



INFORME EJECUTIVO N°003-2024-BN/1520

De Evaluación del Proceso de Implementación del
Código de Buen Gobierno Corporativo del Banco de
la Nación correspondiente al período 2023.

Enero 2024.

Informe Ejecutivo

1. Periodo de evaluación y responsables de elaboración

El presente informe corresponde a la evaluación del nivel de implementación del año 2023 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 (e)
Sergio Alfonso Rojas Jo	Evaluador	Subgerente (e)	Subgerencia de Cumplimiento Normativo e Integridad (e)
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.

La presente evaluación se realiza conforme a la herramienta denominada Sistema de Medición de Nivel de Madurez (SISMAD) aprobada por FONAFE en el Manual Corporativo: "Manual de metodología integrada para la evaluación del cumplimiento de los sistemas de BGC¹, GIR², RSC³, SCI⁴, SIG⁵ y SIA⁶", la cual tiene como objetivo monitorear el nivel de cumplimiento de las empresas del holding en relación con dichos sistemas.

Respecto a la evaluación del sistema de Buen Gobierno Corporativo (BGC), es importante mencionar que contempla un total de 37 preguntas de las cuales 10 corresponden a preguntas conjuntas (que tiene impacto directo en los resultados de los sistemas SCI, BGC, SIA y GIR).

2.1 Nivel de Implementación del CBGC

De acuerdo con la Metodología integrada para la autoevaluación del cumplimiento de los sistemas de BGC, GIR, RSC, SCI, SIG y SIA, aprobada en enero de 2023, el Banco de la Nación está ubicado en un nivel "**Avanzado**", alcanzando un indicador de cumplimiento autoevaluado de **88.93%**. Ello significa, de acuerdo con la nueva metodología, 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. En consecuencia, el Banco realiza el seguimiento, monitoreo, evaluación y retroalimentación de sus prácticas de Gobierno Corporativo a través de sus máximas instancias u órganos.

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

¹ Buen Gobierno Corporativo
² Gestión Integral de Riesgos
³ Responsabilidad Social Corporativa
⁴ Sistema de Control Interno
⁵ Sistema Integrado de Gestión
⁶ Sistema de Integridad y Anticorrupción



Nivel de Madurez	Detalle del nivel de madurez 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 o 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 Gobierno Corporativo de la Empresa. La Empresa muestra avances existiendo evidencia de prácticas de Gobierno Corporativo, pero no se encuentran debidamente formalizadas y difundidas.
Establecido (60% a 79.99%)	La Empresa reconoce los beneficios de implementar prácticas de Gobierno Corporativo, su valor estratégico y el impacto hacia sus grupos de interés. La Empresa implementa procedimientos, documentos relacionados a Gobierno Corporativo, 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 Gobierno Corporativo. Sus mejores prácticas son reconocidas por entes externos. Se encuentra en capacidad de transferir conocimientos y experiencias tanto a nivel local como internacional.

De acuerdo con la evaluación realizada, es importante mencionar que durante el periodo 2023 el BN ha mantenido la calificación obtenida en el período 2022, ello fue logrado por el monitoreo periódico que se realizó a cada una de las preguntas de la Herramienta SISMAD, además, se trabajó en el seguimiento de las actividades relacionadas a la implementación del Plan de Sucesión y se formalizó un plan de Trabajo para la aprobación de una Política Remunerativa 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	6	100%
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	295.25	88.93%

De las treinta y siete (37) preguntas aplicables al Sistema de Buen Gobierno Corporativo (27 corresponden a preguntas únicas y 10 a preguntas conjuntas) siete (07) de ellas no resultan aplicables al BN, dado su naturaleza jurídica⁷.

⁷ Preguntas que no resultan aplicables al BN por su naturaleza jurídica:
BGC03 Criterios de convocatoria



Adicional a ello, en las siguientes preguntas el BN alcanza los puntajes máximos (tipe de crecimiento) 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.

SECCIÓN	PREGUNTA	NIVEL MÁXIMO ALCANZADO	COMENTARIO
IV	PC03: Conformación de Comités Especiales (1).	NIVEL 3	Vinculado a director independiente.
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 (2021)	Puntaje Obtenido (2022)	Puntaje Obtenido (2023)	Situación (*)
Sección I	Objetivos de la Empresa de Propiedad del Estado (EPE)	6	4.5	6	6	Se mantiene
Sección II	Marco Jurídico de la EPE	38	38	38	38	Se mantiene
Sección III	Derechos de Propiedad	38	29	29	29	Se mantiene
Sección IV	El Directorio y la Gerencia	182	154.25	154.25	154.25	Se mantiene
Sección V	Política de Riesgos y Código de Ética	42	42	42	42	Se mantiene
Sección VI	Transparencia y Divulgación de la Información	26	26	26	26	Se mantiene
Total		336.00	293.75	295.25	295.25	



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

4. Cumplimiento del Plan de Trabajo del periodo 2023

El siguiente cuadro de actividades fue aprobado en la Sesión de Directorio N° 2441 de fecha 05.01.2023.

N° de pregunta SISMAD	Actividad	Estado
PC22	Monitoreo a las fases del Plan de Sucesión, aprobado por el Directorio.	IMPLEMENTADO
BGC22	Gestionar la aprobación de la Política de remuneración para la Gerencia debidamente aprobada por el Directorio.	EN PROCESO*

Respecto al cuadro precedente, a continuación, se detallan las acciones ejecutadas:

• **Pregunta Conjunta 22: “Monitoreo a las fases del Plan de Sucesión, aprobado por el Directorio”**

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, la Gerencia de Recursos Humanos y Cultura elaboró 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:

Determinación de puestos claves que impactan en la continuidad del negocio (roles y responsabilidades claves).

Identificación de posibles sucesores, evaluación del talento del potencial de desarrollo (encaje de puestos y brechas identificadas para el desarrollo).

Fase 2:

Identificación y ubicación de candidatos a sucesores en una Matriz de Talento (nine box – Desempeño y habilidades).

Formulación del Plan de Desarrollo Individual (PDI) a los candidatos seleccionados.

Fase 3:

Sesiones de Mentoría, participación de proyectos y tareas con medición de resultados (indicadores).

Reporte semestral de los avances del desempeño de los candidatos a sucesores.

Durante el periodo 2023, se ha realizado el monitoreo a las actividades incluidas en el cronograma alcanzado por la Gerencia de Recursos Humanos y Cultura –conforme fue informado en el Reporte de avance de implementación del plan de trabajo para el cumplimiento de los principios del Código de Buen Gobierno Corporativo al Tercer Trimestre 2023 presentado en sesión de Directorio N° 2485 de fecha 09.11.2023- a continuación, se detalla el total de actividades planificadas e implementadas al cierre del periodo 2023:

N°	ACTIVIDAD	ESTADO
01	Relevar con gerencias estrategias y necesidades de corto plazo.	IMPLEMENTADO
02	Análisis del perfil de trabajadores propuestos.	IMPLEMENTADO
03	Elaboración y difusión del protocolo de reemplazo - sesión de retroalimentación para transferencia de información.	IMPLEMENTADO
04	Identificación de puestos críticos (aplicación de herramientas que evalúan criticidad).	IMPLEMENTADO
05	Identificación de posiciones de sucesión	IMPLEMENTADO



06	Lista preliminar de personal al proceso de evaluación	IMPLEMENTADO
07	Informe a Gerencia General	IMPLEMENTADO
08	Informe a Directorio	IMPLEMENTADO

Respecto al cronograma precedente, es importante mencionar que la Gerencia de Recursos Humanos y Cultura informó que las actividades relacionadas a: Evaluación de potencial y Análisis de resultados consideradas inicialmente en el cronograma serán ejecutadas en el periodo 2024 (Fase I y II), debido a que dichas actividades forman parte del proceso de ejecución del Plan de Sucesión y se encuentran sujetas a un proceso logístico externo, el cual contempla ciertos parámetros y plazos, así como, a la complejidad del desarrollo que implica el Plan de Sucesión. La programación de la Fase III se realizará una vez se culminen con las dos primeras etapas.

- Pregunta BGC22: Actualización de la Política Remunerativa del Banco de la Nación**
La Gerencia de Recursos Humanos y Cultura ha elaborado el cronograma de actividades para la obtención de la actualización de la Política Remunerativa (donde indicaron como plazo para culminar sus actividades Octubre 2024), dicha fecha se sustenta debido a que el Banco de la Nación y FONAFE se encuentran desarrollando de manera conjunta una consultoría para implementar las mejoras relacionadas al CAP, MOF y ROF, dichos instrumentos son importantes para la elaboración de los perfiles y valorización de puestos, los cuales son las primeras actividades que se debe ejecutar para iniciar a elaborar la política remunerativa de acuerdo al "Lineamiento para la aprobación de la Política Remunerativa y Escala Remunerativa del Banco de la Nación" aprobado en Acuerdo de Directorio (AD) N° 002-2022/006-FONAFE.

De acuerdo con lo señalado, en el periodo 2024 se continuará realizando el monitoreo a la actividad relacionada a la actualización de la Política Remunerativa del Banco de la Nación conforme al cronograma de actividades de la Gerencia de Recursos Humanos y Cultura. (Para mayor detalle **Ver Anexo I**)

Adicional a las actividades del Plan de Trabajo 2023, se consideró desarrollar las siguientes acciones a fin de fortalecer el Buen Gobierno Corporativo en el BN, tomando en consideración las recomendaciones de la Corporación Andina de Fomento (CAF):

N°	ACCIONES	RESPONSABLE	TÉRMINO	ESTADO
01	Impulsar la actualización del 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.	JUNIO 2023	IMPLEMENTADO
02	Elaboración de un cronograma de monitoreo anual para la remisión de evidencias por parte de las gerencias para la pre-evaluación y evaluación final de BGC.	Oficialía de Gestión de Cumplimiento Normativo y Conducta de Mercado	MAYO 2023	IMPLEMENTADO
03	Elaboración del Plan de Capacitación para el Directorio.	Gerencia de Recursos Humanos y Cultura	DIC 2023	IMPLEMENTADO

Las actividades señaladas como implementadas fueron informadas en los Reportes Trimestrales de Buen Gobierno Corporativo elevados al Directorio del BN.



5. Plan de trabajo de implementación para el cumplimiento de los principios del CBGC – 2024

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 (2024):

N° Pregunta	Descripción de Pregunta	Parámetro obtenido	Parámetro meta	Actividad
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.
BGC22	La empresa cuenta con una política de remuneración para la Gerencia la cual se encuentra debidamente aprobada y difundida.	02	02	Gestionar la actualización de la Política de remuneración para la Gerencia debidamente aprobada por el Directorio.

Para mayor detalle se adjunta el plan de trabajo en el formato establecido por FONAFE (Ver Anexo II).

Adicional a ello, se programan las siguientes actividades para el período 2024, las cuales permitirán mantener la calificación obtenida en el periodo 2023, así como, mejorar la calificación en la autoevaluación de desempeño del Directorio reforzando las prácticas de Buen Gobierno Corporativo del Banco de la Nación:

N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	INICIO	TÉRMINO
01	Gestionar la publicación de la asistencia de los miembros del Directorio a las Sesiones de Directorio en la página web del Banco de la Nación.	Oficialía de Cumplimiento Normativo y Conducta de Mercado / Gerencia Legal	FEBRERO 2024	FEBRERO 2024
02	Seguimiento del cumplimiento de las actividades que derivan de la autoevaluación realizada en la herramienta SISMA, orientadas a mantener el nivel alcanzado.	Oficialía de Cumplimiento Normativo y Conducta de Mercado	FEBRERO 2024	DICIEMBRE 2024
03	Evaluar la viabilidad de establecer sesiones exclusivas para discutir políticas de Recursos Humanos, Riesgos, Planeación Financiera, Estrategia y Cultura Organizacional.	Oficialía de Cumplimiento Normativo y Conducta de Mercado / Gerencia Legal	FEBRERO 2024	JULIO 2024
04	Fortalecer aspectos de gobierno corporativo a través de la implementación de recomendaciones formuladas por los órganos de control y supervisión.	Oficialía de Cumplimiento Normativo y Conducta de Mercado	FEBRERO 2024	DICIEMBRE 2024



Anexo I

Nº	ACTIVIDAD	PLAZO
01	Versión final del MPP.	MAYO 2024
02	Metodología de Valoración de Puestos.	JUNIO 2024
03	Análisis de Equidad Interna.	JULIO 2024
04	Establecimiento de Bandas Remunerativas.	JULIO 2024
05	Establecer puntos medios y límites de las bandas remunerativas (Amplitud, progresión entre bandas, traslapes)	JULIO 2024
06	Estructura remunerativa.	JULIO 2024
07	Grado de correlación	JULIO 2024
08	Diagnóstico de Equidad Interna (Trabajadores dentro, por debajo del mínimo, y por encima del máximo, de la banda remunerativa)	JULIO 2024
09	Contenido mínimo de la Política Remunerativa del BN.	AGOSTO 2024
10	Propuesta de Implementación de la Política y Escala Remunerativa del BN.	AGOSTO 2024
11	Informe Presupuestal (Informe de disponibilidad e impacto presupuestal)	SETIEMBRE 2024
12	Informe Técnico favorable de FONAFE	OCTUBRE 2024
13	Informe Técnico favorable del MEF	OCTUBRE 2024
14	Aprobación final	OCTUBRE 2024



6. Anexo II

PLAN DE TRABAJO ANUAL

Sistema: Buen Gobierno Corporativo

Año: 2024

Documento de aprobación: Acuerdo de sesión de Directorio del BN

PLANIFICACIÓN

Nº	ACTIVIDAD	PREGUNTA ASOCIADA (*)	RESPONSABLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
01	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	X
02	Gestionar la actualización de la Política de remuneración para la Gerencia debidamente aprobada por el Directorio.	BGC22	Gerencia de Recursos Humanos y Cultura	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		



María Constanza Buscaglia
Gerente



BANCO DE LA NACION
Sergio Rojas Jo
Subgerente (e)
Cumplimiento Normativo e Integridad



BANCO DE LA NACION
Jimena Toledo Morote
Analista



BANCO DE LA NACION
Gianinna Espinoza Diaz
Analista