



INFORME EJECUTIVO N° 001-2022-BN/1520

Evaluación del Proceso de Implementación del Código de Buen Gobierno Corporativo del Banco de la Nación correspondiente al período 2021.

Enero 2022.





Informe Ejecutivo

1. Periodo de evaluación y responsables de elaboración

El presente informe corresponde a la evaluación del nivel de implementación del Código de Buen Gobierno Corporativo del año 2021 y ha sido elaborado por el siguiente equipo:

Nombre	Rol asignado	Cargo	Unidad o área
María Consuelo Bussalleu Vargas-Quintanilla	Evaluador	Gerente (e)	Oficialía de Cumplimiento Normativo y Conducta de Mercado
Sergio Alfonso Rojas Jo	Evaluador	Subgerente (e)	Subgerencia de Cumplimiento Normativo e Integridad
Gianinna Espilco Díaz	Evaluador	Analista	Subgerencia de Cumplimiento Normativo e Integridad
Jimena Toledo Morote	Evaluador	Analista	Subgerencia de Cumplimiento Normativo e Integridad

2. Resultados del proceso de monitoreo

Los resultados del proceso de monitoreo se presentan en dos aspectos:

- Nivel de Implementación del Código de Buen Gobierno Corporativo (CBGC).
- Nivel de implementación del CBGC clasificado por secciones.

Cabe mencionar que durante el periodo 2021 FONAFE aprobó una nueva Herramienta denominada Sistema de Medición de Nivel de Madurez (SISMAD), a través del cual se registran las evidencias y niveles alcanzados en cada una de las preguntas de los sistemas RSC, SCI, BGC, GIR, SIG y GCS.

Respecto a ello, en el caso de BGC el número de preguntas únicas se mantiene en 27 (a comparación de periodos anteriores) y las preguntas conjuntas (con otros sistemas de gestión) aumentaron de 9 a 10 (habiéndose incluido la pregunta PC09 "Indicadores de los Sistemas" que tiene impacto directo en los resultados de los sistemas SCI, BGC y GIR). En conclusión, el total de preguntas en la evaluación de BGC ascienden a 37.

2.1 Nivel de Implementación del CBGC

De acuerdo con la Metodología integrada para la evaluación del cumplimiento de los sistemas de RSC, SCI, SIG, GCS y BGC, aprobada en octubre de 2020, el Banco de la Nación se ubica en un nivel de madurez "Avanzado", alcanzando un indicador de cumplimiento autoevaluado de **88.48%**, de acuerdo con la nueva metodología. Ello significa que el BN cumple todas las recomendaciones aplicables a las mejores prácticas de Gobierno Corporativo para las Sociedades Peruanas y los objetivos actuales de la Corporación FONAFE.

Asimismo, realiza el seguimiento, monitoreo, evaluación y retroalimentación de sus prácticas de Gobierno Corporativo a través de sus máximas instancias u órganos.

Las mejores prácticas son reconocidas por entes externos y se encuentra en capacidad de transferir conocimientos y experiencias tanto a nivel local como internacional.

A continuación, se expone los niveles de acuerdo a la metodología antes referida:

NIVEL DE MADUREZ	ESTADO DEL SISTEMA BUEN GOBIERNO CORPORATIVO - BGC
Inexistente (0% a 4.99%)	La Empresa no ha reconocido la necesidad de implementar buenas prácticas de Gobierno Corporativo.
Inicial ó Básico (5% a 29.99%)	El nivel de madurez es considerado como inicial o básico. La Empresa ha tomado conocimiento de algunos temas relacionados a Gobierno Corporativo, pero no ha decidido llevar a cabo implementaciones periódicas.
Intermedio o en Desarrollo (30% a 59.99%)	El nivel de madurez es considerado como útil para el GC de la Empresa. La Empresa muestra avances existiendo evidencia de prácticas de GC pero no se encuentran debidamente formalizadas y difundidas.
Establecido (60% a 79.99%)	La Empresa reconoce los beneficios de implementar prácticas de GC, su valor estratégico y el impacto hacia sus grupos de interés. La Empresa implementa procedimientos, documentos relacionados a GC, los cuales se encuentran debidamente aprobados, documentados y difundidos.
Avanzado (80% a 94.99%)	El nivel de madurez cumple todas las recomendaciones aplicables a las mejores prácticas de Gobierno Corporativo para las Sociedades Peruanas y los objetivos actuales de la Corporación FONAFE. La Empresa realiza el seguimiento, monitoreo, evaluación y retroalimentación de sus prácticas de Gobierno Corporativo a través de sus máximas instancias u órganos.





Líder (95% a 100%)	La Empresa cumple con los máximos estándares internacionales de GC. Sus mejores prácticas son reconocidas por entes externos. Se encuentra en capacidad de transferir conocimientos y experiencias tanto a nivel local como internacional.
--------------------	--

En ese sentido, durante el periodo 2021 se ha mejorado la calificación global obtenida en comparación con los periodos anteriores (periodo 2018 se obtuvo 68.82%, 2019 se obtuvo 71.99% y en el periodo 2020 se alcanzó 84.07%) lo cual se logró por el cumplimiento de las actividades programadas para el 2021 la que incluye, el proceso de autoevaluación y evaluación de desempeño del Directorio del BN (Sección IV pregunta BGC19)¹ cuyo cumplimiento permitió mejorar de nivel de 2 a nivel 4 en la calificación obtenida en el periodo anterior, el monitoreo de las actividades del Plan de Sucesión y la generación de normativa interna que formaliza la Política de Auditoría Externa en el BN, lo que ha permitido mantener el máximo nivel de calificación (nivel 4). En consecuencia, el cumplimiento de dichas actividades y la aplicación de buenas prácticas corporativas en la gestión del BN, han logrado mejorar el nivel de cumplimiento de los principios de Buen Gobierno Corporativo del BN.

2.2 Nivel de Cumplimiento por secciones

El cuadro a continuación, muestra el nivel de cumplimiento alcanzado por sección, indicando la brecha existente entre el máximo valor de la sección:

Sección	Nombre	Puntaje Máximo	Puntaje Obtenido	% de cumplimiento
Sección I	Objetivos de la Empresa de Propiedad del Estado (EPE)	6	4.5	75%
Sección II	Marco Jurídico de la EPE	38	38	100%
Sección III	Derechos de Propiedad	38	29	76.32%
Sección IV	El Directorio y la Gerencia	182	154.25	84.75%
Sección V	Política de Riesgos y Código de Ética	42	42	100%
Sección VI	Transparencia y Divulgación de la Información	26	26	100%
Total		332	293.75	88.48%

De las treinta siete (37) preguntas aplicables al Sistema de Buen Gobierno Corporativo (27 corresponden a preguntas únicas y 10 a preguntas conjuntas); por otro lado, siete (07) de ellas no resultan aplicables al BN, dado su naturaleza jurídica².

Adicional a ello, debemos precisar que en las siguientes preguntas el BN solo podrá alcanzar los puntajes máximos (tope de crecimiento), ello debido a que las actividades están orientadas a aspectos relacionado a Director Independiente y modificación del Estatuto, las cuales deben ser impulsados a través de FONAFE y aprobado por el Poder Ejecutivo, conforme se detalla a continuación:

SECCIÓN	PREGUNTA	NIVEL MÁXIMO ALCANZADO	COMENTARIO
IV	PC03: Conformación de	NIVEL 3	Vinculado a director independiente.

¹ Evaluación de desempeño del Directorio

² Preguntas que no resultan aplicables al BN por su naturaleza jurídica:

BGC03 Criterios de convocatoria
BGC04 Puntos de Agenda
BGC05 Ejercicio de voto
BGC06 Manual de Junta de Accionistas
BGC08 Titularidad de acciones
BGC10 Transferencia de acciones
BGC11 Cambio de control



	Comités Especiales (1).		
III	BGC07: Presidente de Directorio.	NIVEL 3	Vinculado a director independiente.
IV	BGC13: Reglamento de Directorio.	NIVEL 2	Vinculado a director independiente.
IV	BGC17: Preparación y envío de información al Directorio	NIVEL 1	Vinculado a plazos de remisión de información al Directorio, modificación del Estatuto.
IV	BGC21: Retribución del Directorio.	NIVEL 2	Vinculado a retribución y/o remuneración variable del Directorio, modificación del Estatuto.

3. Comparativo entre evaluaciones por año

Sección	Nombre	Puntaje Máximo	Puntaje Obtenido (2020)	Puntaje Obtenido (2021)	Situación (*)
Sección I	Objetivos de la Empresa de Propiedad del Estado (EPE)	6	6	4.5	Disminuyó
Sección II	Marco Jurídico de la EPE	38	38	38	Igual
Sección III	Derechos de Propiedad	38	29	29	Igual
Sección IV	El Directorio y la Gerencia	182	136.25	154.25	Mejóro
Sección V	Política de Riesgos y Código de Ética	42	42	42	Igual
Sección VI	Transparencia y Divulgación de la Información	26	20	26	Mejóro
Total		332.00	271.25	293.75	

En comparación con la evaluación del periodo 2020 donde se obtuvo una calificación de 84.07% (porcentaje validado por FONAFE), en la autoevaluación del periodo 2021 el BN ha obtenido una calificación de 88.48%, lo cual representa un incremento de 4.41% puntos porcentuales.

En la Sección I se observa disminuyó la calificación comparándola con el periodo anterior, situación que se debe a la inclusión de una nueva "pregunta conjunta" N°09 referida a "Indicadores de los Sistemas SCI, BGC y GIR"³ en la nueva herramienta SISMA, donde se alcanzó el nivel 2, la cual impacta en la calificación obtenida; sin embargo, para el periodo 2022 se está considerado la PC09 en el plan de trabajo 2022 a fin de alcanzar el nivel 4.

4. Cumplimiento del Plan de Trabajo del periodo 2021

El siguiente cuadro expone la situación de las actividades aprobadas en la Sesión de Directorio N° 2330 de fecha 07.01.2021.

N° de pregunta herramienta de sistemas integrados	N° Principio asociado anterior herramienta	Plan de acción	Estado
BGC19	23	Asegurar la ejecución de la evaluación y autoevaluación de desempeño por parte de los miembros del Directorio.	IMPLEMENTADO
BGC26	32	Formalización de la aprobación de la Política de Auditoría Externa.	IMPLEMENTADO
PC22 ⁴	24	Monitoreo a la implementación de las fases del Plan de Sucesión aprobado por el Directorio.	EN PROCESO ⁵

³ Una pregunta nueva para este periodo de evaluación.

⁴ En la herramienta del periodo 2021 se encontraba registrada como PC13.

⁵ Las actividades han sido desglosadas a fin de ser desarrolladas en los periodos 2021 y 2022.



Al respecto, se cumplió con la implementación de las siguientes acciones durante el periodo 2021:

- **Pregunta BGC19:** De acuerdo a lo informado por FONAFE todos los miembros del Directorio desarrollaron el Proceso de Evaluación y Autoevaluación de Desempeño del Directorio y Directores, detallándose el estado del cumplimiento específico:

N°	CARGO	DIRECTORES	ESTADO	AUTOEVALUACIÓN DIRECTORIO	AUTOEVALUACIÓN DIRECTORES	EVALUACIÓN DIRECTORIO	EVALUACIÓN DIRECTORES
1	Presidente Ejecutivo	CHÁVEZ CUENTAS JOSÉ CARLOS	VIGENTE	COMPLETÓ	COMPLETÓ	COMPLETÓ	COMPLETÓ
2	Director	GONZÁLEZ GARCÍA EDUARDO FRANCISCO	VIGENTE	COMPLETÓ	COMPLETÓ		
3	Director	OLIVARES CANCHARI JOSÉ ANDRÉS	VIGENTE	COMPLETÓ	COMPLETÓ		
4	Director	SOTELO BAZÁN BETTY ARMIDA	VIGENTE	COMPLETÓ	COMPLETÓ		
5	Director	TRIVELLI ÁVILA CAROLINA	NO VIGENTE	COMPLETÓ	COMPLETÓ		

Mediante Oficio N° 270-2021-DE-FONAFE de fecha 23.07.2021 FONAFE comunicó al BN los resultados de la Evaluación de Desempeño del Directorio y directores correspondiente al periodo 2020. Posterior a ello, los resultados obtenidos fueron comunicados al Directorio en pleno, en sesión N° 2370 de fecha 09.09.2021.

Todo este proceso fue gestionado a través de la Oficialía de Cumplimiento Normativo y Conducta de Mercado y la Secretaria de Directorio.

- **Pregunta BGC26:** A través de la Gerencia de Finanzas y Tesorería se gestionó la formalización de la aprobación de la Política de Auditoría Externa, la cual fue aprobada en sesión de Directorio N° 2378 de fecha 29.10.2021.
- **Pregunta Conjunta 22:** Respecto a la actividad de monitoreo a la implementación de las fases del Plan de Sucesión aprobado por el Directorio en Sesión N° 2327 del 10.12.2020 se aprobó el informe de Línea de Carrera - Plan de Sucesión, en el cual establece que la implementación de dicho plan se llevará a cabo mediante tres fases (a largo plazo):

Fase 1: identificación de puestos claves y personal con potencial.

Fase 2: Identificación de sucesores y elaboración de Plan de Desarrollo individual de cada uno.

Fase 3: Acompañamiento a sucesores y reporte periódico de los avances del proceso.

La implementación y despliegue de dicho plan inicia con las posiciones claves directivas.

Al respecto, debemos señalar que la Gerencia de Recursos Humanos y Cultura mediante correo de fecha 24.02.2021 remitió el cronograma de las actividades a ser desarrolladas durante el periodo 2021; sin embargo, mediante correos de fecha 14 y 15.10.2021 solicitó modificar las actividades del cronograma inicial precisándose que para el periodo 2021 se culminará con las actividades de la fase 1, mientras que las actividades de la fase 2 serán desarrolladas durante el periodo 2022. Adicional a ello, existen actividades consideradas para el periodo 2021 que pasarán a ser desarrolladas en el periodo 2022.

En ese sentido, del total de actividades (27) a ser desarrolladas inicialmente, doce (12) de ellas se han reprogramado para el periodo 2022, quedando en el cronograma 2021 un total de quince (15) actividades. La Gerencia de Recursos Humanos sustenta esta modificación en la complejidad del desarrollo que implica el Plan de Sucesión al ser un proceso nuevo en el Banco de la Nación.





En conclusión, aún se encuentra en proceso de desarrollo la implementación del Plan de Sucesión, motivo por el cual dicha actividad será incluida en el plan de trabajo del año 2022, teniendo en consideración que se trata de un tema de alta complejidad de acuerdo a lo señalado por la Gerencia de Recursos Humanos y Cultura.

5. Plan de trabajo de implementación para el cumplimiento de los principios del CBGC - 2022

Para el cierre de brechas y a fin de mejorar el nivel de implementación del Código de Buen Gobierno en la empresa, se proponen las siguientes actividades para su implementación en el ejercicio (2022):

N° Pregunta	Descripción de Pregunta	Parámetro obtenido	Parámetro meta	Actividad
PC09	La empresa cuenta con indicadores para por lo menos 3 sistemas (BGC, SCI, GIR) en su Plan Operativo Institucional.	02	04	Gestionar la inclusión de un indicador en el POI relacionado al Sistema de Control Interno (SCI).
PC22	El Directorio, al menos anualmente, toma conocimiento del nivel de ejecución de los planes de sucesión.	04	04	Monitoreo a las fases del Plan de Sucesión, aprobado por el Directorio.
BGC12	Existe evidencia de que cada director ha sido parte de un proceso de inducción completo, formal y oportuno y de la capacitación continua en materias que les permitan mejorar la eficiencia de su gestión.	04	04	Formalización de la norma interna que incluya la capacitación continua de los miembros del Directorio, en materias que permitan fortalecer la eficiencia de su gestión.

Cabe precisar que la actividad relacionada al Plan de Sucesión (PC22) continuará siendo una actividad del plan de trabajo del año 2022.

Para mayor detalle se adjunta el plan de trabajo en el formato establecido por FONAFE (ver anexo).

Adicional a ello, se está considerando las siguientes actividades adicionales a fin de fortalecer las prácticas de Buen Gobierno Corporativo en el BN, tomando en consideración las recomendaciones de la Corporación Andina de Fomento (CAF).

N°	N° Pregunta	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	INICIO	TÉRMINO
01	BGC20	Actualizar el Código de Buen Gobierno Corporativo del BN, a fin de incluir los lineamientos emitidos por la SBS y SMV.	Oficialía de Gestión de Cumplimiento Normativo y Conducta de Mercado.	ABRIL	NOVIEMBRE
02	BGC27	Elaboración e incorporación en la página web del BN una matriz de composición del Directorio.	Oficialía de Gestión de Cumplimiento Normativo y Conducta de Mercado / Gerencia de Comunicaciones y Relaciones Institucionales	MARZO	MAYO
03	BGC27	Incorporación en la página web institucional de información no financiera adicional, relevante y oportuna.	Oficialía de Gestión de Cumplimiento Normativo y Conducta de Mercado/ Gerencia de Comunicaciones y Relaciones Institucionales	MARZO	JULIO
04	BGC27	Desarrollar una estrategia integral de administración de conflictos de interés y dilemas éticos.	Oficialía de Gestión de Cumplimiento Normativo y Conducta de Mercado.	FEBRERO	JULIO





6. Anexo

PLAN DE TRABAJO ANUAL

Sistema: Buen Gobierno Corporativo

Año: 2022

Documento de aprobación: Acuerdo de sesión de Directorio del BN

PLANIFICACIÓN

N°	ACTIVIDAD	PREGUNTA ASOCIADA (*)	RESPONSABLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
01	Gestionar la inclusión de un indicador en el POI relacionado al Sistema de Control Interna (SCI).	PC09	Comité de Control Interno		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
02	Monitoreo a las fases del Plan de Sucesión, aprobado por el Directorio.	PC22	Gerencia de Recursos Humanos y Cultura		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
03	Formalización de la norma interna que incluya la capacitación continua de los miembros del Directorio, en materias que permitan fortalecer la eficiencia de su gestión.	BGC12	Secretario de Directorio				X	X	X	X	X	X	X		

