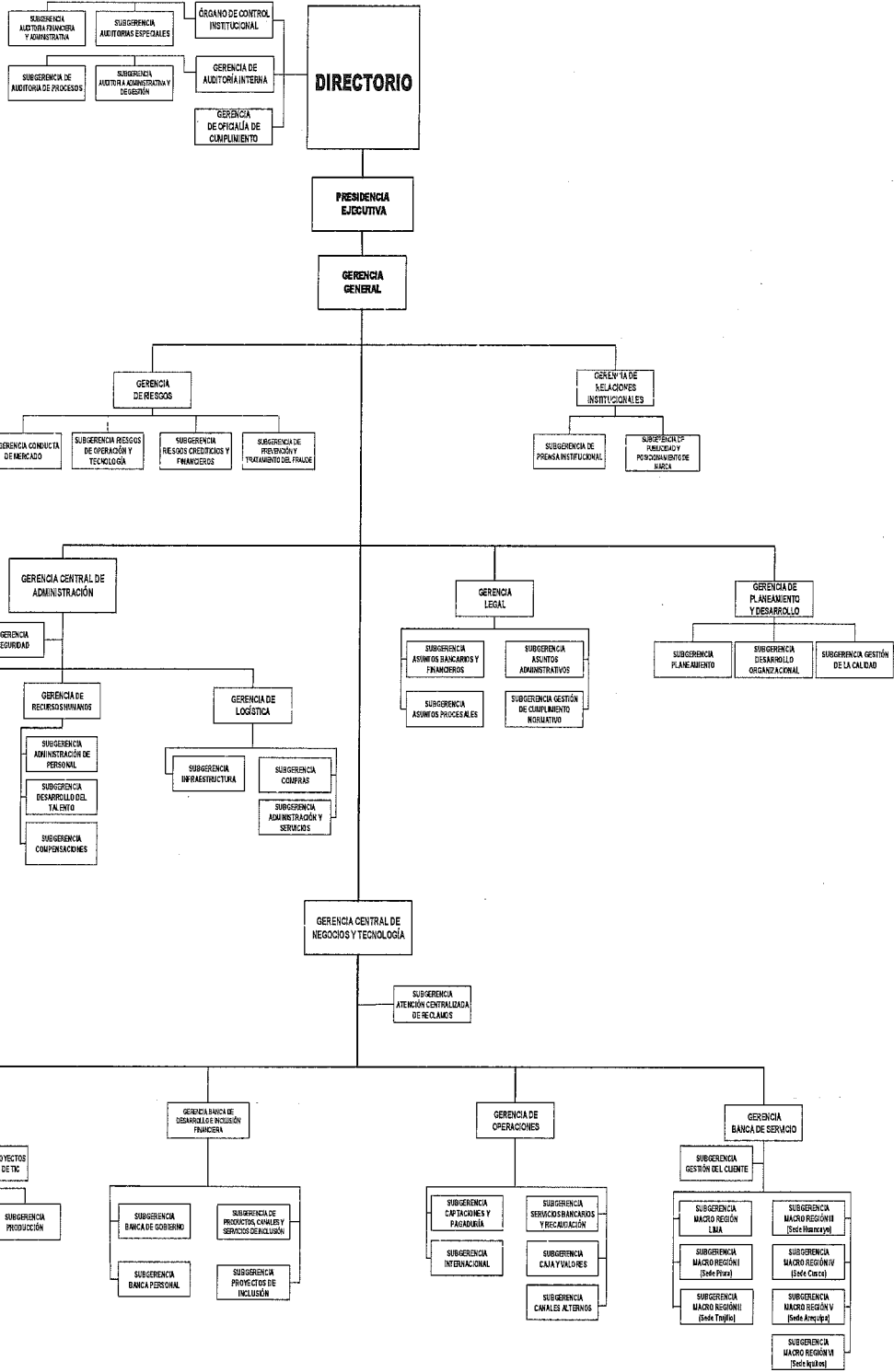
Informe de Transferencia de Gestión

Organigrama



ORGANIGRAMA

Aprobada en S. D. N° 2275 del 05.12.2019



BANCO DE LA NACION
Claudia Salaverri Hernandez
Gerente Asesora de Presidencia Ejecutiva

BANCO DE LA NACION
Miguel Angel Marquez Castillo
Subgerente (e) de Planeamiento

3. MISIÓN, VISIÓN, VALORES, EJES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, Y POLÍTICAS INSTITUCIONALES

Cabe indicar que la Misión, Visión y Valores que a continuación se detallan corresponden al Plan Estratégico del Banco de la Nación 2017 – 2021, aprobado mediante Acuerdo de Directorio N° 002-2018/001-FONAFE, de fecha 24 de enero de 2018.

Misión

Brindar servicios de calidad a la ciudadanía y al Estado, ampliando nuestra cobertura de servicios y promoviendo la inclusión financiera, a través de una gestión moderna y auto-sostenible.

Visión

Ser reconocido por brindar soluciones financieras, innovadoras, inclusivas y de calidad al Estado Peruano y la ciudadanía, dentro de un marco de gestión basado en la efectividad de sus procesos y prácticas de Buen Gobierno Corporativo.

Valores

Se identifica los valores institucionales sobre los cuales se fundamenta el accionar del personal del Banco de la Nación.

- i. **Honestidad:** Actuamos basados en principios éticos; siendo íntegros, veraces y justos.
- ii. **Compromiso:** Somos conscientes de la importancia que tiene el cumplir con nuestros objetivos, desarrollando nuestro trabajo con el estándar de calidad requerido por la corporación.
- iii. **Respeto:** Respetamos la diversidad y pluralidad de opiniones y creencias. Respetamos las normas establecidas, valoramos el tiempo de los demás y nos preocupamos por mantener relaciones cordiales.
- iv. **Vocación de servicio:** Nos preocupamos de atender con un trato oportuno, humano y de calidad a nuestros clientes internos, externos y ciudadanos que requieren de productos y servicios financieros.
- v. **Responsabilidad social e inclusión financiera:** Participamos activamente en su comunidad, promoviendo la no discriminación y la educación e inclusión financiera del ciudadano.

Ejes Estratégicos

El Banco de la Nación para los próximos 5 años (2017 – 2021) ha generado su estrategia desplegándose en seis (6) ejes estratégicos. Los ejes estratégicos del Banco se detallan a continuación:



Eje I: Creación del Valor Económico

Eje estratégico enfocado al estudio de los resultados económico-financieros. El desarrollo de acciones y decisiones financieras implementadas a lo largo del horizonte del Plan Estratégico están encaminados al logro de resultados positivos y competitivos, así como la medición de la eficiencia en la generación, inversión y gastos de los recursos.

Eje II: Creación del Valor Social

Apoyando a los pilares del estado, el Banco de la Nación busca a través de sus canales de atención y servicios, la inclusión social desde el punto de vista financiero, bajo esta perspectiva genera las bases para el desarrollo de la población.

Las labores del Banco en el próximo quinquenio se dirigen a las gestiones que se fundamentan en la responsabilidad social.

Eje III: Calidad de servicios

La institución como entidad prestadora de servicios financieros y bancarios, contempla como parte fundamental de su estrategia, el obtener amplio conocimiento de las necesidades y expectativas de usuarios y clientes, lo que permitirá analizar, entre otros, los requisitos de brindar servicios de calidad en percepción y tangibilidad, para los demandantes.

El Eje III, contempla la calificación en calidad de los servicios brindados a través de sus canales, los hábitos en la demanda de los servicios en canales convencionales y la tendencia a la que se desea llegar con el uso en canales alternos.

Eje IV: Gestión de Proyectos

Con el propósito de fortalecer la gestión de los proyectos se ha generado labores exclusivas que permitirán un mejor seguimiento y control de las acciones y los resultados que convergen de los proyectos.

La gestión de proyectos en líneas generales tiene como meta fundamental finalizar el proyecto con los resultados esperados, lográndose mediante la ejecución coherente de lo planificado.

El Banco considera prioritario mejorar la gestión de proyectos, creando bases desde el estudio de las iniciativas y su maduración a la selección de proyectos que generen valor tanto a la institución como a la ciudadanía, teniendo como fondo el cumplimiento de los compromisos asumidos en cantidad y calidad de proyectos.

Eje V: Gobierno Corporativo y Directorio

La adopción de Prácticas de Buen Gobierno Corporativo fortalece en esencia a las piezas claves de la dirección y control de una sociedad (empresa, corporación, etc.), el Banco de la Nación tiene conocimiento de la importancia del fortalecimiento del Gobierno Corporativo por lo que considera su desarrollo prioritario.



Informe de Transferencia de Gestión

Las acciones dirigidas a mejorar y desarrollar el Gobierno Corporativo en el Banco de la Nación tienen como referente la adopción y cumplimiento de los principios del Código de Buen Gobierno Corporativo de FONAFE.

Eje VI: Desarrollo del Talento Humano y cultura organizacional

Para el Banco de la Nación los recursos humanos son considerados el pilar que determina el logro o fracaso de los objetivos de la institución, por ello en el eje V trata de abarcar las que considera aristas prioritarias cuyo reforzamiento y aplicación, se proyecta serán beneficiosos para la institución y los colaboradores.

El eje V contempla los objetivos como el clima laboral, considerado en ocasiones factor determinante en el logro positivo o negativo de los objetivos, la implementación de una Línea de Carrera en todos los niveles así como el resultado e importancia del Plan la capacitación.

Objetivos Estratégicos Institucionales - OEI

El Banco de la Nación para el quinquenio 2017 – 2021, ha formulado para el cumplimiento de su Visión y Misión diez (10) Objetivos Estratégicos Institucionales y 18 Indicadores, siendo los siguientes:

i. OEI 1. Incrementar la creación de valor económico.

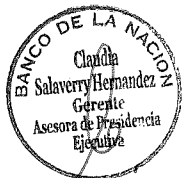
Indicador 01: Rentabilidad Patrimonial – ROE, Orientado a obtener la rentabilidad patrimonial y los ingresos brutos del Banco garantizando la sostenibilidad financiera y crecimiento.

Indicador 02: Rentabilidad Activo – ROA, Orientado a mostrar la rentabilidad de los activos garantizando la sostenibilidad financiera y crecimiento.

Indicador 03: Margen Neto Ajustado, orientado a lograr un incremento en la eficiencia operativa y de administración de activos.

Indicador 04: Eficiencia, el indicador considera en los Gastos Administrativos: los gastos por Jubilación de los pensionistas de la Ley 20530, en los Ingresos Totales: Ingresos por intereses, Ingresos por Servicios Financieros, los Ingresos del ROF (mesa de dinero, operaciones de trading por ejemplo). No se considera los ingresos extraordinarios (Venta de edificios y devolución de Impuestos).

Indicador 05: Clasificación Local de Riesgos, se considera como mínimo obtener la calificación de “A”, pudiendo ser mayor o igual a esta, para ser considerada el 100% de cumplimiento en el período.



ii. **OEI 2. Promover la Inclusión Financiera.**

Indicador 01: Índice de Inclusión Financiera en distritos sin presencia del BN, tiene el propósito de medir que porcentaje de ciudadanos demandarán servicios bancarios y financieros del Banco del total de la población objetiva que actualmente no cuenta con la presencia de la institución.

Indicador 02: Índice de cuentas de ahorro en Oficinas UOB de bajo dinamismo, medirá la cantidad de cuentas de ahorro UOB que se abrirán en 43 oficinas que actualmente presentan bajo dinamismo, con lo cual se promoverá la inclusión financiera.

iii. **OEI 3. Brindar Servicios de Calidad.**

Indicador 01: Nivel de satisfacción de atención en la red de agencias, se medirá a través de una encuesta de satisfacción la calidad de atención que se brinda a usuarios y clientes, siendo los ciudadanos los principales actores pues ellos calificarán como fue su experiencia en la agencia.

iv. **OEI 4. Ampliar y mejorar el uso de canales de atención alternativos.**

Indicador 01: Frecuencia en el uso de los canales alternos, el indicador pretende mostrar que proporción de nuestros cuentahorristas realizaron en un período determinado, operaciones en un canal alternativo (diferente a la oficina), frente al total de operaciones realizadas en la red de oficinas por parte de los cuentahorristas en el mismo período. El análisis de los resultados nos ofrece pautas para implementar posibles acciones que permitan impulsar el uso de los canales alternos para una mayor comodidad y seguridad al cliente.

Indicador 02: Índice de operaciones en canales alternos, indicador que muestra la proporción del volumen de operaciones de los canales alternos generados por los clientes y usuarios del BN en relación al volumen de operaciones generadas en el BN; el objetivo fundamental es migrar y usar con mayor frecuencia los canales alternos frente a las oficinas logrando su descongestión.

v. **OEI 5. Promover Alianzas Estratégicas con el Estado.**

Indicador 01: Alianzas implementadas con entidades del estado, el Banco de la Nación considera importante realizar convenios con institucionales del Estado, creando una plataforma de interconectividad posibilitando el brindar un mejor servicio: en rapidez, cobertura espacial, simplicidad, etc.

vi. **OEI 6. Mejorar el uso de las TIC como soporte al rediseño de los procesos internos.**

Indicador 01: Número de proyectos gestionados orientados a la transformación digital, con el propósito de estar a la vanguardia y afrontar los cambios tecnológicos, se ha generado el indicador para realizar un seguimiento específico a los proyectos que poseen el perfil con características netamente de tecnología informática.



vii. **OEI 7. Mejorar la Gestión de Proyectos.**

Indicador 01: Índice de cumplimiento de Proyectos en el período, considera monitorear el cumplimiento promedio de los avances efectuados de los proyectos en cada período, frente a lo programado; evaluando con ello la efectividad de la planificación a través de un adecuado control y seguimiento. Se pretende implementar mecanismos que apoyen a una mejor gestión en los proyectos para obtener mejores resultados.

viii. **OEI 8. Fortalecer la Gestión de la Responsabilidad Social Empresarial.**

Indicador 01: Incrementar el grado de madurez de la Responsabilidad Social Empresarial, medirá el Nivel y Puntaje obtenido en la evaluación de Responsabilidad Social realizada mediante la Herramienta para el Monitoreo del grado de madurez de la gestión de Responsabilidad Social en las empresas de la corporación FONAFE. Las acciones a realizar por el Banco de la Nación en los próximos 5 años respecto a Responsabilidad Social se enfocan a su Visión y Misión, así como, al cumplimiento de los acápites de la Herramienta para el Monitoreo del grado de madurez de la gestión de Responsabilidad Social.



Indicador 02: Obtener el Distintivo ESR, el Distintivo ESR - Empresa Socialmente Responsable es una herramienta de auto evaluación sustentada con evidencias, que tiene como objetivo fortalecer la cultura de la Responsabilidad Social Empresarial en las empresas.

El distintivo es otorgado a las empresas socialmente responsables, por el Centro Mexicano para la Filantropía – CEMEFI y la organización líder en responsabilidad social empresarial Perú 2021, el registro del valor 1 en la meta está referido a la obtención del distintivo por período.

ix. **OEI 9. Fortalecer el Gobierno Corporativo.**

Indicador 01: Nivel de cumplimiento de los principios del CBGC de FONAFE, el cual registra el desarrollo continuo de acciones que permitirán el cumplimiento de los Principios de Buen Gobierno Corporativo, pudiendo ser de dos tipos: 1. Directas, el desarrollo de un mecanismo permite directamente el cumplimiento de un principio; 2. Indirectas, gestión y desarrollo de elementos o acciones que permitirán ser la base o complemento de otra, que, posterior a su maduración apoyen al cumplimiento del principio.

x. **OEI10. Fortalecer la gestión del talento humano y la cultura organizacional.**

Indicador 01: Índice del nivel de desempeño, conscientes de la influencia que ejerce el líder de equipo en el desarrollo y logro de los objetivos de cada área en los diferentes niveles jefaturales, se pretende evaluar una de las habilidades más importantes de los encargados de las diferentes

dependencias "El Liderazgo" a través de la ejecución de encuestas anuales realizadas a los colaboradores que se encuentran bajo su supervisión.

Indicador 02: Índice de Clima Laboral, siendo importante el clima laboral en el desarrollo de las actividades diarias del personal de una empresa, el Banco de la Nación con el indicador planteado, mostrará la ejecución periódica de la encuesta de clima laboral reflejando en las metas el nivel de percepción del clima laboral de sus colaboradores.

Políticas Institucionales

Programa de Fortalecimiento Institucional

Mediante Resolución de Presidencia Ejecutiva EF/92.1000 N° 10-2018 se creó el Programa de Fortalecimiento Institucional del Banco de la Nación, el mismo que tiene por objetivo mejorar el bienestar de los colaboradores del Banco y propugnar un clima laboral adecuado que coadyuve a la mejora de la productividad de los trabajadores y al buen servicio a los ciudadanos. Este programa comprende los siguientes componentes:

- *Componente 1:* Simplificación de la estructura orgánica, evaluación y ratificación de puestos de jefatura del Banco y mejoras en la productividad del FEBAN.
- *Componente 2:* Desarrollo de la línea de carrera del talento humano basada en el mérito.
- *Componente 3:* Evaluación y propuestas de mejoras en las políticas de compensaciones, endeudamiento y plan de asistencia médica de los colaboradores.
- *Componente 4:* Revisión y mejora de condiciones de trabajo, disposiciones administrativas y política de sanciones.
- *Componente 5:* Evaluación y propuesta de un plan de integridad y mejoras en la lucha contra la corrupción.

Asimismo, cabe señalar que mediante la Resolución de Presidencia Ejecutiva EF/92.1000 N° 11-2018 y la Resolución de Presidencia Ejecutiva EF/92.1000 N° 12-2018, se designaron a los responsables de cada uno de los componentes señalados y se aprobaron los planes de trabajo y cronogramas respectivamente.

Política de Recursos Humanos

Durante el presente periodo de gestión se inició un ordenamiento de la política de recursos humanos. Entre las medidas que han sido implementadas figuran:

1. La suspensión de los nuevos contratos de locación de servicios, cuyo uso intensivo ha generado contingencias laborales significativas para el Banco.

En este sentido, con la finalidad de proteger al banco de potenciales juicios laborales cuyo origen provenía de la desnaturalización de los contratos de locación de servicio.



Informe de Transferencia de Gestión

2. Se ha iniciado la elaboración de los lineamientos para implementación de una línea de carrera basada en el mérito, tanto para el ingreso de personal como para las promociones internas."

A fines del 2018 se contó con un diseño de la línea de carrera que consistía en cuatro líneas en su interior: a) Red de Agencias b) Especialistas c) Apoyo y d) Directiva. El diseño y su posterior implementación estaba pensado para que los trabajadores actuales del banco como así futuros postulantes puedan gozar de una línea de carrera al interior de la institución, basado en el mérito. Por ello, en el año 2019 se ha dado los pasos iniciales para el desarrollo la línea de carrera para la Red de Agencias, es decir, línea de carrera bancaria por excelencia y dirigida exclusivamente para el personal que atiende al cliente y ciudadano. Durante el 2019 y en lo que va del 2020, se ha propuesto las mallas de académicas lo por cada nivel propuesto para aprobación. Asimismo, se ha realizado la revisión de la Evaluación de Competencias Laborales y el desarrollo de cada uno de los perfiles por cada nivel. Asimismo, con miras a garantizar una saludable y eficaz implementación, se ha realizado una serie de acciones de adecuación tales como la revisión de los perfiles actuales, el inicio del dimensionamiento para r dar el paso inicial en la implementación. En el camino hacia la implementación, también se han dado pasos previos como el ascenso de 481 Técnicos de Red a la categoría Técnico I, correspondiente a los cargos de Gestor de Servicios, Gestor Comercial y Promotor de Servicios, con el fin de ir eliminando la categoría Técnicos de Red, en la medida de lo posible y así que una vez alineados, puedan participar en la línea de carrera en un futuro. Asimismo, se produjo el ascenso de 108 jefes de agencia como reconocimiento al esfuerzo de los trabajadores en la red de agencias. Asimismo, en cuando al conjunto de normativas, algunas desfasadas, fueron derogadas y otras modificadas. En el año 2019 se realizó la modificación y actualización del Cuadro de Asignación de Personal – CAP, cuyas plazas ascienden a 4 292 distribuidas de la siguiente manera:

**Cuadro de Asignación de Personal
(N° de plazas)**

CAP BN	PERIODO	
	2018	2019
Plazas de jefatura	806	798
Plazas de no jefatura	3 348	3 494
TOTAL DE PLAZAS DEL BN	4 154	4 292

Con respecto a la evaluación y ratificación de puestos de jefatura del Banco, durante el 2019, se realizó la designación de nueve trabajadores en puestos gerenciales y seis en puestos de subgerencia, a través ascensos y convocatorias externas según lineamientos establecidos por FONAFE.

Acciones implementadas para mejorar la cultura de integridad y lucha contra la corrupción

Con relación a las acciones implementadas para mejorar la cultura de integridad y lucha contra la corrupción dentro en el Banco de la Nación, con fecha 13 de agosto de 2018, la Presidencia Ejecutiva aprobó el Programa de Fortalecimiento Institucional, cuyo Componente 5 "Evaluación y propuesta de un plan de integridad y lucha contra la corrupción" incluyó una serie de acciones destinadas a que el Banco cuente con reacciones más eficaces ante situaciones que atenten contra los deberes y principios éticos de los colaboradores. Asimismo, el Directorio en su conjunto suscribió el Compromiso de Integridad, asegurando la prevención y combate de los actos de corrupción e ilícitos que pudiera cometer cualquier trabajador, independientemente del cargo que ocupe y labor que realice.

En el marco de los compromisos asumidos por la Alta Dirección, se implementó lo siguiente:

- Se aprobó y viene ejecutándose el Plan Institucional de Integridad y Lucha contra la Corrupción 2019-2021, conforme a los lineamientos dictados por la Presidencia del Consejo de Ministros y Ministerio de Economía y Finanzas, el cual tiene como objetivo implementar acciones estandarizadas en todas las entidades del sector en el marco de un Modelo de Integridad Pública.
- Se aprobó la Directiva de Gestión de Denuncias por parte del Comité de Ética, que permitió gestionar las denuncias con mayor celeridad, manteniendo informado al denunciante y -semestralmente- a la alta dirección, sobre el resultado de las mismas. Asimismo, se proporciona información estadística a todos los trabajadores del Banco.
- Se aprobó el Manual de Gestión de Riesgos de Corrupción, el cual contempla los criterios y procedimientos para la gestión de este tipo de riesgos en el Banco.
- Se aprobaron distintas políticas que sientan la postura del Banco y otorga guías en distintos aspectos vinculados a la Integridad: Gestión de Conflictos de Interés, de Información y Comunicación, Integridad, Selección y Contratación de Personal, Reconocimiento de Personal.
- Se actualizó el enlace de Integridad en el portal web del Banco, incorporando nuevos contenidos y permitiendo el acceso a través de cualquier dispositivo móvil (incluyendo el enlace para la presentación de denuncias). A través de dicho enlace se publica información sobre los casos de corrupción denunciados y/o comunicados por el Banco de la Nación, con el objetivo de transparentar las acciones realizadas y concientizar sobre las consecuencias que derivan de este tipo de casos.
- Se desarrollaron capacitaciones presenciales en Lima y provincias, concientizando permanentemente al personal sobre los principios, valores, deberes y prohibiciones establecidos en nuestro Código de Ética.



4. INFORMACIÓN RESPECTO AL CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES PRINCIPALES:

- Estado Situacional al inicio de la gestión

Al inicio de la gestión del periodo mayo 2018 – mayo 2010 se realizó un diagnóstico integral de la institución en 13 áreas del Banco. A continuación se presenta un resumen de los principales problemas encontrados:

Organización y procesos

- Los macroprocesos del Banco requerían una revisión para adaptarlos al rol de la institución
- La estructura organizacional del Banco de la Nación no respondía a los principales procesos ni a los lineamientos estratégicos.
- Existía un excesivo número de gerencias e inclusive en el directorio se habían aprobado cambios en la estructura que estaban pendientes de implementación por la administración.

Recursos Humanos

- Todos los gerentes del Banco con excepción de dos (Legal y Auditoría) se encontraban encargados.
- Dificultad para atraer gerentes de primer nivel, debido entre otros aspectos a los bajos niveles remunerativos de los gerentes y a los procedimientos engorrosos establecidos por FONAFE².
- Ausencia de meritocracia en el ingreso y desarrollo del personal.
- Uso y abuso de contratos de locación de servicios que han generado costosas contingencias laborales.
- Escala salarial con brechas significativas entre categorías ocupacionales.

Logística

- El Plan de adquisiciones no estaba alineado a objetivos ni respondía a prioridades: tanto en seguridad como en limpieza los contratos estaban sobredimensionados.
- Existían gastos excesivos en diversos bienes y servicios de apoyo a la gestión.
- Se identificó tres contratos de implementación de agencias, en los que se venía pagando alquileres, con retrasos excesivos para inicio de operaciones.

Legal

- Existencia de un número excesivo de juicios laborales en los que el Banco de la Nación está demandado o denunciado: 8,378 procesos que representan una contingencia de S/ 489 millones.

² En general como se señala a lo largo de este documento se ha identificado una sobre regulación del Banco de la Nación en gran parte atribuida a FONAFE.

Informe de Transferencia de Gestión

- Se heredó un proceso importante referido al desarrollo e implementación del nuevo *core* bancario, cuyo contrato fue resuelto por el Banco de la Nación el 28.06.2017.

Riesgos

- Ausencia de un sistema automatizado e inteligente para monitoreo, detección y respuesta al fraude y falta de automatización de sistemas de reportería y gestión de riesgos de operación.

Informática

- Se encontró un contrato importante con IBM vencido el 29.04.2018 y sin renovación. El contrato se refería al mantenimiento de hardware y software y alquiler de equipos, todos relacionados al mainframe del Banco.
- Se encontró software no licenciado por un monto que según auditoría de IBM ascendía a US \$ 47 millones.
- Falta de priorización de actividades de mantenimiento y mejora de aplicativos.
- Insuficiente desarrollo de productos digitales.
- Escasez de arquitectos informáticos

Finanzas

- Si bien es cierto las utilidades del Banco eran crecientes (739 millones en el año 2017) se descuidaba la calidad del servicio que se debía brindar a los ciudadanos.
- El Estatuto del Banco establece que el 100% de las utilidades se distribuyen al Tesoro Público lo que limita las posibilidades de tener un plan estratégico autosostenible y resta alineamiento con políticas de eficiencia del gasto.

Operaciones

- Se encontró un bajo número de canales alternos (agentes corresponsales y cajeros automáticos).
- Canales virtuales con bajo desarrollo y en consecuencia baja demanda.
- Estructura organizacional compleja.
- Principales proyectos de digitalización sin apoyo de las autoridades principales del Banco.
- Mesa de ayuda para atención a ciudadanos en completo abandono.

Créditos

- El producto principal del Banco era el préstamo multired (préstamo de consumo a trabajadores empleados públicos). De acuerdo con un informe de



Informe de Transferencia de Gestión

la SBS dicho producto requería modificaciones en el cálculo del ratio cuota ingreso. El ratio existente no consideraba toda la deuda de los clientes.

Red de agencias

- Buena parte del personal de la red de agencias estaba orientado a cumplir metas comerciales, las cuales estaban incentivadas por bonos.
- Personal con alto promedio de edad y desmotivado.
- Atención a los ciudadanos deficiente (colas, maltratos).

Lavado de activos

- No se contaba con un software de prevención de LA/FT

Auditoría interna

- Existían deficiencias en el seguimiento e implementación de recomendaciones.

Comunicaciones

- No existía una estrategia comunicacional del Banco ni gerente de comunicaciones. El gerente de planeamiento estaba encargado de esta gerencia.
- Los productos del Banco no se difundían.
- No había community manager ni una estrategia específica para las redes sociales.

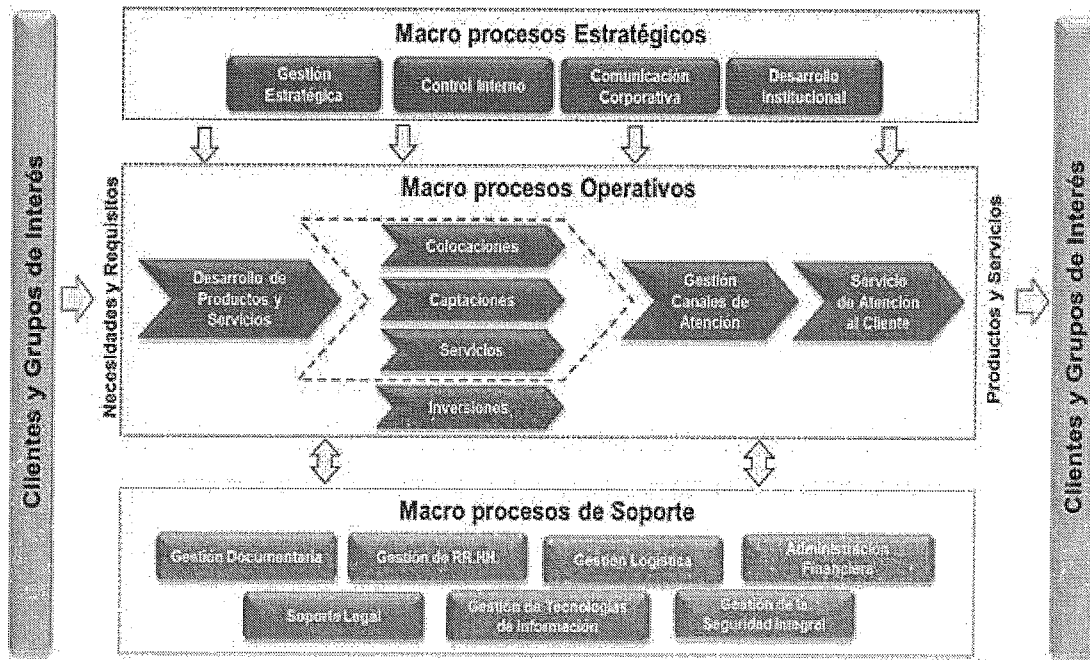
Estrategia diseñada en su gestión para el cumplimiento de cada función

Al inicio de la gestión en mayo de 2018 se diseñó una estrategia orientada a superar las dificultades señaladas en el diagnóstico.

Organización y procesos

- Se rediseñó el mapa de procesos el Banco identificando 18 macroprocesos estratégicos, operativos y de soporte.
- La organización del Banco se fue adaptando al nuevo mapa de macro procesos de manera gradual:
 - ✓ Se dejó sin efecto los cambios en la estructura que aumentaban gerencias y habían sido aprobados por el Directorio pero no se habían implementado.
 - ✓ Se modificó y simplificó la estructura de la gerencia de informática.
 - ✓ Se modificó y simplificó la estructura de la gerencia de operaciones.
 - ✓ Se modificó y simplificó la estructura de la gerencia de logística.

Informe de Transferencia de Gestión



Recursos Humanos

- Se dispuso la racionalización de contratos de locación de servicios estableciéndose que no se contratarían nuevos trabajadores por esta modalidad.
- Se inició un largo proceso de ratificación de gerentes encargados y de selección de nuevos gerentes siguiendo los lineamientos de FONAFE (vía la selección de un head hunter para que se haga cargo de los procesos de selección). A final de dicho proceso todos los gerentes del Banco con excepción de dos han sido designados (en el caso del gerente de Finanzas la encargatura del puesto la tiene un gerente de varios años de experiencia en el Banco).
- El Directorio aprobó una nueva escala salarial la cual está pendiente de aprobación en FONAFE.
- Se realizaron concursos de méritos para la selección o ratificación de todos los administradores de agencias del Banco.
- Se ratificaron a varios funcionarios que ocupan jefaturas sobre la base del merito y de los resultados de su gestión.

Informe de Transferencia de Gestión
Logística

- Se revisaron los contratos de seguridad y limpieza
- Se implementó un plan de mejora de productividad continua para reducir gastos corrientes (viajes, consultorías, papel, horas extras, gastos de representación, merchandising, entre otros)
- Se implementó el nuevo sistema automatizado de trámite documentario el cual evita la utilización de papel.

Legal

- Se racionalizó la tercerización de contratos para seguimiento de juicios laborales.
- El Directorio dispuso que se identificaran malas prácticas que habían llevado al aumento de juicios laborales.

Riesgos

- Se culminó la adquisición de un sistema automatizado e inteligente para monitoreo, detección y respuesta al fraude
- Se implementó el uso de controles biométricos en varios productos y servicios del Banco.
- Se fortaleció el área de control del riesgo operativo.

Informática

- Se suscribieron los contratos de mantenimiento de hardware y software y alquiler de equipos, todos relacionados al mainframe del Banco.
- Se solucionó el problema de las licencias del software con un ahorro importante para el Banco
- Se puso en marcha un plan de mantenimiento y mejora de aplicativos.
- Se desarrolló e implementó la nueva APP del Banco
- Se desarrolló e implementó una nueva versión de la plataforma digital del Estado peruano págalo.pe
- Se inició el desarrollo e implementación de productos 100% digitales: el certificado de antecedentes policiales digital, conjuntamente con el Ministerio del Interior.
- Se fortaleció la Banca Celular, la misma que tuvo éxito en los pagos de bonos sociales durante la emergencia sanitaria.
- Se consolidó el centro de datos alterno en la sede de San Isidro.
- Se inició un plan para consolidar el centro de datos de Chiclayo.
- Se suscribieron convenios con el MEF y la PCM para alojar servidores de dichas entidades en el centro de cómputo del Banco.

Finanzas

- Producto del plan de mejora de productividad y de la buena performance de la mesa de dinero en el apoyo a las operaciones de deuda pública del MEF, en los años 2018 y 2019 se obtuvieron utilidades históricas para el Banco.



Informe de Transferencia de Gestión

Operaciones

- Como ya se ha señalado se simplificó la estructura organizacional de la gerencia.
- Se incrementó significativamente el número de agentes corresponsales en concordancia con la meta de alcanzar el 100% de cobertura en el año 2021.
- Se fortaleció el uso de canales digitales
- Se fortaleció la mesa de ayuda en una primera etapa.
- Se aprobaron reducciones a las comisiones para transferencias interbancarias e interplaca, para fortalecer la inclusión financiera.

Créditos

- Acogiendo las recomendaciones de la SBS se adecuó la metodología para el cálculo del ratio cuota ingreso.
- Se modificaron las condiciones para el otorgamiento de préstamos de consumo (extendiendo plazos y montos)

Red de agencias

- Se evaluó y ratificó o sustituyó a una cantidad importante de administradores de agencias.
- Se eliminaron las metas comerciales dándose prioridad a la mejora del servicio en la red
- Se realizó un monitoreo permanente de la carga operativa en la red, lográndose reducciones significativas y continuas.
- Se simplificó procedimientos de varios servicios (CERAP, detracciones, principalmente)

Lavado de activos

- Se culminó la adquisición de un software de prevención de LA/FT
- Se implementaron modalidades adicionales de prevención de LA/FT

Auditoría interna

- Se lograron mejoras en el seguimiento e implementación de recomendaciones.

Comunicaciones

- Se definió una estrategia comunicacional del Banco a cargo de un nuevo gerente de comunicaciones.
- Se implementó una estrategia de difusión de los productos del Banco



Informe de Transferencia de Gestión

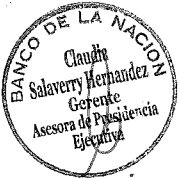
- Objetivos y metas por función establecidas en la gestión

Los objetivos y metas establecidas se aprecian en el Plan Operativo del Banco de la Nación. Para el caso del periodo 2020, el Plan Operativo fue aprobado mediante Sesión de Directorio N° 2278 de fecha 26 de diciembre de 2019.

- Resultados obtenidos al final de la gestión

✓ El Plan Operativo Institucional 2020 del Banco de la Nación, cuenta con 27 indicadores cuyo detalle y nivel de cumplimiento al cierre del primer trimestre 2020 se muestra en la tabla Evaluación del Plan Operativo al 1er Trimestre de 2020. En ella se puede apreciar que dicho plan, alineado al plan estratégico y resumido en los indicadores que se detallan en el cuadro anterior, alcanzó un cumplimiento global de 90.8%, siendo los siguientes indicadores los que presentaron las menores ejecuciones:

- El Indicador Grado de avance de las actividades del proyecto Instalación de sistema integrado de alarma con verificación por video y alerta policial en agencias del Banco de la Nación a nivel nacional, no registró un avance, el cual es explicado porque el comité de selección ha postergado la etapa de Absolución de Consultas y Observaciones e Integración de Bases.
- El Indicador Grado de avance de las actividades del proyecto Implementación de agente corresponsal móvil, que registro un nivel de cumplimiento del 25% es explicado porque el área técnica ha reprogramado el cronograma de implementación.



Informe de Transferencia de Gestión
EVALUACIÓN DEL PLAN OPERATIVO AL 1ER. TRIMESTRE 2020

Indicadores	Líder	Unidad Medida	Meta al 1er. Trim.2020	Resultado al 1er. Trim. 2020	Nivel de cump. 1er. Trimestre 2020
INCREMENTAR LA CREACIÓN DE VALOR ECONÓMICO					
1. CÁLCULO DE LA RENTABILIDAD PATRIMONIAL					
ROE	Finanzas y Contabilidad	Porcentaje	7.59%	12.49%	100%
2. CÁLCULO DE LA RENTABILIDAD DEL ACTIVO					
ROA	Finanzas y Contabilidad	Porcentaje	0.69%	1.06%	100%
3. CÁLCULO DEL MARGEN NETO AJUSTADO					
Margen Neto Ajustado	Finanzas y Contabilidad	Porcentaje	29.33%	54.46%	100%
4. CÁLCULO DEL INDICADOR DE EFICIENCIA					
Eficiencia	Finanzas y Contabilidad	Porcentaje	42.94%	27.64%	100%
5. CLASIFICACIÓN LOCAL DE RIESGOS					
Clasificación Local de Riesgos	Riesgos	Clasificación	A	A	100%
PROMOVER LA INCLUSIÓN FINANCIERA					
6. PRESENCIA DEL BANCO DE LA NACIÓN (CANALES DE ATENCIÓN) EN LOS DISTRITOS Y CASOS DEL PERÚ QUE POSEAN CONECTIVIDAD					
Cobertura de Distritos con al menos un canal de atención	Banca de Desarrollo e Inclusión Financiera	Porcentaje	91.00%	91.14%	100%
7. PORCENTAJE DE CLIENTES UOB EN LA POBLACIÓN DE 15 A 69 AÑOS EN DISTRITOS UOB					
Cobertura de Distritos con al menos un canal de atención.	Banca de Desarrollo e Inclusión Financiera	Porcentaje	53.00%	52.29% (*)	99%
8. CANTOS EN CUENTAS UOB RESPECTO AL PBI					
Cuentas de Cuentas en UOB / PBI Corriente	Banca de Desarrollo e Inclusión Financiera	Porcentaje	0.19%	0.19% (*)	100%
BRINDAR SERVICIOS DE CALIDAD					
9. ESTUDIO DE CALIDAD DE SERVICIOS AL CLIENTE DE LOS CANALES DE ATENCIÓN DEL BANCO DE LA NACIÓN Y MEDICIÓN DE TIEMPOS DE ESPERA 2019					
Nivel de Satisfacción de Atención en la Red de Agencias.	Planeamiento y Desarrollo	Porcentaje	84.0%	81.7%	97%
10. CARGA OPERATIVA POR GESTOR DE SERVICIO					
Carga Operativa por Gestor de Servicio	Banca de Servicio	Número	3,594	3,092	100%
11. CONSTRUCCIÓN DE AGENCIAS 2020					
Cantidad de agencias terminadas	Logística	Número	0	0	-
12 - 13. REMODELACIÓN DE AGENCIAS 2020					
Cantidad de agencias terminadas	Logística	Número	0	0	-
Expedientes técnicos terminados	Logística	Número	0	0	-
14. SOLUCIÓN TECNOLÓGICA PARA LA PREVENCIÓN DE FRAUDES, LAVADO DE ACTIVOS Y FINANCIAMIENTO AL TERRORISMO(LA FT) Y APLICACIÓN DE SCORING DE RIESGOS DE LA/FT					
Grado de avance de las actividades del proyecto	Riesgos	Porcentaje	20%	17%	85%
15. INSTALACIÓN DE SISTEMA INTEGRADO DE ALARMA CON VERIFICACIÓN POR VIDEO Y ALERTA POLICIAL EN AGENCIAS DEL BANCO DE LA NACIÓN A NIVEL NACIONAL					
Grado de avance de las actividades del proyecto	Seguridad	Porcentaje	50%	0%	0%

(*) Debido a la coyuntura actual no se tiene acceso a la información para marzo del presente año y considerando que el indicador utiliza una variable acumulativa, se esta utilizando el resultado 2019.

Informe de Transferencia de Gestión

EVALUACIÓN DEL PLAN OPERATIVO AL 1ER. TRIMESTRE 2020

Indicadores	Líder	Unidad Medida	Meta al 1er. Trim.2020	Resultado al 1er. Trim. 2020	Nivel de cump. 1er. Trimestre 2020
AMPLIAR Y MEJORAR EL USO DE LOS CANALES DE ATENCIÓN ALTERNATIVOS					
16. FOMENTAR EL USO DE LOS CANALES ALTERNOS					
Frecuencia en el uso de los Canales Alternos	Operaciones	Porcentaje	77%	82%	100%
17. MIGRACIÓN DE OPERACIONES EN LOS CANALES ALTERNOS					
Índice Operacional de los Canales Alternos	Operaciones	Porcentaje	76%	82%	100%
18. ADQUISICIÓN DE 195 ATM'S DE REEMPLAZO E INSTALACIÓN 2019 - 2020					
Grado de avance de las actividades del proyecto	Operaciones	Porcentaje	10%	17%	100%
19. ADQUISICIÓN DE 150 ATM'S NUEVOS PUNTOS E INSTALACIÓN 2019 - 2020					
Grado de avance de las actividades del proyecto	Operaciones	Porcentaje	10%	17%	100%
20. IMPLEMENTACIÓN DE AGENTE CORRESPONSAL MÓVIL					
Grado de avance de las actividades del proyecto	Operaciones	Porcentaje	55%	14%	25%
FORTALECER LA GESTIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL					
21 - 22. GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL					
Grado de madurez de la Responsabilidad Social Empresarial	Relaciones Institucionales	Puntaje	22	22	100%
Grado de madurez del Distintivo Empresa Socialmente Responsable	Relaciones Institucionales	Distintivo	1	1	100%
FORTALECER EL GOBIERNO CORPORATIVO					
23. FORTALECER EL GOBIERNO CORPORATIVO EN EL BN					
Nivel de cumplimiento de los principios del Código de Buen Gobierno Corporativo	Legal	Porcentaje de Avance	72.00%	71.99%	100%
FORTALECER LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL					
24 - 25. GESTIÓN DEL CLIMA LABORAL					
Índice de Clima Laboral	Recursos Humanos	Porcentaje	0%	0%	-
25 - 26. IMPLEMENTACIÓN DE LA LÍNEA DE CARRERA					
Implementación de la Línea de Carrera en la Red de Agencias y Línea de Carrera Directiva	Recursos Humanos	Porcentaje	0%	35%	-
Implementación de la Línea de Carrera de Especialistas y Línea de Carrera de Apoyo	Recursos Humanos	Porcentaje	0%	0%	-
27. CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE CAPACITACIÓN					
Nivel de Cumplimiento del Plan de Capacitación	Recursos Humanos	Porcentaje	10%	18%	100%
PROMEDIO DE CUMPLIMIENTO DEL PLAN OPERATIVO			100%		90.8%

✓ Utilidad neta

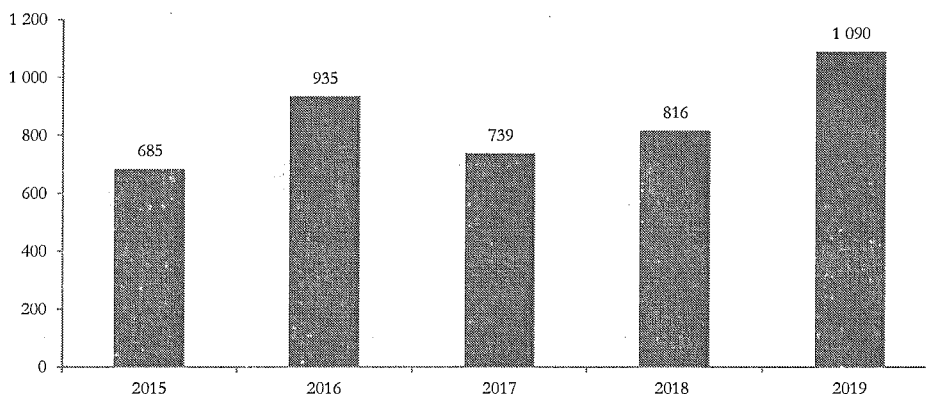
En el año 2019, el Banco de la Nación mostró sólidos resultados financieros, alcanzando una utilidad neta de S/ 1 089.5 MM, cifra superior en S/ 273.2 MM a las registrada al cierre del año 2018 (S/ 816.4 MM), con un crecimiento de 33.5%.

El incremento de la utilidad neta se explica por la mejora en el resultado de operación que ascendió a S/ 1 274.7 MM en el año 2019 superior en S/ 322.9 MM al registrado en el 2018 (S/ 951.7 MM). Este incremento produjo la mejora

Informe de Transferencia de Gestión

del margen financiero neto, mayor en S/ 61.9 MM respecto al año previo, así como por el aumento de los resultados por operaciones financieras (S/ 270.4 MM) y los menores gastos de administración (S/ -50.8 MM).

BN – Utilidad Neta: 2015 – 2019
(En Millones S/)



✓ **Mejora en la Calificación Internacional de Riesgos**

En el año 2019 la clasificadora internacional de riesgos Moody's asignó al Banco de la Nación las calificaciones de "A3" y "P-2" para el rating global de Depósitos y Riesgo de Contraparte a largo plazo (A3) y corto plazo (P-2) en moneda local y extranjera.

De acuerdo con Moody's, la calificación obtenida por el Banco de la Nación está basada en los sólidos fundamentos financieros del Banco, que incluyen; (i) rentabilidad muy sólida, (ii) fuerte capital y calidad de activos, (iii) amplia liquidez y (iv) acceso preferencial a una base amplia de depósitos de bajo costo. Asimismo, considera el respaldo del Gobierno del Perú, dado el papel clave del banco como agente financiero del Estado.

Esta ha sido la primera vez que el Banco de la Nación obtiene la calificación de A3 (equivalente a una calificación A- de Fitch Ratings), mostrando una importante mejora respecto a la Calificación Internacional del año 2017 (BBB+) realizada por Fitch, y se produjo en un contexto en el que el Banco puso en marcha el Programa de Fortalecimiento Institucional en mayo 2018.

De otro lado, la clasificadora también asignó una evaluación de riesgo crediticio base (BCA) de Baa2, lo cual demuestra que nuestra institución cuenta con una moderada fortaleza financiera y riesgo crediticio, a margen de que cuente con el soporte del Gobierno.



Informe de Transferencia de Gestión

✓ Rentabilidad en el portafolio de inversiones

Durante el período may 2018 - may 2020, la inversión en portafolio ha sido una importante forma de rentabilizar los excedentes de liquidez, tal como se aprecia en el cuadro a continuación.

Al respecto, cabe indicar que la inversión en portafolio se realiza dentro de un límite máximo de saldo invertido de S/.11,000 MM y cuidando de no exceder una duración máxima de 5 años. Ambos límites fueron aprobados en Directorio. Asimismo, la reducción que se aprecia en el monto del saldo invertido, obedece a que el tesoro realizó importantes operaciones de intercambio de bonos de corto plazo por bonos de largo plazo y ya no se encuentra en el mercado instrumentos a corto plazo que encajen dentro del límite establecido, tales como bonos soberanos, certificados del BCR y letras del tesoro.

SALDO DE PORTAFOLIO

	dic-17	dic-18	dic-19	mar-20
INVERSIONES DISPONIBLES PARA LA VENTA	8109	9161	8088	4787
INVERSIONES A VENCIMIENTO	2237	2050	1826	1802
TOTAL PORTAFOLIO	10346	11211	9914	6589

INGRESOS DEL PORTAFOLIO

POR INTERESES	444	451	441	76
POR COMPRA VENTA DE VALORES	27	118	298	124
TOTAL INGRESOS	471	569	739	200

✓ Se impulsó la mejora de la calidad del servicio

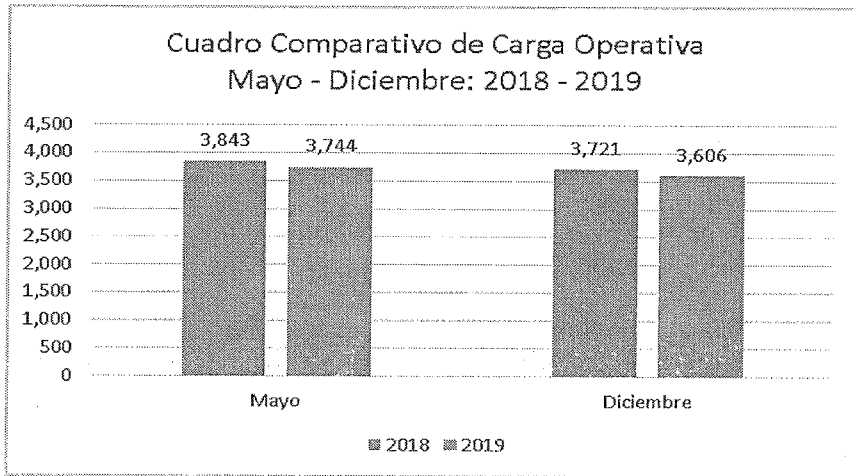
A partir del 2018, se inició una agresiva campaña para trasvasar operaciones de agencias a canales alternos tales como: Cajeros automáticos, banca celular, agentes multired, plataforma Pagalo.pe entre otros, la carga operativa por ventanilla que a mayo del 2018 era de 3,803 operaciones promedio mes por gestor de servicio, se redujo a diciembre del 2019 a 3,606 operaciones promedio mes.

En los gráficos siguientes, se observa el impacto de las medidas aplicadas por la Administración en el periodo de análisis, observándose una caída significativa en la carga operativa de los gestores de servicio a partir de mayo 2018, que refleja la disminución de colas y la mejora de la atención de los servicios en las agencias a nivel nacional.

Carga Operativa	2018	2019	% Porcentual
Mayo	3,843	3,744	-2.6%
Diciembre	3,721	3,606	-3.1%

Fuente: Tablero Operacional de Canales (TOC).

Informe de Transferencia de Gestión

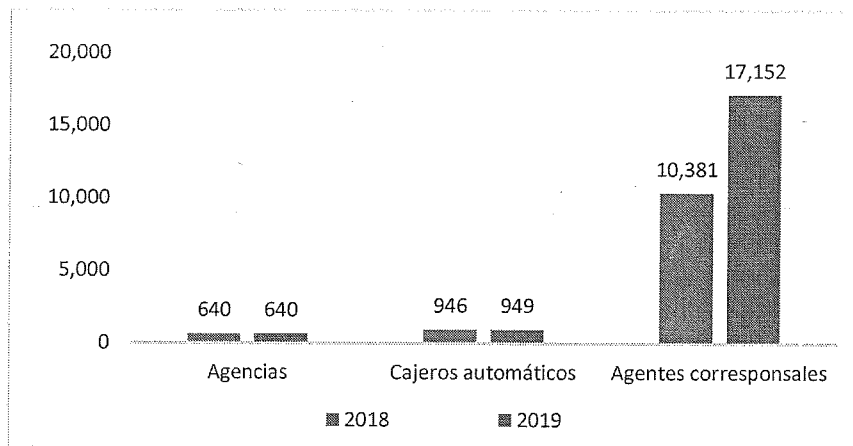


✓ Se promovió la inclusión financiera

Durante el año 2019, el Banco de la Nación incrementó de manera importante el número de puntos de atención, promoviendo la inclusión financiera, bancarización y la descentralización del país brindando productos y servicios bancarios a través de sus diversos canales de atención presenciales y no presenciales en las distintas regiones a nivel nacional según las necesidades de la población, en especial en donde se constituye como única oferta bancaria (UOB), lo que posibilitó ampliar su cobertura territorial y la prestación de productos y servicios de calidad en beneficio de los clientes y ciudadanos a nivel nacional.



Evolución de puntos de atención por canal: 2018 - 2019 (En número)



Nota: Canal agencias incluye oficinas especiales y el canal cajeros automáticos incluye agentes de empresa agregadora y Rapidito.

Informe de Transferencia de Gestión

En sus canales presenciales, el Banco de la Nación creció en 6 774 puntos de atención entre 2018 y 2019, principalmente en Agentes Multired.

Al cierre del año 2019 se tienen 7 258 agentes incorporados a través de un agregador de operadores (persona jurídica que realiza la afiliación y administración de los comercios), lo que representa un crecimiento de 4 707 agentes respecto al año 2018.

✓ **Desarrollo Informático**

Durante el periodo 2019 el Banco de la Nación inició su estrategia de mejora continua para la gestión y operatividad de las tecnologías de información, con un enfoque en la optimización de los servicios e infraestructura tecnológica a través de la incorporación de nuevas tecnologías y el fortalecimiento organizacional de la Gerencia de Informática, con la finalidad de brindar el soporte a las necesidades y oportunidades del negocio, contribuir a la inclusión y bancarización y la agilización de las operaciones bancarias a través de los diferentes canales de atención.

Como parte de ello, y para contribuir en la aplicación y mejora del uso de canales de atención alternativos, se aportó con tecnología para el trasvase de las transacciones de ventanilla a canales no presenciales (Banca Móvil, Banca Celular-USSD y Págalo.pe), logrando:

- La potencialización y estabilización del canal móvil (Págalo.pe y App BN).
- Actualmente se cuenta con 289 tasas disponibles en Págalo.pe, permitiendo realizar pagos de los principales trámites y servicios de 15 entidades públicas: Poder Judicial, Migraciones, RENIEC, PNP, MTC, SIS, SUNAT, ONPE; Ministerio Público, SUCAMEC, INPE, INDECOPI, JNE, OSCE y Ministerio de Trabajo.
- Nuevas funcionalidades en la App BN: Transferencias interbancarias inmediatas, pago inmediato de Tarjetas de Crédito de otros bancos, Pago de Luz y Agua (provincias), Retiro sin tarjeta, Transferencia por número de celular (inicialmente solo los afiliados a Banca Celular), Transferencia de CTS a cuenta de Ahorro, todo esto acompañado de un renovado diseño y presentación (cambio de look and feel) buscando una mayor satisfacción del cliente.
- Incremento de las tasas y pagos en línea con las entidades del Estado (CERAP DIGITAL, NPD / SUNAT).

Asimismo, el Banco como parte de la estrategia de impulsar la transformación digital al brindar soluciones innovadoras e inclusivas al Estado y a la ciudadanía, como Págalo.pe (2017) y Banca Móvil (2018), continuó su horizonte en el 2019 al desarrollar proyectos que han permitido implementar, mejorar y dar estabilidad a los servicios que soportan la operatividad del Banco usando tecnologías modernas, tal como:

- Implementación de una arquitectura de nube privada en el Banco, posicionándola como pionera en el Estado.



- En el año 2019, se inició el “Proyecto Implementación del Procesador Transaccional Multicanal y Plataforma de Integración”, cuyo propósito es integrar el procesamiento de las transacciones que se ejecutan en los diferentes canales de atención del BN.
- A nivel de la operatividad y continuidad del negocio, se ha soportado el crecimiento transaccional en el 2019. Esto implica, que el Banco a través de su infraestructura tecnológica, asegura la disponibilidad de las operaciones que realiza la ciudadanía.

- **Asuntos urgentes de prioritaria atención**

A continuación, se señalan aquellos temas que requieren una atención prioritaria, a efectos de lograr un fortalecimiento estructural de la institución.

- **Proyecto de modificación del Estatuto del Banco de la Nación.**

La necesidad de modificar el Estatuto del Banco de la Nación que se ha planteado al MEF, surge en atención a los siguientes motivos:

1. Actualizar las normas legales aplicables al Banco, mencionadas en el Estatuto

Desde la fecha de publicación del Estatuto del Banco de la Nación en el año 1994 se han derogado dos normas legales de relevancia, aplicables al Banco de la Nación, tales como:

- ✓ La Ley N° 24948 Ley de la Actividad Empresarial del Estado del 23 de noviembre 1988 y su Reglamento, aprobado por Decreto Supremo N° 027 - 90 - MIPRE del 02 de abril 1999, ambas normas derogadas por la cuarta disposición final del Decreto Legislativo N° 1031 - “Reglamento del Decreto Legislativo N° 1031, que Promueve la Eficiencia de la Actividad Empresarial del Estado”;
- ✓ La Ley General de instituciones Bancarias, Financieras y de Seguros aprobada por el Decreto Legislativo N° 770 derogada por la vigésima quinta disposición final y complementaria de la Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros – Ley N° 26702.

Asimismo, se han emitido disposiciones que generan cambios a situaciones consideradas en el Estatuto vigente, como la posibilidad de contar con canales de atención distintos a las oficinas bancarias (Resoluciones SBS N° 4797-2015 y N° 4798-2015) o de celebrar sesiones de Directorio no presenciales (artículo 169 de la Ley General de Sociedades – Ley N° 26887).

Por lo cual, resulta conveniente la actualización de la base legal que regula las facultades y funciones que tiene el Banco de la Nación, permitiendo con



ello continuar la ejecución de las operaciones y servicios del Banco conforme al marco legal vigente.

2. Promover y Apoyar la Inclusión Financiera

El Decreto Supremo N° 029-2014-EF y su modificatoria, establece la creación de una Comisión Multisectorial de Inclusión Financiera, encargada de proponer el diseño y de realizar el seguimiento de la implementación de la Estrategia Nacional de Inclusión Financiera, así como la emisión de informes técnicos respecto de sus avances y resultados. Dicha comisión está compuesta por representantes de diversas entidades, dentro de las cuales se encuentra el Banco de la Nación.

Mediante Decreto Supremo N° 191-2015-EF se modifica el Decreto Supremo N° 029-2014-EF y se aprueba la Estrategia Nacional de Inclusión Financiera que tiene como objetivo promover el acceso y uso responsable de los servicios financieros integrales, para que sean confiables, eficientes, innovadores y adecuados a las necesidades de los diversos segmentos de la población, la mencionada Estrategia establecía un Plan de Acción integrado por tres pilares – acceso, uso y calidad, encontrándose el Banco de la Nación, tanto como entidad primaria y secundaria, para el desarrollo de las acciones establecidas en dicho Plan.

Mediante el Decreto Supremo N° 255-2019-EF se aprueba la Política Nacional de Inclusión Financiera. Este decreto establece la elaboración de un Plan Estratégico Multisectorial de la Política Nacional de Inclusión Financiera, en el cual se desarrollarán las actividades para la implementación de la citada Política; asimismo, en el plan se deberán incluir las actividades que, en el marco de las competencias de los miembros de la Comisión Multisectorial establecerán. El citado Decreto deroga el Decreto Supremo N° 191-2015-EF del 21.07.2015, que aprobó la Estrategia Nacional de Inclusión Financiera.

Si bien el Banco es un actor importante dentro de la Política Nacional de Inclusión Financiera, su Estatuto no hace referencia a este tema, por lo cual es importante que dicha referencia sea considerada en el Estatuto desde el artículo que regula el objeto del Banco.

- Actualización del Cuadro de Asignación de Personal (CAP).

Mediante Sesión de Directorio N° 2272 del 14 de noviembre de 2019, el Directorio del Banco aprobó la modificación del CAP, el cual considera 4,292 plazas. Ello fue realizado en atención a los trabajadores que no tenían plaza CAP que fueron reincorporados al BN por reposición o reubicación laboral por mandato judicial definitivo, por lo que resultó necesario incorporar dichas plazas al CAP, a fin de que exista concordancia con la cantidad de personal (planta).





Informe de Transferencia de Gestión

- Aprobación del Bono de Desempeño Grupal 2019 - BDG

A la fecha se encuentra en proceso de aprobación en el Directorio del Banco.

- Aprobación de la Memoria 2019

Se encuentra en proceso de revisión por parte de algunas áreas del Banco, a fin de ser elevada posteriormente al Directorio para su respectiva aprobación.

- Alquiler de pisos superiores (27 al 30)

La Oficina Principal del Banco cuenta a la fecha con cuatro pisos superiores (27 al 30) que no se encuentran ocupados, los mismos que son factibles de rentabilizar.

- Estado de la venta de inmuebles

El BN cuenta a la fecha con activos que no están siendo utilizados, los mismos que generan costos administrativos, por lo que realizó la contratación de una empresa especializada, a través de una adjudicación simplificada, para la venta de 29 inmuebles cuyo valor comercial es de USD 20'091,070.44. El plazo de ejecución del contrato es de 120 días a partir del 24/02/2020. Cabe señalar, que algunos de estos activos fueron recibidos en el momento de la liquidación del Banco Surmebanc.



5. RESUMEN DE INFORMACIÓN PRINCIPAL SOBRE:

- Presupuesto a marzo 2020

Presupuesto Institucional

En cumplimiento de lo establecido en la "Directiva de Gestión de FONAFE", el proyecto de presupuesto desagregado correspondiente al año 2020 fue aprobado por nuestra institución mediante Acuerdo de Directorio N° 2266 – 2019 del 26.09.2019. Asimismo, el presupuesto desagregado 2020 se aprobó mediante Acuerdo de Directorio N° 2278 – 2019 del 26.12.2019.

Al momento de realizar el informe en la primera quincena de mayo del presente, la información que se tiene disponible corresponde al cierre del mes de marzo 2020.

Ingresos.

Ingresos Operativos.

Al I trimestre (S/ 740.1 MM) disminuyó en 4.7% (S/ 36.9 MM) respecto a su meta prevista al I trimestre del presente año (S/ 777.0 MM) debido a los ingresos financieros menor en 6.7% (S/ 41.1 MM), contrarrestado por otros ingresos superior en 3.0% (S/ 4.9 MM) respectivamente.

Informe de Transferencia de Gestión
Ingresos Financieros.

Inferior en 6.7% (S/ 41.1 MM), principalmente por:

- Ingresos por inversiones negociables a vencimiento, cuya ejecución fue menor en 30.7% (S/ 61.6 MM) debido a reducción del portafolio.

Contrarrestado por:

- Valorización de inversiones disponibles para la venta instrumento representativo de deuda, mayor en S/ 10.7 MM, por el incremento de precios por la volatilidad en los mercados de capitales.
- Intereses por disponibles, mayor en 23.7% (S/ 8.9 MM), por mayores saldos del disponible al constituirse depósitos a plazo en el BCRP.

Gastos.
Gastos de Personal.

La ejecución del Gasto de personal al I trimestre alcanzó S/ 155.8 MM, monto inferior en 0.7% (S/ 1.1 MM) respecto al I trimestre del año anterior (S/ 156.9 MM).

Servicios prestados por terceros.

La ejecución por servicios prestados por terceros al I trimestre registró S/ 36.2 MM, monto inferior en 23.3% (S/ 11.0 MM), respecto al I trimestre del año anterior (S/ 47.3 MM), destacando principalmente la disminución en tarifas de servicios públicos (S/ 5.0 MM) y servicios de vigilancia y limpieza (S/ 4.9 MM).

Gastos de Capital.

Al I trimestre la ejecución del gasto de capital registró S/ 3.0 MM, monto inferior en 86.6% (S/ 19.6 MM) respecto a su meta prevista al I trimestre del presente año (S/ 22.7 MM), sustentado en procesos de adquisición pendientes de impresoras híbridas, pin pad e impresoras multifuncionales.

Transferencias Netas.

Al I trimestre la ejecución de transferencias netas registró S/ 0.7 MM, monto que no presenta variación significativa respecto a su meta prevista al I trimestre del presente año (S/ 0.7 MM), por la transferencia realizada a la Fundación Cultural del Banco de la Nación.

Contabilidad

Mediante Sesión de Directorio N° 2243 del 28 de marzo de 2019, se aprobaron los Estados Financieros Auditados del Banco de la Nación al 31 de diciembre 2018 por la Sociedad de Auditoría Caipo y Asociados Sociedad Civil de Responsabilidad Limitada KPMG, los cuales se encuentran integrados por: Estado de Situación Financiera al 31 de diciembre de 2018 y 2017, los Estados de Resultados y Otros Resultados Integrales, Estado de Cambios en el Patrimonio y de Flujos de Efectivo por los años terminados en esas fechas; así



Informe de Transferencia de Gestión

como, las Políticas Contables Significativas y otras notas explicativas. El resultado fue un DICTAMEN SIN SALVEDADES y la sociedad auditora formuló recomendaciones de carácter operativo de bajo impacto, las mismas que se han gestionado para su atención correspondiente.

En lo que respecta al ejercicio 2019, la auditoría está a cargo de la Sociedad Paredes Burga y Asociados, miembros de Ernst & Young. Debido a la situación de emergencia sanitaria por el Covid-19, el proceso de la emisión de los Estados Financieros Auditados del Banco de la Nación ha sido interrumpido, por lo que está pendiente su presentación y aprobación por parte del Directorio.

Recursos Humanos

Al cierre de junio 2018, el Banco de la Nación contaba con 4,728 trabajadores bajo el Régimen Laboral DL N°728. Al cierre de abril 2020 se cuenta con 4,693 trabajadores que se encuentran bajo este Régimen de acuerdo al siguiente detalle:

Mes	Año	N° de personal	N° Plazas CAP	N° Trabajadores Indeterminados	N° Trabajadores Determinados	Mandato Cautelar	Mandato Definitivo	Régimen Laboral DL N°
Junio	2018	4728	4154	3752	255	355	366	728
Julio	2018	4720	4154	3745	249	354	372	728
Agosto	2018	4729	4154	3768	221	331	409	728
Septiembre	2018	4768	4154	3771	244	333	420	728
Octubre	2018	4775	4154	3770	242	329	434	728
Noviembre	2018	4784	4154	3767	237	331	449	728
Diciembre	2018	4751	4153	3734	235	324	458	728
Enero	2019	4701	4153	3696	223	318	464	728
Febrero	2019	4697	4154	3691	221	314	471	728
Marzo	2019	4683	4154	3679	219	290	495	728
Abril	2019	4654	4154	3645	217	287	505	728
Mayo	2019	4641	4154	3620	212	290	519	728
Junio	2019	4641	4154	3616	210	282	533	728
Julio	2019	4654	4154	3603	208	298	545	728
Agosto	2019	4663	4154	3600	206	305	552	728
Septiembre	2019	4673	4154	3591	204	306	572	728
Octubre	2019	4664	4154	3587	199	305	573	728
Noviembre	2019	4669	4292	3588	197	307	577	728
Diciembre	2019	4672	4292	3587	196	309	580	728
Enero	2020	4610	4292	3515	191	318	586	728
Febrero	2020	4620	4292	3515	189	324	592	728
Marzo	2020	4618	4292	3509	188	322	599	728
Abril	2020	4693	4292	3585	188	319	601	728



[Handwritten signature and mark]

Informe de Transferencia de Gestión
- Infraestructura

Se cuenta con un total de 324 inmuebles los mismos que se encuentran detallados en el anexo 6.

- Mejoras en el Servicio al Ciudadano
Implementación de Centros Mejor Atención al Ciudadano (MAC)

Banco de la Nación – Oficina MACMYPE.- Las oficinas especiales MACMYPE vienen apoyando en la plataforma integral de servicios integrados y espacios compartidos en los Centros (MAC) administrados por la Secretaria de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros; donde se realizan operaciones de pagos de tasas y la formalización de las MYPEs. El Banco de la Nación participa en 6 oficinas especiales MACMYPE funcionando en los Centros MAC, 4 en Lima y 2 en capitales de provincias (Piura y Arequipa). Asimismo, en las Municipalidades el MAC Express donde se han instalado agentes multired (corresponsales), para el pago de tasas; están operativos en las Municipalidades de Santa Anita – Lima y Pomahuaca – Jaén.

Implementación de nuevos productos y servicios

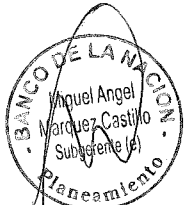
Banco de la Nación - Banca Móvil.- La aplicación móvil del Banco de la Nación permite realizar las siguientes operaciones en cualquier momento y lugar: Consulta de saldos y últimos movimientos de cuenta de ahorros, Transferencias mismo banco, Emisión de giros, Recargas Claro y Movistar, Consulta y renovación de préstamos en línea simplificando los procedimientos requeridos para el otorgamiento del crédito y reduciendo el tiempo de entrega del producto. Además permite ubicar nuestros canales de atención más cercanos en la sección "Ubícanos".

Servicio de pago online "págalo.pe".- Es un nuevo servicio implementado en junio del 2017, el cual permite el pago de alrededor del 72% de tasas de entidades públicas, grupo con mayor demanda, de manera rápida, cómoda y segura a través de internet con cualquier tarjeta de débito o crédito Visa; ello como aporte del BN a la simplificación administrativa y digitalización del Estado.

Pago de Tributos con Fondos de Detracciones con cargo en las cuentas IVAP.- El Banco adecuó sus sistemas con la finalidad de habilitar el pago de tributos a través de SOL SUNAT con débito a las cuentas de detracciones. Conforme a la Ley N° 30737 - Ley que asegura el pago inmediato de la reparación civil a favor del Estado peruano en casos de corrupción y delitos conexos. Se implementó en diciembre 2018.

Procesamiento del Número de Pago de Detracciones (NPD).- Se realizarán adecuaciones de los canales de atención del BN (Primera etapa: Ventanilla y Agentes Corresponsales), a fin de aceptar el Número de Pago de Detracciones (NPD) generado en la web de la SUNAT. Vigente octubre 2019

Liberación de Fondos de Detracciones mediante Abono en Cuenta del Saldo Disponible.- La SUNAT establecerá como obligatorio la modalidad de pago por Abono en Cuenta para el Servicio de Liberación de Fondos de Detracciones para



Informe de Transferencia de Gestión

Persona Jurídica (de manera progresiva), obligatoriedad en proceso. El Banco deberá realizar adecuaciones respecto al sistema de liberación mediante Abono en Cuenta, de manera tal que se podrá transferir el saldo disponible de la cuenta hasta el límite a liberarse consignado por la SUNAT. El objetivo es trasvasar las liberaciones en la red de agencias (aprox. 30 mil por mes) al sistema de Abono en Cuenta. Vigente febrero 2020

Orden de Pago Electrónica (OPE).- Consiste en la eliminación de Cheques girados por las Entidades del Estado reemplazándolos por Órdenes de Pago Electrónicas que se podrán hacer efectivas desde las ventanillas de la Red de Agencias del BN, es de uso obligatorio en el Sector Público desde octubre 2019. Vigente marzo 2020

Apertura de cuentas bancarias a través del SIAF.- Consiste en la apertura de cuenta de ahorros para personal activo y pensionistas del Sector Público, de parte (voluntarias) y de oficio (cuando el trabajador o pensionista, no disponga o no proporcione el número de una cuenta), Vigente abril 2020

Plataforma Banca Empresarial.- La plataforma permitirá acceder de una manera fácil y segura a las Entidades del Sector Público y Privado (personas jurídicas), y realizar transacciones bancarias y consultas de sus cuentas corrientes, sin necesidad de acudir a nuestras agencias ni efectuar trámites presenciales. Contará con los parámetros de seguridad vigentes en el mercado (Softoken), minimizará riesgos operativos y reducirá el uso de cheques y cartas órdenes. Se estima que estará en producción en junio 2020.

6. FIRMA DE LA AUTORIDAD SALIENTE



Anexo N° 13
Acta de Transferencia de Gestión

En la ciudad de Lima, al 27 de mayo de 2020 siendo las 16:00 horas, en el local del Banco de la Nación, sito en Avenida Javier Prado Este N° 2499 – Piso 26, distrito de San Borja, se reunieron:

Nombres y Apellidos	DNI	Cargo
Luis Alberto Arias Minaya	07960793	Presidente Ejecutivo del Banco de la Nación, como Autoridad Saliente
José Carlos Chávez Cuentas	07258603	Presidente Ejecutivo (e) del Banco de la Nación, como Autoridad Entrante.

Asisten en el presente acto de transferencia el señor Edgardo Hopkins Torres con documento de identidad N° 10134876 Notario Público de la jurisdicción y el señor Marcelino Nicanor Lipa Hanco, con documento nacional de identidad N° 08274310 y la señora Mariel Elena Chiroque Sotelo, con documento nacional de Identidad N° 09715828 como representante del Órgano de Control Institucional del Banco de la Nación.

1. Observaciones

Como resultado de la verificación efectuada por la Comisión de Transferencia de gestión respecto al Informe para la Transferencia de Gestión y documentación que lo sustenta, se formulan las siguientes observaciones referidas a la no entrega de bienes, recursos o documentos materia de transferencia.

Tomo	Documentos	Folios	Observación
III	Notas a los estados financieros al 31/12/2019	920-950	Los estados financieros al 31/12/2019 proporcionados no se encuentran completos y no contienen todas las explicaciones importantes, tal es el caso de: <ul style="list-style-type: none"> - No contiene flujo de efectivo ni movimiento patrimonial; - La nota 12 Inmuebles, maquinaria y equipo, no contiene el movimiento del año y no se puede evidenciar las adiciones y bajas respectivas; - En nota 12 no se explica el motivo de la pérdida por deterioro de activos acumulado al 31/12/19 por S/21.4 millones; - En nota 27 Resultado por operaciones financieras, no se explica claramente a que comprende la variación positiva de S/270.4 millones; - En nota 30 Valuación de activos y provisiones, no se explica porque se hizo la reversión de S/8.5 millones de Cuentas por cobrar incobrables, y asimismo del recupero del deterioro de activos por S/10.7 millones; - En nota 33 no se explica el efecto de la variación con el ejercicio anterior de Otro resultado integral por S/422 millones.
IV	Anexo N° 09: Resumen de expedientes de procesos legales	000147-000148	Respecto de la información complementaria sobre el anexo 9, no se visualiza el detalle de la materia ni el estado actual de los procesos arbitrales. Asimismo, respecto de los procesos penales, constitucionales,

EDGARDO HOPKINS TORRES
ABOGADO - NOTARIO DE LIMA

			<p>civiles indican como estado actual en trámite más no en qué fase del proceso se encuentra.</p> <p>En la presentación del Informe de Transferencia de Gestión, llevada a cabo el día 18/05/2020 en las instalaciones del Banco, se hizo mención del arbitraje por la APP del Core Bancario, sin embargo, no se proporcionó detalle del mismo a pesar de haber sido solicitado como información complementaria por el Equipo Revisor.</p>
IV	Anexo N° 10: Proceso de implementación del Sistema de Control Interno	000128 000146	<p>De la documentación adjunta se verifica lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. De la información alcanzada no se verifica si se logró su implementación en su integridad o si se han reprogramado actividades para el 2020. 2. No se cuenta con información sobre el Plan para el año 2020. 3. Respecto de las recomendaciones efectuadas por la OCI BN en el Informe de Servicio relacionado N° 2-0016-2019-010, no se adjunta documento que permita verificar el estado actual de la implementación de las mencionadas recomendaciones.
IV	Anexo N° 11: Informe sobre actividades desarrolladas y resultados por el Equipo de Mejora Continua para la implementación de la simplificación administrativa	000126 000127	<p>Del Anexo se advierte lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. No se verifica de las Fases 1 y 2 cuales fueron los resultados de la actividad programada como diagnóstico, por ejemplo: cantidad de documentos normativos o procedimientos se determinaron actualizar y en qué periodo. 2. En la Fase de rediseño no se hace mención a actividad programada. 3. Etapa 4 referida a documentos normativos actualizados no se indica la cantidad de los mismos, asimismo no se incluye el link en el que se encuentran. 4. Fases 5 y 6 no se hace mención programación para su implementación.

Al respecto el Grupo de Trabajo considera lo siguiente:

- Respecto de la observación referida a las Notas a los estados financieros al 31.12.2019, corresponde a la empresa de Auditoría Externa y al Directorio del Banco y no a la comisión de transferencia efectuar las observaciones correspondientes. Dicha aprobación se debe realizar a más tardar el 30.06.2020 de conformidad con los plazos establecidos por la Superintendencia del Mercado de Valores.
- Con relación al Resumen de expedientes y proceso legales, corresponde a la Gerencia Legal del banco establecer la fase y el seguimiento de los procesos, así como también se encarga de llevar el proceso.
- Respecto del proceso de implementación del Sistema de Control Interno, cabe señalar que cuenta con un comité presidido por el Gerente General y la secretaría técnica recae en la Gerencia de Planeamiento y Desarrollo. Dicho comité informa periódicamente al Directorio.
- La Autoridad Saliente señala que el día miércoles 20.05.2020 la señora Claudia Salaverry Hernández y el señor Miguel Ángel Márquez, Presidente y miembro del Grupo de Trabajo

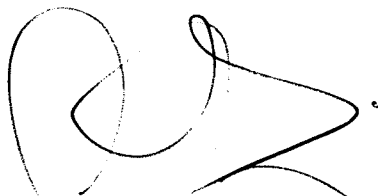
respectivamente, fueron desvinculados de la institución, por lo que dicho grupo quedó conformado sólo por dos miembros.

2. Asuntos pendientes

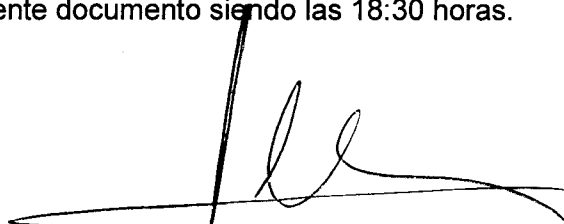
Los asuntos de prioritaria atención del Banco de la Nación, al 7.05.2020, desarrollados en el Informe para la Transferencia de Gestión del Banco de la Nación (páginas 30 a 32), entregado al Equipo Revisor el 18.05.2020 son los que a continuación se detallan:

- a. Proyecto de modificación del Estatuto del Banco de la Nación, remitido al Ministerio de Economía y Finanzas.
- b. Actualización del Cuadro de Asignación de Personal (CAP).
- c. Aprobación del Bono de Desempeño Grupal 2019 – BDG.
- d. Aprobación de la Memoria 2019.
- e. Alquiler de pisos superiores (27 al 30).
- f. Estado de la venta de inmuebles.
- g. Se encuentra en proceso de elaboración el Manual de Perfil de Puestos de los funcionarios del Banco de la Nación, a cargo de la Gerencia de Recursos Humanos.

De acuerdo a ello, ambas partes dejan constancia del término del proceso de transferencia de gestión, para cuyo efecto suscriben el presente documento siendo las 18:30 horas.



LUIS ALBERTO ARIAS MINAYA
DNI 07960793
Autoridad Saliente



JOSÉ CARLOS CHÁVEZ CUENTAS
DNI 07258603
Autoridad Entrante



EDGARDO HOPKINS TORRES
DNI 10134876
Notario Público

EDGARDO HOPKINS TORRES
ABOGADO · NOTARIO DE LIMA