



Memoria Anual 2017

Más inclusivos y responsablemente sostenibles



**Banco
de la Nación**
el banco de todos

El Banco de la Nación, comprometido con el desarrollo económico y sostenible del Perú, tiene el agrado de presentar la **Memoria Anual 2017** en formato digital, contribuyendo así con la reducción de gases de efecto invernadero y la transformación en una empresa carbono neutral.



Fotografía de Portada

Agricultora Ayacuchana realizando sus operaciones bancarias desde su celular en la plataforma **Multired Celular**.

Declaración de Responsabilidad

“ El presente documento contiene información veraz y suficiente respecto al desarrollo del negocio del Banco de la Nación, durante el año 2017. Sin perjuicio de la responsabilidad que le compete al emisor, los firmantes se hacen responsables por los daños que pueda generar la falta de veracidad o insuficiencia de los contenidos dentro del ámbito de su competencia, de acuerdo a las normas del Código Civil”.

Sergio Bassino Bellacci

Gerente General

Índice de la Memoria

Carta del Presidente

Executive President Letter

Páginas 5 a 10

Misión, Visión y Valores

Páginas 11 a 13

Directorio y Gerencia

Páginas 14 a 23

Capítulo I

Entorno Macroeconómico y Sistema Bancario

Páginas 24 a 38

Capítulo II

Banco de Canales de Atención

Páginas 39 a 54

Capítulo III

Un Banco para todos

Páginas 55 a 72

Capítulo IV

Banca Personal

Páginas 73 a 84

Capítulo V

Camino a la Excelencia

Páginas 85 a 100

Capítulo VI

Un Banco comprometido con el país

Páginas 101 a 113

Capítulo VII

Gestión Financiera

Páginas 114 a 128

Capítulo VIII

Gestión de Riesgos

Páginas 129 a 138

Capítulo IX

Gestión Humana

Páginas 139 a 145

Capítulo X

Información relativa a los Valores Inscritos en el Registro Público del Mercado de Valores

Páginas 146 a 149



Carta del Presidente Ejecutivo
Executive President Letter

Rodolfo Víctor Manuel Weiss Trelles



**Banco
de la Nación**

el banco de todos

Durante el Fenómeno El Niño Costero

el Banco de la Nación mantuvo la disponibilidad de sus servicios en casi el 100%.

During the 'Coastal El Niño' Banco de la Nación kept its services available in almost 100%.

El 2017 ha sido un año de grandes retos para el Banco de la Nación (BN), en un entorno económico afectado por los desastres naturales ocasionados por el fenómeno 'El Niño Costero', la postergación de inversiones mineras ante conflictos sociales, y la paralización de grandes proyectos de infraestructura por las repercusiones de las investigaciones Lava Jato.

'El Niño Costero' causó innumerables e incalculables daños personales y de infraestructura, ante lo cual el BN se sumó a la campaña de ayuda para los damnificados, brindando atención médica en zonas de emergencia, aperturando cuentas de recaudación de donaciones monetarias, exonerando de comisiones los giros enviados a zonas declaradas en emergencia, reprogramando las deudas de los clientes ubicados en lugares críticos, y donando a título propio S/ 400 000 a la Cruz Roja Peruana.

Cabe resaltar que, durante la ocurrencia de este fenómeno climático, el BN mantuvo la disponibilidad de sus servicios en casi 100%, a través de comunicación satelital de contingencia en las oficinas afectadas por las lluvias e inundaciones. También dimos muestra de nuestro acendrado rol social, asumiendo los servicios de pagaduría de importantes programas sociales del Estado como Juntos, Pensión 65 y otros, y de atención a los pensionistas de la Oficina de Normalización Previsional (ONP), entre otros.

Year 2017 was a year of big challenges for *Banco de la Nación* (BN), in an economic context affected by the natural disasters caused by the 'Coastal El Niño' phenomenon, the postponement of mining investments in the face of social conflicts, and the stoppage of huge infrastructure projects due to the implications of Lava Jato investigations.

The 'Coastal El Niño' caused countless and incalculable personal and infrastructure damage, before which the BN joined the support campaign for affected people, thus providing health care in emergency areas, opening collection accounts of cash donations, exempting the drafts sent to emergency-declared areas from charges, rescheduling debts of customers located in critical areas, and donating in their own right the sum of S/ 400 000 to the Peruvian Red Cross.

It should be mentioned that, during the occurrence of this climatic phenomenon, the BN kept its services available in almost 100%, through satellite contingency communication in agencies affected by rains and floods. Also, we evinced our enhanced social role, taking on the payment services of significant social State programs such as Juntos, Pensión 65 and others, and of care to pensioners from the Pension Normalization Office (ONP, by its Spanish initials), among others.

En 2017 cumplimos con la población

en facilitar el acceso a los servicios del Banco a través de nuestras múltiples plataformas de servicios.

In 2017, we complied with facilitating the population to have access to the BN services through our multiple service platforms.

En 2017 el BN se trazó como objetivo atender las necesidades de la población ampliando y facilitando el acceso a sus servicios, acortando tiempos en la atención por el canal tradicional (oficina o agencia) y desarrollando canales ágiles alternativos de banca celular, banca por internet, agentes corresponsales, cajeros corresponsales y aplicaciones para smartphones. Nuestra meta es que cada vez menos personas tengan que gastar tiempo en acudir a nuestras agencias y en ser atendidas por cualquier canal.

Vamos por buen camino. En 2017 hemos incrementado las operaciones por canales alternos y disminuido las efectuadas presencialmente. En los últimos cinco años el canal tradicional agencia presenta una tendencia decreciente en la participación del total de operaciones del BN, pasando de 50% en 2013 a 33% en 2017, mientras que en los canales alternos y de menor costo la participación se incrementó sostenidamente, siendo que para el agente corresponsal pasó de 6% a 20% y para banca celular de 0% a 12%, ambos en el mismo periodo.

In 2017, the objective of BN was to meet the population demands by extending and facilitating the access to its services, reducing times to serve through the traditional channel (office or agency) and developing alternative agile channels of mobile banking, internet banking, correspondent agents, correspondent tellers and apps for smartphones. Our goal is that every time less people have to spend time in going to our agencies and in being served through any channel.

We are going in the right direction. In 2017, we have increased operations through alternative channels and reduced those made in person. During the last five years, the traditional agency channel has shown a decreasing trend in the participation of total operations of BN, going from 50% in 2013 to 33% in 2017, whilst in alternative and lower cost channels participation increased steadily, so that for the correspondent agent it went from 6% to 20% and for mobile banking, from 0% to 12%, both of them in the same period.



Uno de nuestros servicios Online
que consolida nuestro Plan de Transformación Digital Corporativa.

One of our Online Services,
which consolidates our Corporate Digital Transformation Plan.

En esta dirección, en julio de 2017 lanzamos Págalo.pe, plataforma online que permite efectuar el pago de tasas de manera sencilla, rápida y desde la comodidad del hogar u oficina. Funciona permanentemente, tanto para clientes como para no clientes del BN, puesto que nuestra pasarela de pagos acepta cualquier tarjeta Visa o Mastercard, independientemente de la entidad financiera emisora.

En sus 51 años de vida institucional, el BN ha demostrado su férreo compromiso con la inclusión financiera, siendo el banco con mayor cobertura a nivel nacional, al atender al 78% del total de distritos del Perú.

Nuestro banco cuenta con presencia en zonas pluriculturales, donde se habla idiomas como el quechua y el aymara, y dialectos como shipibo, culinas, cashinahuas, ticuna, huitoto y awajún. Tenemos 13 agencias en zona de frontera, 16 en la zona del Valle de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro (VRAEM), 8 ubicadas a una altitud que supera los 4 000 m.s.n.m. y 14 en zonas de muy difícil acceso, a las cuales sólo podemos desplazarnos por vía fluvial o aérea.

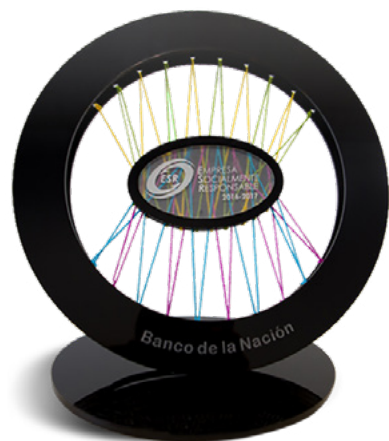
In this way, in July 2017 Págalo.pe was launched, an online platform that enables to pay rates in a simple, rapid manner and from the comfort of your home or office. It operates permanently, either for BN and non-BN customers, as our payment gateway accepts Visa or Mastercard cards, notwithstanding the issuing financial institution.

In its 51 years of institutional life, BN has evidenced its strong commitment to financial inclusion, being the bank with the highest coverage at national level, as it serves 78% of total districts of Peru.

Our bank has a presence in pluricultural areas, where languages such as Quechua and Aymara are spoken, as well as dialects such as Shipibo, Culinas, Cashinahuas, Ticuna, Huitoto and Awajún. We have 13 agencies in the border area, 16 in the area of the Valley of Apurímac, Ene and Mantaro (VRAEM, by its Spanish initials) rivers, 8 located at an altitude exceeding 4,000 m.a.s.l and 14 located in areas of very difficult access, where we can just go by river or air.

Carta del Presidente Ejecutivo

Executive President Letter



En 2017 fuimos reconocidos

con el Distintivo Empresa Socialmente Responsable por la Organización PERÚ 2021.

In 2017, we were awarded The Socially Responsible Company Prize (ESR, by its Spanish initials) by CEMEFI and Perú 2021 Organization.

Estamos en los lugares más alejados, lo que se evidencia en un elevado número de oficinas catalogadas como Única Oferta Bancaria (UOB), por estar ubicadas en zonas no atendidas por la banca privada. Durante 2017, el 58.4% de las agencias que operamos fueron UOB.

Trabajamos de manera integrada con las principales entidades del Estado. Desde 2010 el BN brinda alojamiento al equipamiento central (servidores y equipos de comunicaciones) de la Plataforma de Interoperabilidad del Estado (PIDE), en nuestro Centro de Datos Principal (CDP), ubicado en San Isidro. PIDE permite el intercambio electrónico de datos entre las entidades públicas, favoreciendo la implementación de servicios públicos en línea.

Como consecuencia de este compromiso competitivo y de inclusión social, me enorgullece mencionar que en 2017 el BN obtuvo el “Distintivo Empresa Socialmente Responsable”, galardón que destaca la labor de las instituciones que desarrollan, a través de sus compromisos y prácticas cotidianas, una gestión orientada a la competitividad sostenible y responsable.

We are in the most remote locations, which is evidenced in a large number of agencies classified as Unique Bank Offer (UOB, by its Spanish initials), because they are located in areas that are not served by private banking. During 2017, 58.4% of agencies we operate were UOBs.

We work in an integrated manner with the main State entities. Since 2010, BN provides accommodation to the central equipment (servers and communications equipment) of the State Interoperability Platform (PIDE, by its Spanish initials), in our Main Data Center (CDP, by its Spanish initials), in San Isidro. PIDE allows the electronic exchange of data between the public entities, thus favoring the implementation of online public services.

As a result of this competitive and social inclusion commitment, I am proud to say that in 2017, BN was awarded the “Socially Responsible Company Prize”, a prize that highlights the duty of developed institutions through common commitments and daily practices, a management oriented towards sustainable and responsible competitiveness.

Somos
*el banco de todos
los peruanos*

We are
the bank of everyone

Durante el 2017 formulamos el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2017 – 2021, el mismo que expone la visión de lo que debería ser el BN en los próximos 5 años, a partir de su posición actual. A través del cumplimiento de 10 objetivos estratégicos, el PEI fija nuestro derrotero para llegar a los más elevados estándares de eficiencia, solidez y transparencia. Con el compromiso de todos nuestros colaboradores, estoy seguro que lograremos alcanzar nuestras metas.

Sabemos que somos un banco diferente: nuestro rol social es primordial. Seguiremos apostando por nuestro compromiso de acercar el Estado al ciudadano, llegando a donde otros no llegan. Porque somos orgullosamente el Banco de la Nación; el banco de todos los peruanos.

During 2017, we drafted the 2017 – 2021 Strategic Institutional Plan (PEI, by its Spanish initials), which sets out the vision of what BN should be during the next 5 years, from its current position. Through the fulfillment of 10 strategic objectives, PEI establishes our course for reaching the highest standards of efficiency, strength and transparency. With the commitment of all our collaborators, I am sure that we will achieve our goals.

We know that we are a different bank: our social role is paramount. We will continue seeking to our commitment to make the State approach the citizens, thus reaching where others can't because we are proudly *Banco de la Nación*; the bank of all Peruvians.

Rodolfo Víctor Manuel Weiss Trelles

Presidente / President



Nuestra **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”.



Nuestra **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”.

Nuestros

Valores Institucionales

1 *Honestidad*

Actuamos basados en principios éticos, siendo íntegros, veraces y justos.

2 *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.

3 *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.

4 *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.

5 *Responsabilidad social e inclusión financiera*

Participamos activamente en su comunidad, promoviendo la no discriminación y la educación e inclusión financiera del ciudadano.

Nuestro Directorio



Rodolfo Victor Manuel Weiss Trelles

Presidente

Nuestro Directorio



Rossana Carla Polastri Clark
Vicepresidenta



Jorge Juan Barreda Cruz
Director



Luis Federico Viacava Breiding
Director

Nuestro Directorio



Luis Fernando Gonzáles-Prada Saponara
Director



José Berley Arista Arbildo
Director



Directorio del Banco de la Nación 2017

Cargo	Nombre	Designación
Presidente Ejecutivo	Rodolfo Víctor Manuel Weiss Trelles	R.S. N° 031-2016-EF del 16/09/2016
Vicepresidenta	Rossana Carla Polastri Clark	R.S. N° 019-2015-EF del 14/05/2015
Director	Jorge Juan Barreda Cruz	R.S. N° 040-2015-EF del 09/08/2015
Director	Luis Fernando Gonzáles-Prada Saponara	R.S. N° 032-2016-EF del 01/10/2016
Director	Luis Federico Viacava Breiding	R.S. N° 011-2017-EF del 17/03/2017
Director	José Berley Arista Arbildo	R.S. N° 022-2017-EF del 01/09/2017

Nuestra Gerencia



Pietro Rino Malfitano Malfitano

Gerente General (e)
Gerente de Finanzas y Contabilidad (e)



Ronald Alain Omer Bourgeois Carpio

Gerente Central de Negocios

(e) Encargado

Nuestra Gerencia



Jorge Luis Cárdenas Zolezzi

Informática
Seguridad y Prevención (e)



Juan Carlos Bustamante González

Legal



Óscar Alfredo Pajuelo González

Logística



Juan Guillermo Ballón García

Operaciones (e)

(e) Encargado

Nuestra Gerencia



Eduardo Fabián Acosta Pazos
Planeamiento y Desarrollo
Asuntos Corporativos (e)



Mariza Feliciano Arbulú Loyola
Recursos Humanos



Jhan Stivent Blas Saéñz
Riesgos (e)



Efraín César Cruzado Pretell
Auditoría Interna (e)

(e) Encargado

Nuestra Gerencia



Sixto Javier Enciso Rodas
Banca de Servicio (e)



Renzo Fabricio Sponza Tuesta
Inclusión Financiera (e)

(e) Encargado

Gerentes del Banco de la Nación 2017

Gerencia	Nombre	Período*
Gerencia General	Pietro Rino Malfitano Malfitano (e)	11/05/2015 - actualmente
Gerencia Central de Negocios y Tecnología	Ronald Alain Omer Bourgeois Carpio	17/03/2016 - actualmente
Asuntos Corporativos	Eduardo Fabián Acosta Pazos (e)	26/02/2016 - actualmente
Auditoría Interna	Nicolás Ricardo Chafloque Bendezú (e)	09/07/2015 - 08/03/2017
	Wilfredo Claudio Cárdenas Cortez	09/03/2017 - 31/08/2017
	Efrain César Cruzado Pretell (e)	01/09/2017 - actualmente
Banca de Servicio	María Luisa Guevara Cámara (e)	11/02/2016 - 21/08/2017
	Sixto Javier Enciso Rodas (e)	28/08/2017 - actualmente
Finanzas y Contabilidad	Percy Manuel Núñez Vergara (e)	01/01/2017 - 21/08/2017
	Pietro Rino Malfitano Malfitano (e)	22/08/2017 - 25/12/2017
	María del Pilar Burga Vega (e)	26/12/2017 - actualmente
Inclusión Financiera	Roberto Carlos Guanilo Pulido	28/06/2017 - 20/10/2017
	Renzo Fabrizio Sponza Tuesta (e)	23/10/2017 - actualmente
Informática	Jorge Luis Cárdenas Zolezzi	06/02/2017 - actualmente

(e): Encargado

* Actualmente: al 31/12/2017

Gerentes del Banco de la Nación 2017

Gerencia	Nombre	Período*
Legal	Juan Carlos Bustamante Gonzáles	24/05/2016 - actualmente
Logística	Óscar Alfredo Pajuelo González	01/02/2016 - actualmente
Negocios	Luis Alfredo Palomino Reina (e)	01/01/2017 - 21/08/2017
	Ruth Frine Victoria Valiente Martínez (e)	21/08/2017- actualmente
Operaciones	Miguel Hildebrando Pisfil Capuñay (e)	01/01/2017 - 05/02/2017
	Juan Guillermo Ballón García (e)	06/02/2017 - actualmente
Planeamiento y Desarrollo	Eduardo Fabián Acosta Pazos	08/06/2016 - actualmente
Recursos Humanos	Mariza Feliciano Arbulú Loyola	03/09/2012 - actualmente
Riesgos	Jhan Stivent Blas Saéñz (e)	09/07/2015 - actualmente
Seguridad y Prevención	Lizardo Ivan Alfaro Castro (e)	18/01/2017 - 21/08/2017
	Jorge Luis Cárdenas Zolezzi (e)	22/08/2017 - actualmente

(e): Encargado

* Actualmente: al 31/12/2017



Capítulo I

Entorno Macroeconómico y Sistema Bancario

Capítulo I

Entorno Macroeconómico y Sistema Bancario

Contenido

1. Producto Bruto Interno (PBI)	Pág.	26
2. Inflación		29
3. Tipo de Cambio		30
4. Tasa de Interés		31
5. Balanza Comercial		32
6. Reservas Internacionales Netas		34
7. Bolsa de Valores de Lima (BVL)		35
8. Finanzas Públicas		36
9. Sistema Bancario		37

I. Producto Bruto Interno (PBI)

2.5%

Creció la economía peruana en 2017, debajo del 4% de 2016.

En 2017 la economía mundial creció 3.7%; 0.2 puntos porcentuales por encima de lo estimado y medio punto más que en 2016. Este repunte se sustenta en la dinámica del consumo en las economías avanzadas y la mejora del comercio mundial, lo que favorece el clima de inversión y la recuperación del sector industrial.

La economía de EE.UU. creció 2.3% en 2017, superando el 1.6% alcanzado en 2016, mientras la Eurozona logró un auspicioso 2.4%, tras haber crecido 1.8% en el año previo, ante una demanda interna más robusta, gracias a la menor incertidumbre política.

El índice de confianza económica en la eurozona subió 116 puntos, por encima de las expectativas, alcanzando un pico desde octubre de 2000, mientras que el índice de confianza empresarial obtuvo su nivel más alto desde 1985.

Dentro de este entorno, la economía latinoamericana creció 1.3% en 2017, tras la recesión observada en el bienio 2015-2016, apoyada en la recuperación de la

demanda mundial, la subida de precios de las materias primas, la continuidad de la normalización gradualista de la política monetaria aplicada por los principales bancos centrales y de los flujos de capitales hacia las economías emergentes.

Por su parte, la economía peruana creció en el 2017 2.5%, debajo del 4.0% del 2016. La actividad económica se caracterizó por un primer trimestre adverso por efecto de los desastres naturales ocasionados por el Fenómeno El Niño Costero, la postergación de inversiones mineras ante conflictos sociales, y la paralización de grandes proyectos de inversión pública y privada en infraestructura ante los casos de corrupción asociados a empresas constructoras brasileñas. A partir del segundo trimestre esta situación tendió a revertirse, reflejándose en una evolución positiva de la demanda interna (1.0%), que se consolidó hacia el cuarto trimestre (5.0%), impulsada por la recuperación de la inversión privada (luego de 14 trimestres consecutivos de caída), en un contexto de

mejores términos de intercambio, y un gasto público ascendente durante los dos últimos trimestres, luego de tres trimestres sucesivos de caída.

A nivel sectorial, la producción agropecuaria creció 2.6%, gracias a que el subsector agrícola pudo crecer 2.6% y el subsector pecuario 2.7%. El sector pesca creció 4.7% ante el mayor desembarque de pesca marítima (5.1%), principalmente de especies para consumo humano

indirecto (15.8%), pasando la captura de anchoveta de 2 732 734 en 2016 a 3 165 490 toneladas en 2017.

Por su parte, el sector minería e hidrocarburos creció 3.2%, impulsado por la dinámica de la actividad minero-metálica (4.2%), en particular por la mayor producción de cobre (4.5%), zinc (10.2%), molibdeno (9.3%) y hierro (14.9%).



Producto Bruto Interno (PBI)

(Variaciones porcentuales)

Sectores	2016	2017				2017
	Anual	I Trim	II Trim	III Trim	IV Trim	Anual
Agropecuaria	2.7	-0.4	0.5	7.0	4.0	2.6
Pesca	-10.1	37.9	128.8	-42.8	-51.5	4.7
Minería e hidrocarburos	16.3	4.1	1.9	4.3	2.5	3.2
Manufactura	-1.4	2.3	4.5	-1.7	-5.4	-0.3
Electricidad y agua	7.3	1.1	1.6	1.7	0.2	1.1
Construcción	-3.1	-5.3	-3.0	5.8	9.0	2.2
Comercio	1.8	0.1	0.9	1.4	1.7	1.0
Otros servicios	4.4	3.1	3.0	3.3	3.8	3.3
Economía total	4.0	2.3	2.6	2.9	2.2	2.5

Fuente: INEI, 2018.

En contraste, el sector manufacturero cayó 0.3%, ante la contracción del subsector fabril no primario (-1.8%), atenuada por la mayor producción fabril primaria (2.0%). El retroceso fabril no primario se debió a la menor producción de bienes intermedios (-2.2%), atenuada por la evolución favorable de la producción de bienes de consumo y de capital. En tanto que el alza de la producción fabril primaria se debió al repunte de la refinación de petróleo (8.8%) y el procesamiento de harina de pescado y productos congelados marinos (9.2%).

Finalmente, el sector construcción pudo crecer 2.2% en 2017, al repuntar en el cuarto trimestre, reflejándose en un mayor consumo de cemento (0.3%) y un avance físico de obras alcista (8.2%), por impulso de la inversión de los gobiernos locales (11.2%) y el gobierno nacional (9.2%), así como el aumento de la inversión inmobiliaria en edificios residenciales y centros comerciales.



Manufactura
Fabril No Primario



Construcción



Refinación
de Petróleo



Harina de Pescado
y Productos Congelados
Marinos

Sectores en Expansión

Sectores en Contracción

2. Inflación

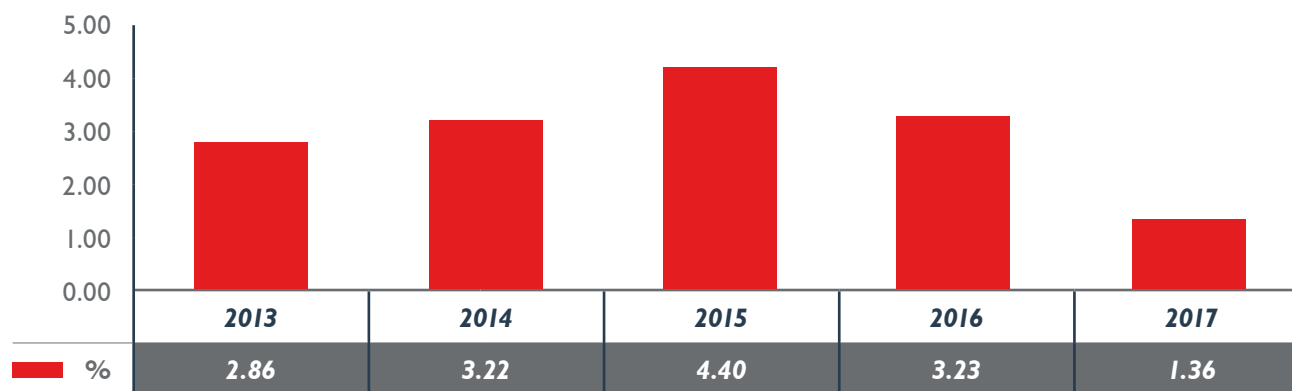
En 2017 el Índice de Precios al Consumidor (IPC) de Lima Metropolitana observó una variación anual de 1.36%, la menor en ocho años. Este resultado respondió principalmente a que el rubro Alimentos y Bebidas subió apenas 0.3%; su menor ritmo en 16 años, mientras el rubro Esparcimiento, Diversión, Servicios Culturales y Enseñanza tuvo un ascenso de 3.8%, por el alza en las pensiones de los servicios educativos, y los mayores precios en Alquiler de Vivienda, Combustibles

y Electricidad (3.0%), ante el incremento de la tarifa de agua potable y el precio del gas propano doméstico. También influyó el aumento de 1.7% en el rubro Otros Bienes y Servicios.

En todo el año, de los 532 productos que componen la canasta familiar, 390 subieron de precio, 119 bajaron y 23 no mostraron variación.



Inflación Anual 2013 - 2017



Fuente: INEI, 2018.

3. Tipo de Cambio



El tipo de cambio interbancario venta de soles (S/) por cada dólar estadounidense (US\$) al cierre de diciembre de 2017 llegó a cotizarse en S/ 3.241. Debido a ello, el sol se apreció por segundo año consecutivo (3.47%), ante una

mayor oferta de dólares derivada de la mayor cotización de los minerales de exportación, la entrada de capitales y la demanda de bonos soberanos.

Evolución del Tipo de Cambio Interbancario 2017

Mes	Soles por Dólar		Variación del Tipo de Cambio		
	Prom. Compra / Venta	Al Cierre*	Mensual	Trimestral	Acumulado
Ene	3.283	3.283	-2.21%		-2.21%
Feb	3.263	3.263	-0.62%		-2.82%
Mar	3.248	3.251	-0.37%	-3.18%	-3.18%
Abr	3.244	3.245	-0.18%		-3.36%
May	3.271	3.274	0.90%		-2.49%
Jun	3.252	3.253	-0.64%	0.06%	-3.12%
Jul	3.240	3.241	-0.37%		-3.47%
Ago	3.241	3.243	0.07%		-3.41%
Set	3.266	3.267	0.72%	0.42%	-2.71%
Oct	3.248	3.250	-0.51%		-3.21%
Nov	3.234	3.239	-0.34%		-3.53%
Dic	3.240	3.241	0.06%	-0.79%	-3.47%

* Tipo de cambio nominal venta al cierre del último día del mes.

Fuente: BCRP, 2018.

4. Tasa de Interés



Durante el 2017 el Directorio del Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) redujo su tasa de referencia en cuatro oportunidades, acumulando una disminución de 100 puntos básicos, situándola en 3.25 a noviembre. Esta política se dio en un contexto de baja inflación y crecimiento por debajo de su nivel potencial, e incertidumbre externa respecto al fin de la política monetaria laxa aplicada por los bancos centrales de las economías avanzadas.

Por otro lado, durante el año el BCRP bajó de 6.5% a 5.0% la tasa de encaje marginal para depósitos en moneda

nacional y de 70% a 40% para el caso de la tasa de encaje marginal para depósitos en moneda extranjera, respecto a diciembre de 2016.

Esta política ha tenido por objeto flexibilizar las condiciones financieras y crediticias, en un contexto de desaceleración del crédito y tasas de interés internacionales más altas, ante la expectativa de un giro más restrictivo de la política monetaria en Estados Unidos.

2017	Tasa de Referencia	3.25% a Nov.
	Tasa de Encaje Marginal MN	De 6.5% a 5.0%
	Tasa de Encaje Marginal ME	De 70% a 40%

MN Moneda Nacional

ME Moneda Extranjera

5. Balanza Comercial

La balanza comercial alcanzó en 2017 un superávit de US\$ 6 266 millones, nivel pico en el último lustro, ante las mayores ventas al exterior de productos tradicionales (26.7%).

Las exportaciones subieron en 21.3%, situándose en US\$ 44 918 millones, dado el aumento de las exportaciones tradicionales (7.6%), principalmente de harina de pescado, cobre, oro, zinc y derivados del petróleo, así como de las exportaciones no tradicionales (7.0%).

Por su parte, las importaciones subieron en 10.0%, situándose en US\$ 38 652 millones, principalmente debido a las mayores adquisiciones de insumos (18.6%).

Los términos de intercambio aumentaron en 7.3%, tras un lustro en retroceso, impulsados por el alza de los precios de las exportaciones de minerales (13.1%), mayor al alza de los precios de las importaciones (5.4%).

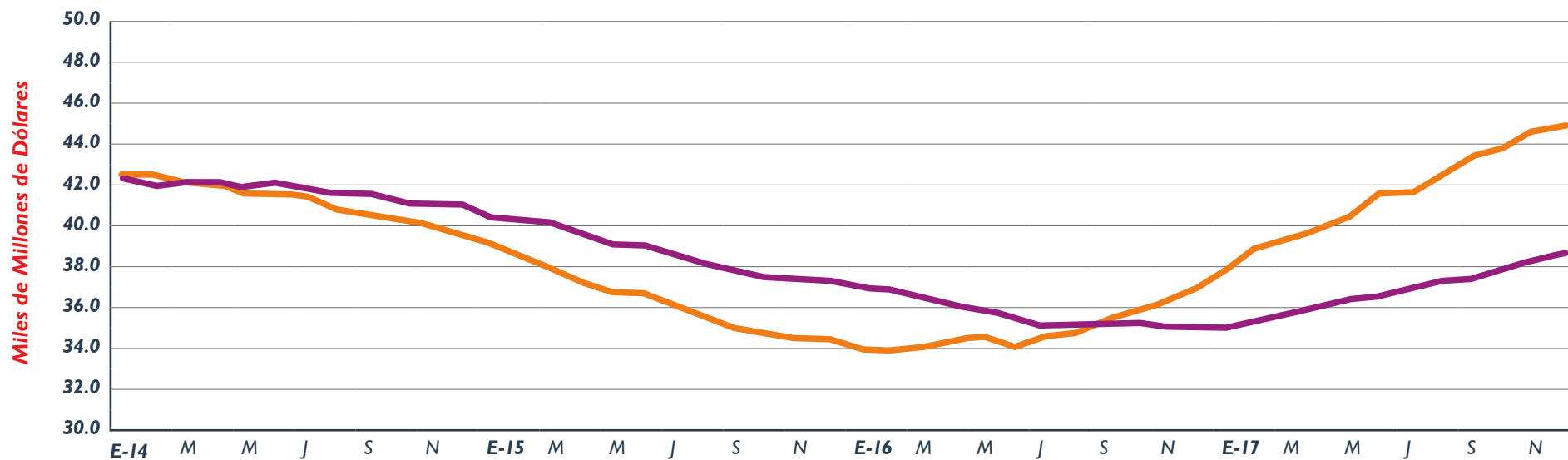


Capítulo I

Entorno Macroeconómico y Sistema Bancario

Exportaciones
Importaciones

Balanza Comercial Anualizada 2014 - 2017



Fuente: BCRP, 2018.

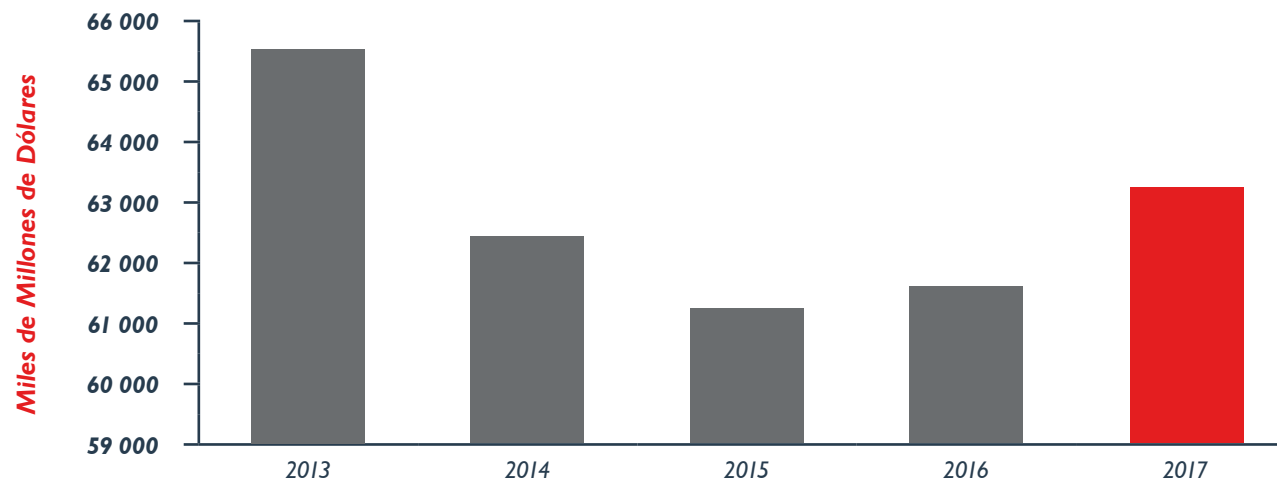
6. Reservas Internacionales Netas



Al 31 de diciembre de 2017 las Reservas Internacionales Netas (RIN) totalizaron US\$ 63 621 millones; saldo mayor en US\$ 1 935 millones respecto al del cierre de

2016. Ese nivel de RIN equivale al 31.0% del PBI y cubre 20 meses de importaciones.

Reservas Internacionales Netas 2013 - 2017



Fuente: BCRP, 2018.

7. Bolsa de Valores de Lima (BVL)



En 2017 la Bolsa de Valores de Lima (BVL) generó ganancia por segundo año consecutivo, al subir su Índice General 28.3%, mientras el Índice Selectivo de la Bolsa (conformado por las 15 cotizaciones más representativas) aumentó 30.5%.

A pesar de la turbulencia política, esta evolución positiva se debió al alza de precios de los minerales y los máximos

históricos alcanzados por los índices estadounidenses que marcan el ritmo bursátil mundial: el S&P subió 25.1%, el Dow Jones 19.4% y el Nasdaq 28.4%. También contribuyeron las perspectivas alentadoras del sector construcción ante la expectativa de un fuerte gasto vinculado al Programa de Reconstrucción con Cambios y a los Juegos Panamericanos.

Evolución de los índices de la Bolsa de Valores de Lima 2017

Mes	IGBVL				ISBVL			
	Índice	Var. Mens.	Var. Trim.	Var. Acum.	Índice	Var. Mens.	Var. Trim.	Var. Acum.
Ene	15 984	2.7%		2.7%	23 904	1.4%		1.4%
Feb	15 766	-1.4%		1.3%	23 537	-1.5%		-0.2%
Mar	15 757	-0.1%	1.2%	1.2%	24 441	3.8%	3.7%	3.7%
Abr	15 559	-1.3%		0.0%	24 115	-1.3%		2.3%
May	16 000	2.8%		2.8%	24 246	0.5%		2.8%
Jun	16 133	0.8%	2.4%	3.6%	23 972	-1.1%	-1.9%	1.7%
Jul	16 750	3.8%		7.6%	24 632	2.8%		4.5%
Ago	17 616	5.2%		13.2%	25 949	5.3%		10.1%
Set	18 538	5.2%	14.9%	19.1%	28 963	11.6%	20.8%	22.8%
Oct	19 168	3.4%		23.1%	30 479	5.2%		29.3%
Nov	19 694	2.7%		26.5%	31 173	2.3%		32.2%
Dic	19 974	1.4%	7.7%	28.3%	30 767	-1.3%	6.2%	30.5%

Fuente: BVL, 2018.

8. Finanzas Públicas

3.2%

Llegó el déficit fiscal del PBI en 2017

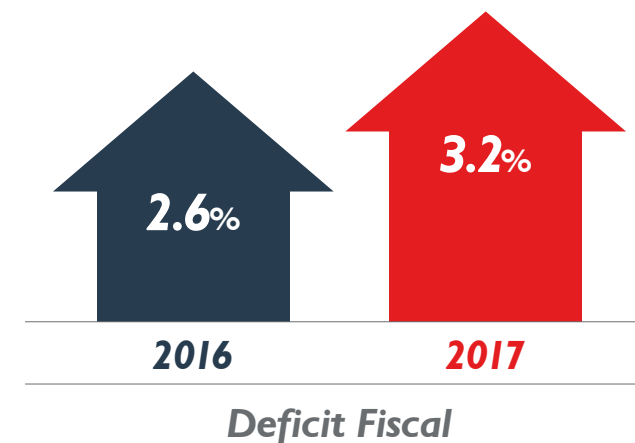
En 2017 el déficit fiscal llegó a 3.2% del PBI, por encima del 2.6% del PBI en 2016, debido a los mayores gastos no financieros en 0.2 puntos porcentuales y los menores ingresos del gobierno general en 0.5 puntos porcentuales del PBI.

El sector público no financiero registró un déficit económico de S/ 10 069 millones, mayor en S/ 5 731 millones al déficit observado en 2016. Ello se explica principalmente por el aumento de los gastos no financieros del gobierno general (7.5%), tanto corrientes (7.4%) como de capital (19.8%).

Los ingresos corrientes del gobierno general (S/ 126 528 millones) aumentaron 3.7%, principalmente por una mayor recaudación no tributaria (10.0%) y tributaria (1.6%).

El gasto no financiero del gobierno general (S/ 141 340 millones) creció 7.5%, con avances en los tres niveles de

gobierno: nacional (6.2%), regional (11.5%) y local (7.3%), y en los componentes gasto corriente (7.4%) y gasto de capital (7.8%). Al interior de este último rubro de gasto, destaca la formación bruta de capital (Inversión) de los gobiernos locales (9.9%) y gobiernos regionales (4.5%).



9. Sistema Bancario

3.5%

Participación del BN
en las colocaciones
del Sistema Bancario

Al cierre de 2017, el saldo de colocaciones del sistema bancario ascendió a S/ 254 356 millones, participando el Banco de la Nación con el 3.5% de ese total, teniendo como modalidad principal de colocación los préstamos de consumo a trabajadores y pensionistas del sector público (S/ 4 099 millones). Por su parte, la banca múltiple tuvo como principales modalidades las colocaciones a los segmentos corporativo, de consumo e hipotecario, con S/ 62 250 millones, S/ 44 142 millones y S/ 41 285 millones respectivamente.

Con relación a los depósitos, el BN tuvo un saldo de S/ 24 799 millones al cierre de 2017, equivalente al 9.8% de los depósitos del sistema bancario. Los depósitos a la vista representaron la principal modalidad de captación con S/ 13 868 millones (55.9%). En contraste, la banca múltiple destacó por su mayor monto de captación en la cuenta depósitos a plazo con S/ 100 199 millones (43.7%).

Cabe mencionar que la estructura de las colocaciones y depósitos del Banco de la Nación responde principalmente al objeto de administrar por delegación las cuentas del Tesoro

Público, proporcionar al Gobierno Central los servicios bancarios para la administración de los fondos públicos y ser agente financiero del Estado cuando se lo requiera.

En 2017 tanto la bancarización (depósitos/PBI) como la intermediación (colocaciones/PBI), mostraron un comportamiento ligeramente descendente, llegando a 35.91% y 35.95% respectivamente, reflejando la desaceleración económica del país.

Bancarización e Intermediación en el Sistema Bancario

Año	Bancarización (%)	Intermediación (%)
2013	35.44	32.49
2014	35.26	35.21
2015	39.11	39.34
2016	35.97	37.89
2017	35.91	35.95

Nota: Incluye al Banco de la Nación

Fuente: INEI,BCRP,SBS - 2018.



Colocaciones y Depósitos en el Sistema Bancario

Al 31 de diciembre de 2017

Colocaciones	Millones S/	Part. del Total %	Part. %	Depósitos	Millones S/	Part. del Total %	Part. %
Banco de la Nación*	8 805	3.5	100.0	Banco de la Nación	24 799	9.8	100.0
Sobregiros y avance cta.	2 469	1.0	28.0	A la Vista	13 868	5.5	55.9
Préstamos	1 224	0.5	13.9	Ahorro	8 306	3.3	33.5
Hipotecario	238	0.1	2.7	A Plazo	2 625	1.0	10.6
Consumo	4 099	1.6	46.6				
Tarjetas de crédito	775	0.3	8.8				
Banca múltiple**	245 552	96.5	100.0	Banca múltiple	229 358	90.2	100.0
Corporativos	62 250	24.5	25.4	A la Vista	65 934	25.9	28.7
Grandes empresas	39 539	15.5	16.1	Ahorro	63 225	24.9	27.6
Medianas empresas	40 145	15.8	16.3	A Plazo	100 199	39.4	43.7
Pequeñas empresas	14 742	5.8	6.0				
Microempresas	3 450	1.4	1.4				
Hipotecario	41 285	16.2	16.8				
Consumo	44 142	17.4	18.0				
Total	254 356	100.0		Total	254 156	100.0	

* Cartera Vigente - ** Créditos Directos

Fuente: SBS, 2018.



Agente
multiRed

Capítulo II

Banco de Canales de Atención

Capítulo II

Banco de Canales de Atención

Contenido

1. Cobertura: Evolución del Número de Puntos de Atención por Canal	Pág.	42
2. Atenciones: Evolución del Número de Operaciones por Canal		45
2.1 Canal de Atención Agencias		47
2.2 Cajeros Multired		48
2.3 Banca por Internet: Multired Virtual		49
2.4 Canal POS - Afiliados a Franquicias		50
2.5 Cajeros Corresponsales: Agente Multired		51
2.6 Banca Celular: Multired Celular		52

Capítulo II

Banco de Canales de Atención

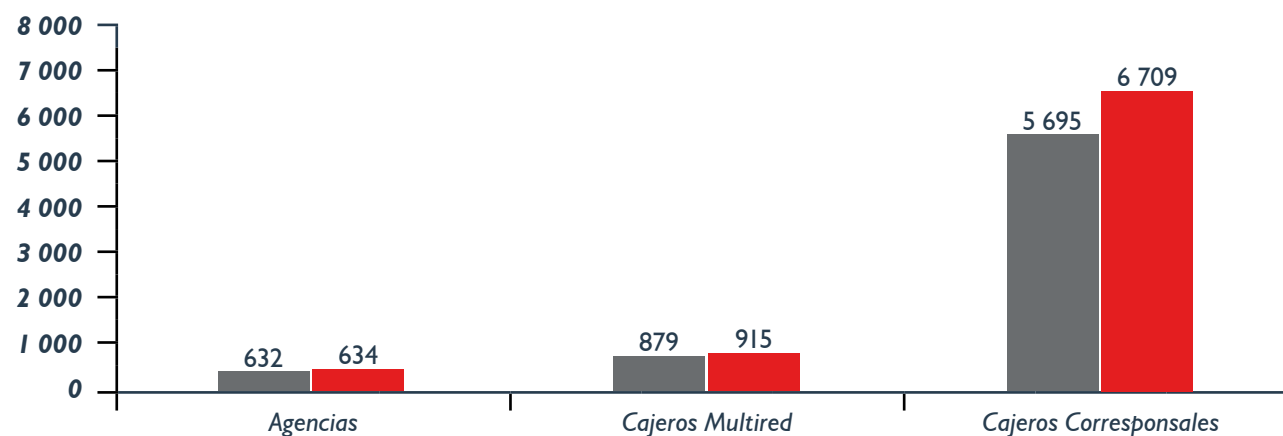
En el marco de la política de Estado de bancarización e inclusión financiera, el BN se trazó como objetivo ampliar y mejorar los canales tradicionales de atención, e implementar nuevos canales digitales contribuyentes a reducir costos y ampliar la cobertura territorial para favorecer a los clientes y usuarios de las zonas rurales, donde el BN es la única oferta bancaria (UOB).

I. Cobertura

Evolución del Número de Puntos de Atención por Canal

■ 2016
■ 2017

Puntos de Atención por Canal



Puntos de Atención	2013	2014	2015	2016	2017	Tasa Crec. Anual %
1. Agencias	590	613	619	632	634	0.3%
2. Cajeros Multired	805	834	882	879	915	4.1%
3. Cajeros Corresponsales	2 612	3 820	5 342	5 695	6 709	17.8%
Agente Multired	2 421	3 751	5 266	5 642	6 655	18.0%
Rapidito	191	69	76	53	54	1.9%
Total	4 007	5 267	6 843	7 206	8 258	14.6%

I. Cobertura

Evolución del Número de Puntos de Atención por Canal

Al 2017 el BN cuenta con una red de 8 258 puntos de atención a nivel nacional, que significa una expansión de 15% respecto a 2016, lo que implica una cobertura geográfica del 78% de los distritos del país. Esta expansión obedece principalmente a la ampliación de los Agentes Multired (18%) y los Cajeros Multired. A partir del mes

de diciembre se inició la incorporación de los agentes Full Carga, sumando 35 agentes, que permitió ampliar la red de puntos de atención, sin necesidad de acercarse a una agencia del Banco de la Nación.



Cobertura de Canales por Distrito

Canal de Atención	Nº de distritos atendidos por canales del BN	Nº de distritos a nivel nacional	Part.%
Agencia y oficinas especiales	479	1 868	26%
Cajeros Multired	266		14%
Cajeros corresponsales	1 403		75%
Total	1 450	1 868	78%

Fuente: No indica.

La red de puntos de atención cuenta con: (i) 6 665 Agentes Multired, de los cuales el 79% se ubican fuera de Lima; (ii) 634 agencias, todas con interconexión en línea, 84% en

provincias y 58% en distritos donde el BN es UOB; y (iii) 915 cajeros Multired, de los cuales el 62% se ubican en provincias.

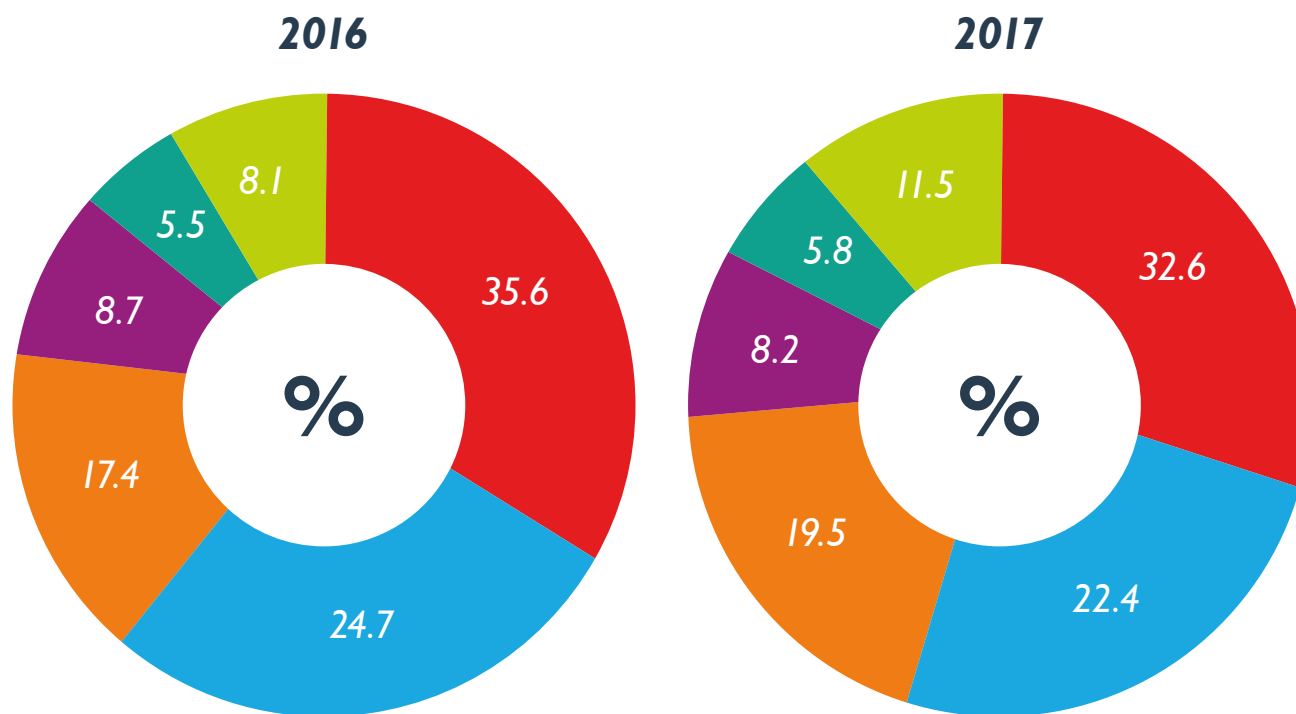
I. Cobertura

Evolución del Número de Puntos de Atención por Canal

Participación del volumen de operaciones por canales de atención

Leyenda

- Agencias
- Banca Celular
- POS
- Internet
- Agente Multired
- Cajeros Multired



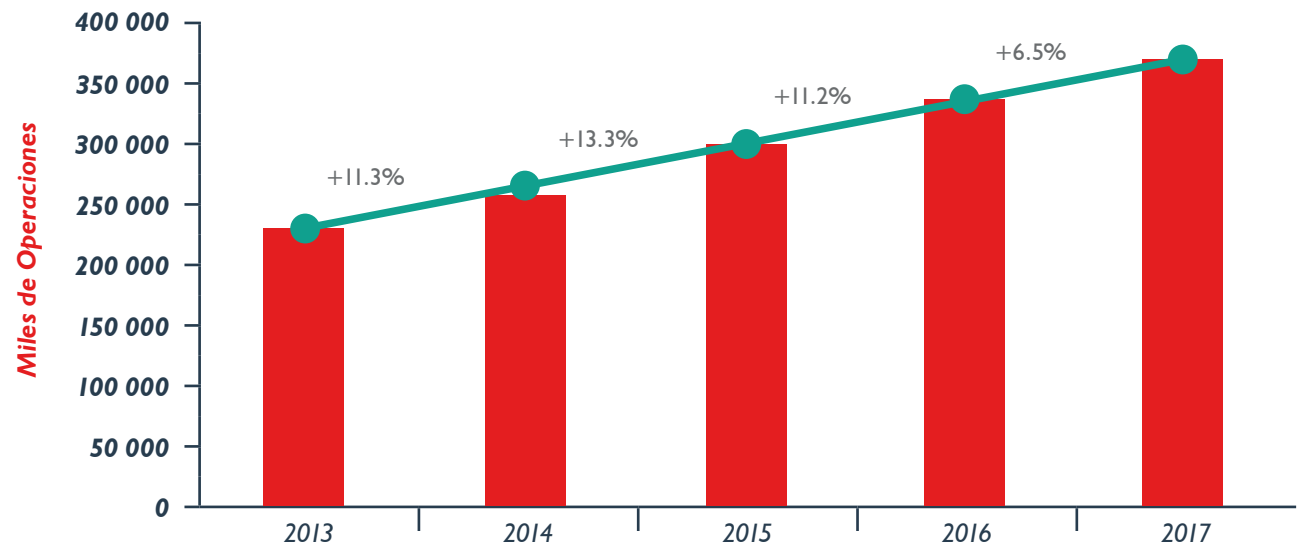
II. Atenciones

Número de Operaciones
por Canal



El número de operaciones al cierre de 2017 subió 6.5% respecto a 2016, siendo los canales alternativos y con menor costo los que mostraron mayor dinamismo frente a los canales tradicionales.

Volúmen de Operaciones



Los datos han sido modificados respecto a la Memoria 2016 (banca celular).

Conoce nuestros nuevos límites de operaciones en canales MultiRed

Canal	Límite diario máximo de cargos por canal	Límite por operación y canal
	MultiRed Cajero*	Hasta S/ 3 000
	MultiRed Virtual	Hasta S/ 15 000
	MultiRed Agente	Hasta S/ 2 000
	MultiRed Celular	Hasta S/ 2 000

(*) Horario: S/ 3 000 de 6:00 a.m. a 7:59 p.m. y S/ 1 500 de 8:00 p.m. a 5:59 a.m.

2.1. Canal de Atención Agencias

Agencias	
Crecimiento anual (%)	2017 / 2016
Volumen de operaciones	-2.7 %



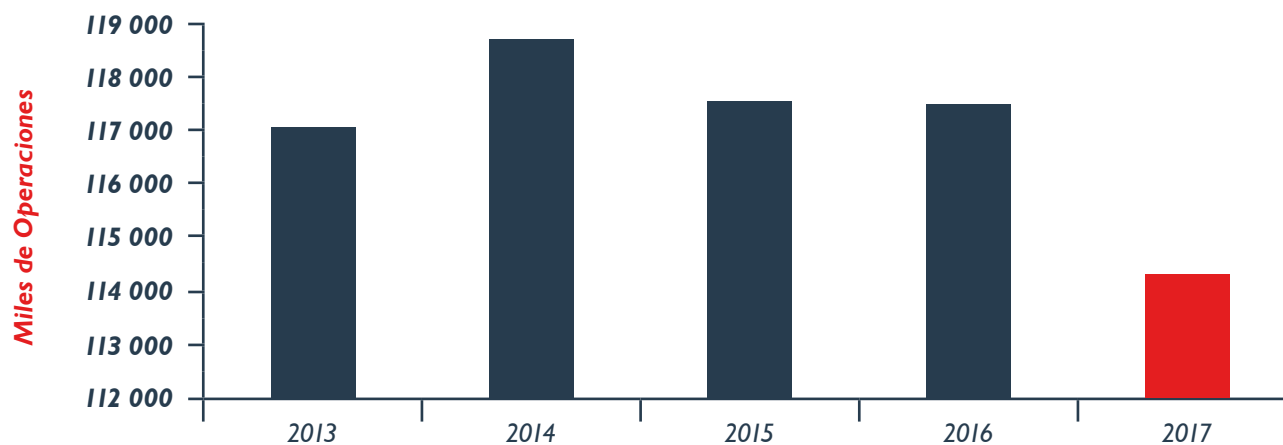
En 2017 el número de operaciones en el canal Agencia se redujo por tercer año consecutivo, cayendo 2.7% frente a 2016, reflejándose en un retroceso de su participación a nivel de canales de 36% a 33%.

En 2017 el 69% del total de operaciones se realizó en provincias y el 32% en agencias donde el BN es la única oferta bancaria (UOB); esto contribuye a la bancarización

e inclusión financiera de la ciudadanía con menores recursos y escasas alternativas de acceso a servicios financieros.

En el año 2017 la institución inauguró 02 agencias, en línea con su política de sustituir los canales tradicionales por los canales modernos de fácil acceso y menores costos.

Volúmen de Operaciones



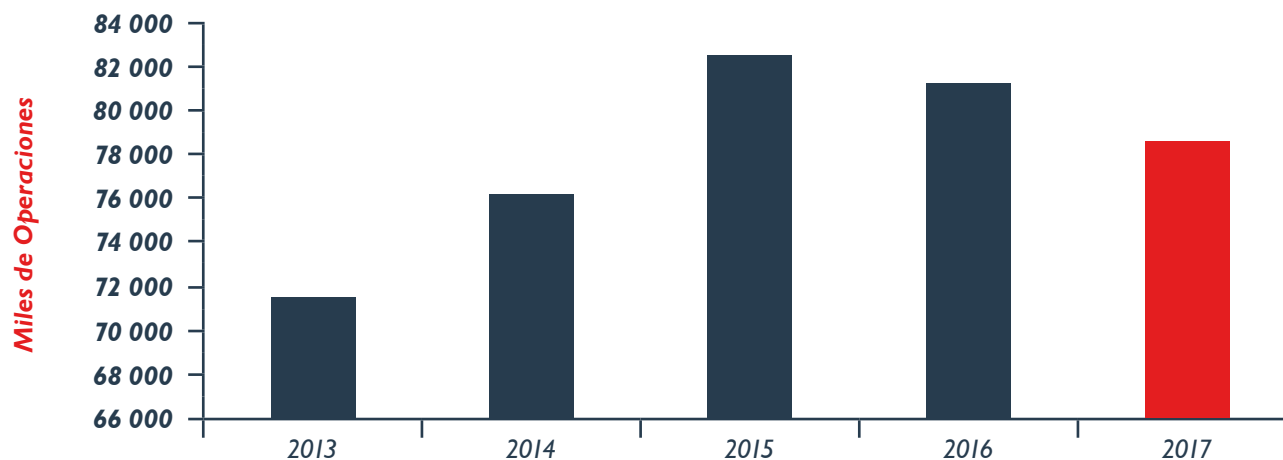
2.2. Cajeros Multired

Cajeros Multired	
Crecimiento anual (%)	2017 / 2016
Volumen de operaciones	-3.2 %



El número de operaciones registradas en el canal Cajeros Multired disminuyó en 3.2%, principalmente al eliminarse los retiros de baja denominación desde mayo de 2017, lo que originó mayor disposición de efectivo al usuario con una sola transacción.

Volúmen de Operaciones



También contribuyó a ello la ampliación del límite de retiro desde octubre de 2017, que generó una mayor disposición de efectivo en una sola transacción. En diciembre también se implementó el retiro de efectivo sin tarjeta a través de BIM (billetera móvil).

2.3. Banca por Internet

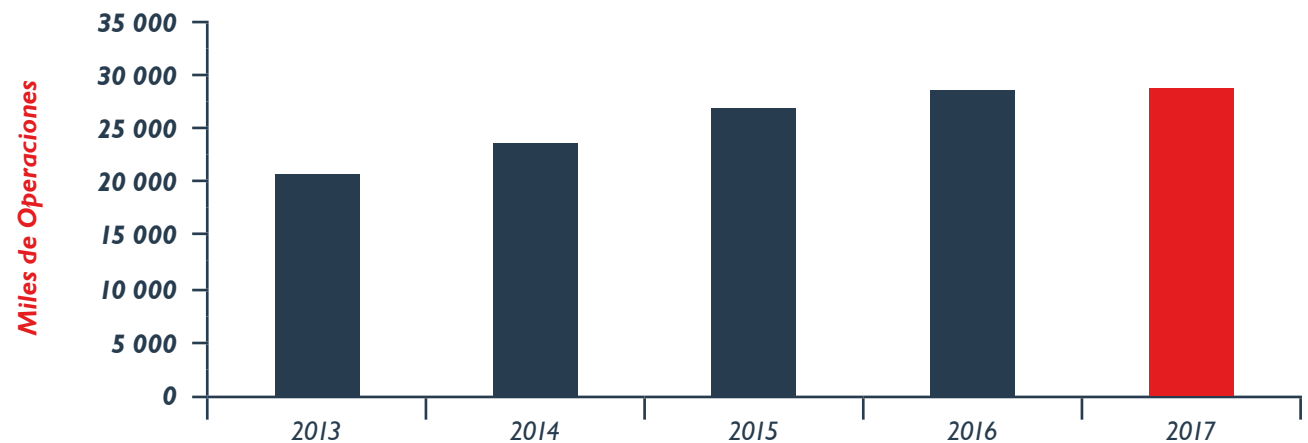
Multired Virtual

Multired Virtual (Internet)	
Crecimiento anual (%)	2017 / 2016
Volumen de operaciones	0.04 %



El número de operaciones del canal Multired Virtual subió ligeramente (0.04%) en 2017.

Volúmen de Operaciones



Este canal brinda un servicio seguro con el uso de la clave de internet de 6 dígitos y el token, mecanismo único para la confirmación de transacciones.

2.4. Canal POS Afiliados a Franquicias

En 2017 el número de operaciones en el Canal POS (del inglés Point of Sale) subió 13%, gracias a un mayor uso de la tarjeta Multired Global Débito por parte de los clientes en establecimientos comerciales afiliados a la franquicia VISA.

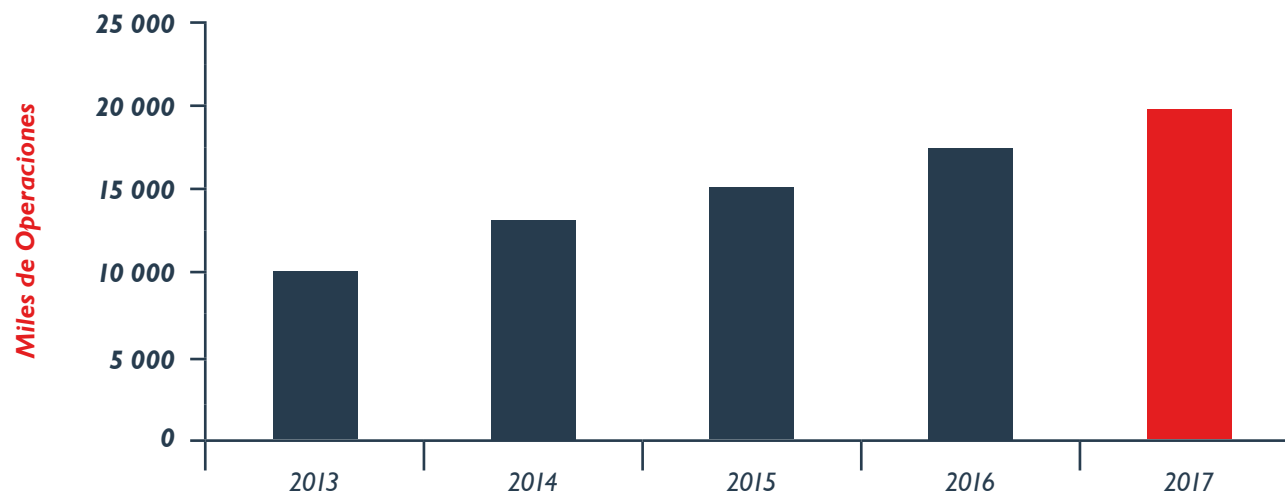
Este canal permitió reducir en forma significativa la necesidad de retirar dinero en efectivo para realizar compras o pagar servicios, dado que los clientes del BN pudieron utilizar su Tarjeta Multired en cualquier punto de venta afiliado a la franquicia.

POS VISA

Crecimiento anual (%)	2017 / 2016
Volumen de operaciones	13.0 %



Volúmen de Operaciones



2.5. Cajeros Corresponsales Agente Multired

El número de operaciones en el canal Agente Multired se elevó 19% en 2017. La mayoría de las operaciones fueron realizadas en provincias (78%). Los beneficios de este aumento han sido significativos para los clientes y usuarios, acercándolos más al BN, reduciendo el tiempo de atención para el cobro y/o pagos de servicios y alcanzando una mayor cobertura geográfica,

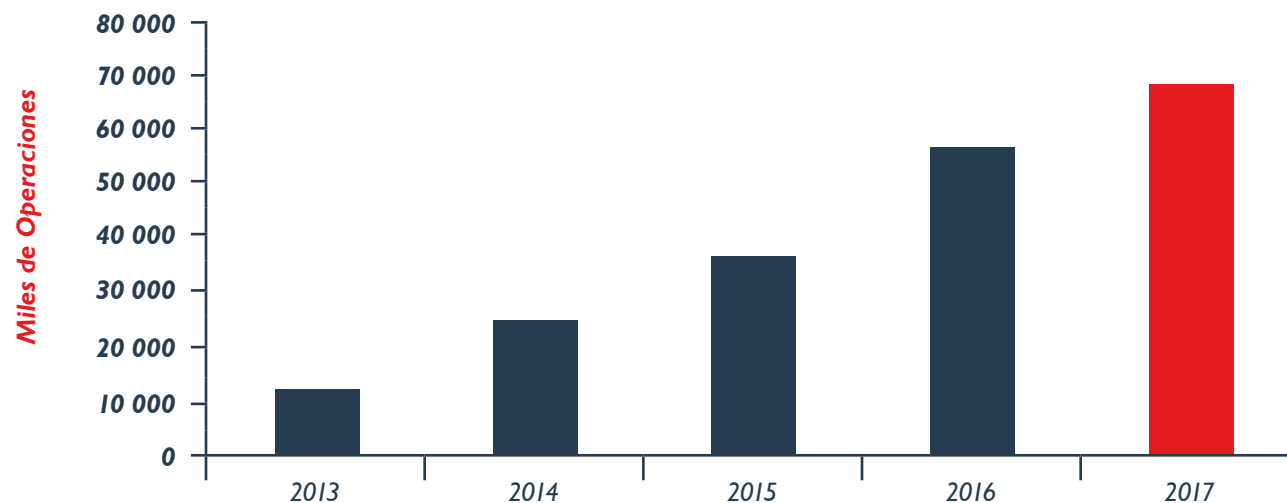
principalmente en zonas donde no existía oferta bancaria. También se continuó utilizando este canal para realizar el pago del Programa Juntos. Gracias a ello fue posible consolidar la política de Estado orientada a ampliar la cobertura de servicios financieros y la inclusión financiera.

Agente Multired

Crecimiento anual (%)	2017 / 2016
Volumen de operaciones	19.3 %



Volumen de Operaciones



2.6. Banca Celular

Multired Celular

En 2017 el BN continuó la implementación de su canal alternativo Multired Celular, que tiene como ventaja su menor costo transaccional e importante alcance geográfico. Su impacto ha sido muy positivo en las poblaciones más alejadas del país, y en los lugares donde el BN es la única oferta bancaria (UOB).

La rápida expansión de este canal permitió que los clientes del BN y los beneficiarios que reciben el subsidio del Programa Juntos puedan efectuar operaciones desde cualquier teléfono celular. Ellos no necesitaron tener saldo o plan de datos (internet) en el celular para realizar las siguientes operaciones en forma rápida y segura:

- **Operaciones**

Consulta de saldos y movimientos, transferencia entre cuentas del BN, recargas Movistar, Entel y Claro, emisión de giros y retiros en efectivo sin tarjeta.

- **Pagos varios**

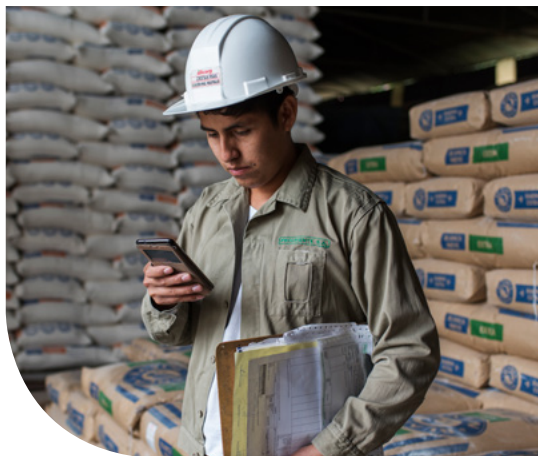
Telefonía (Movistar, Claro y Entel), belleza (Natura, Belcorp, Dupre, Avon, Unique), SEAL Arequipa y NRUS-Sunat.

Al cierre de 2017 el BN registró 1 136 000 afiliaciones de Banca Celular, cuya mayor participación tuvo lugar en las oficinas de provincias (89%). En 2017, el volumen de operaciones se expandió 52% respecto a 2016.

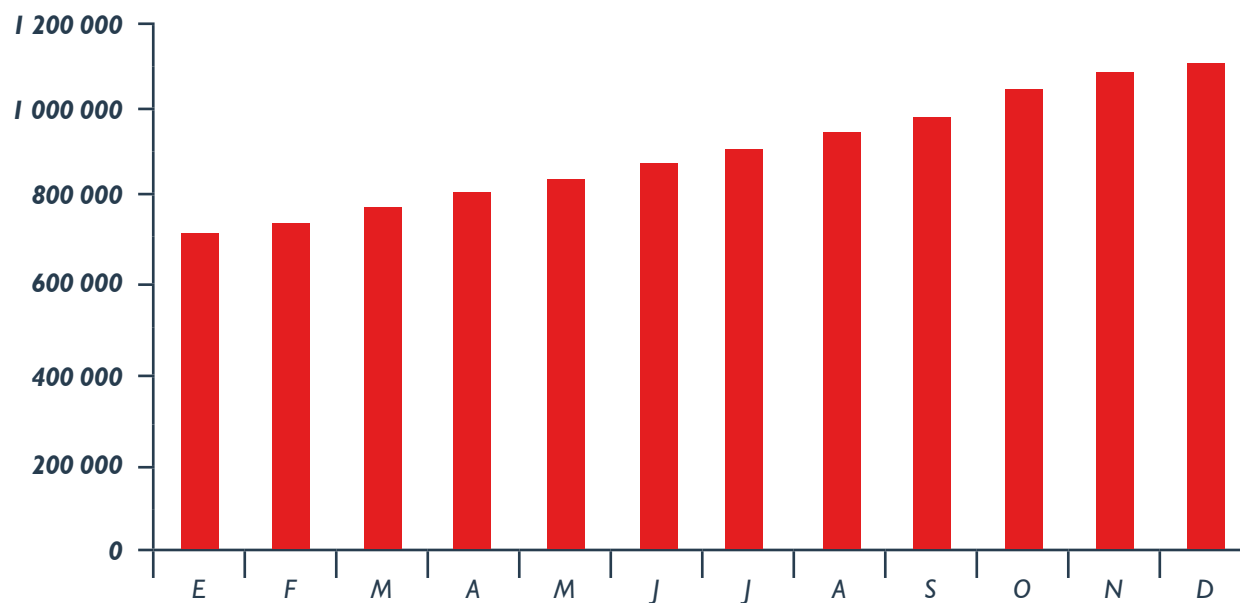


2.6. Banca Celular

Multired Celular



Afiliaciones Banca Celular 2017

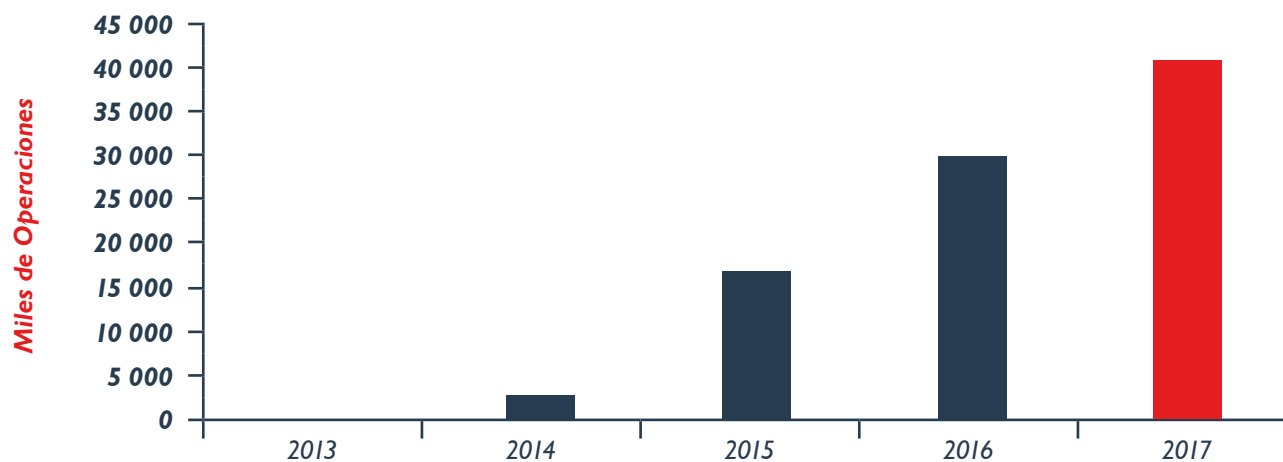


2.6. Banca Celular

Multired Celular

Banca Celular	
Crecimiento Anual (%)	2017 / 2016
Volumen de operaciones	52.0 %

Operaciones Banca Celular 2017



En 2017 se incorporó un tercer operador telefónico para el canal (Entel), se ampliaron los límites de operaciones elevando el límite diario máximo de cargos y límite por operación.



Capítulo III

Un Banco para Todos

Un Banco para Todos

Contenido

I. Programas Sociales	pág. 57	3. Financiamiento	pág. 67
1.1 Juntos	58	3.1 Préstamos al Gobierno Subnacional	67
1.2 Pensión 65	59	3.2 Línea de Crédito para el Financiamiento a las MYPES	68
1.3 Fondo de Inclusión Social Energético (FISE)	60		
2. Atención en Zonas de Difícil Acceso	61	4. Servicios	69
2.1 Atención en Zonas Estratégicas	61	4.1 Telegiros	69
2.1.1 Única Oferta Bancaria (UOB)	61	4.2 Recaudación	70
2.1.2 Zona VRAEM	62	4.3 Multiexpress	71
2.1.3 Zonas de Frontera	63	4.4 Págalo.pe	72
2.2 Puntos Móviles (Itinerantes)	65		
2.3 Oficinas Compartidas	66		

I. Programas Sociales

En 2017 los beneficiarios de los programas sociales Juntos y Pensión 65 aumentaron en 80 000, una variación de 6.8% en el total de cuentas de ahorro abiertas en el BN. Los esfuerzos para una mejor atención se concentraron en promocionar el uso de canales alternativos: Cajeros Multired, Agentes Corresponsales y Banca Celular, a fin de descongestionar agencias, brindando una atención oportuna y de calidad.

Se desarrollaron campañas de ‘tarjetización’ en coordinación con el Programa Juntos y pilotos de

entrega de tarjetas a usuarios de Pensión 65, para que puedan cobrar a través de Agentes Corresponsales en sus mismos distritos.

También se optimizó rutas para el pago por modalidad transportadora y centralización de operaciones en agencias 1 y 2, para aligerar los procesos en las agencias 3 y disminuir el costo que éstas generan a los Programas Sociales.

En 2017 beneficiamos a muchos más peruanos de programas sociales



Programa de apoyo a los más pobres

pensión65

Programa Nacional de Asistencia Solidaria



I.I. Programa Juntos

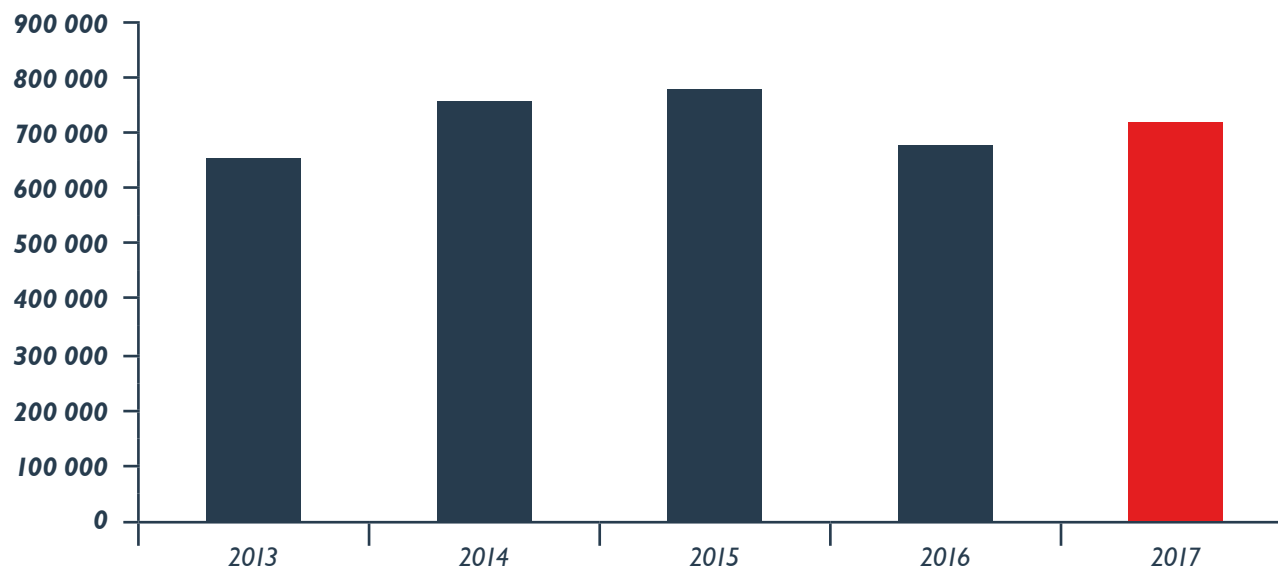


En 2017 el BN atendió eficientemente las 6 campañas de pago del Programa Juntos coordinadas con el Ministerio de Inclusión y Desarrollo Social (MIDIS), cuya periodicidad es bimestral.

El Programa Juntos generó 4.6 millones de operaciones, siendo el Agente Multired el canal más significativo con 46% de participación, seguido por los Cajeros Multired (21%), los cuales en conjunto representaron el 67% del total. Las agencias y las Empresas Transportadoras de Valores representaron el 33%.

En la última campaña del año se registró el pago a más de 712 mil beneficiarios del mencionado programa, el cual es mayor al 2016 (675 mil), procedimiento que fue posible por la coparticipación con el MIDIS, luego de las revisiones bimensuales que se realizaron en el registro de los padrones de los beneficiarios.

Beneficiarios Programa Juntos



I.2. Programa Pensión 65

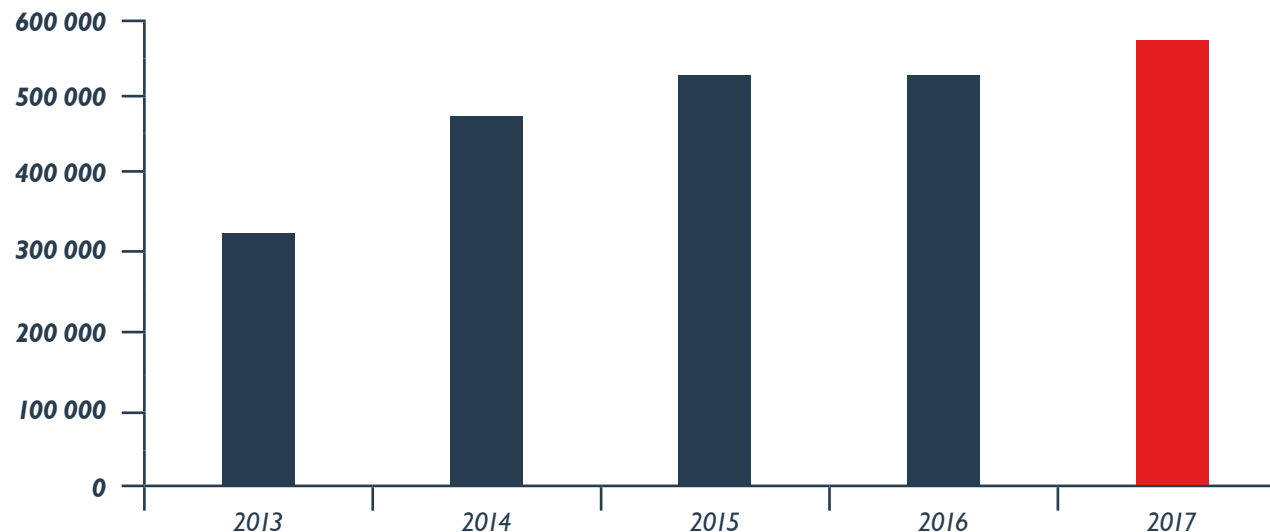
En 2017 el Programa Pensión 65 generó cerca de 3 millones de operaciones, realizadas a través de la red de agencias (79%), donde las operaciones con biometría representaron el 52% y las transportadoras y otros 21%.

En la última campaña bimestral de 2017 el BN atendió a más de 546 mil beneficiarios del Programa Pensión 65.



pensión65

Beneficiarios Pensión 65



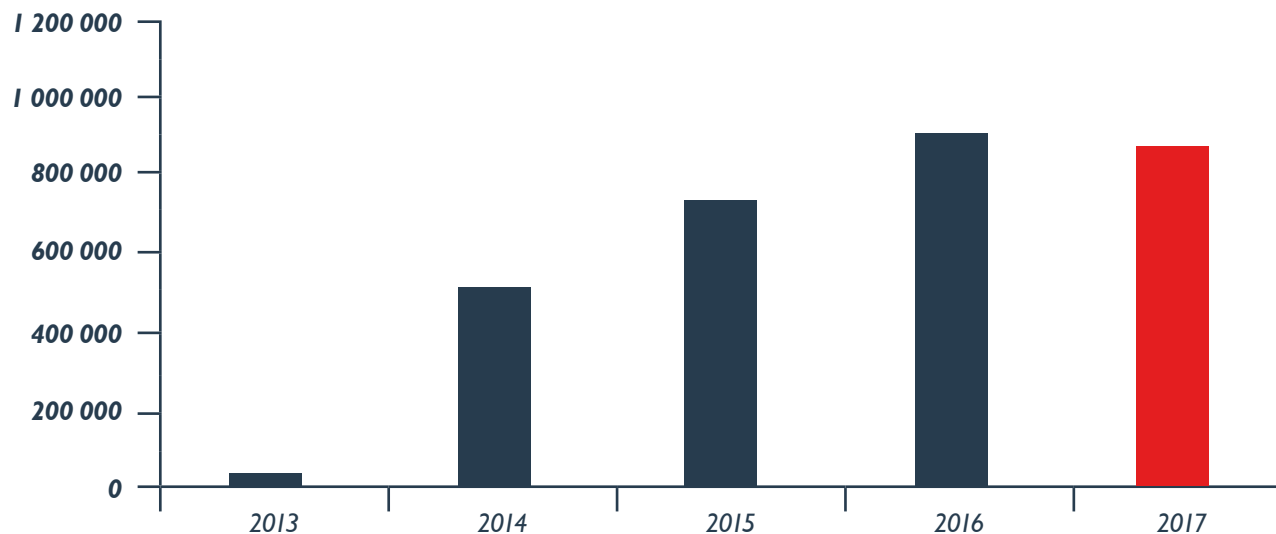
1.3. Fondo de Inclusión Social Energético (FISE)

El Programa FISE es un mecanismo de la política de inclusión social del Estado destinado a expandir la red energética en los segmentos más vulnerables de la población. En 2017 se atendió 9 344 mil vales de este programa, 4% menos que en 2016.

Se espera llegar a más lugares con este beneficio, debido a la inclusión de 4 nuevas empresas eléctricas para la redención de vales FISE. Se ha incluido a la operadora Entel para la redención de vales a través de la Banca Celular.



Vales FISE Atendidos



2. Atención en Zonas de Difícil Acceso

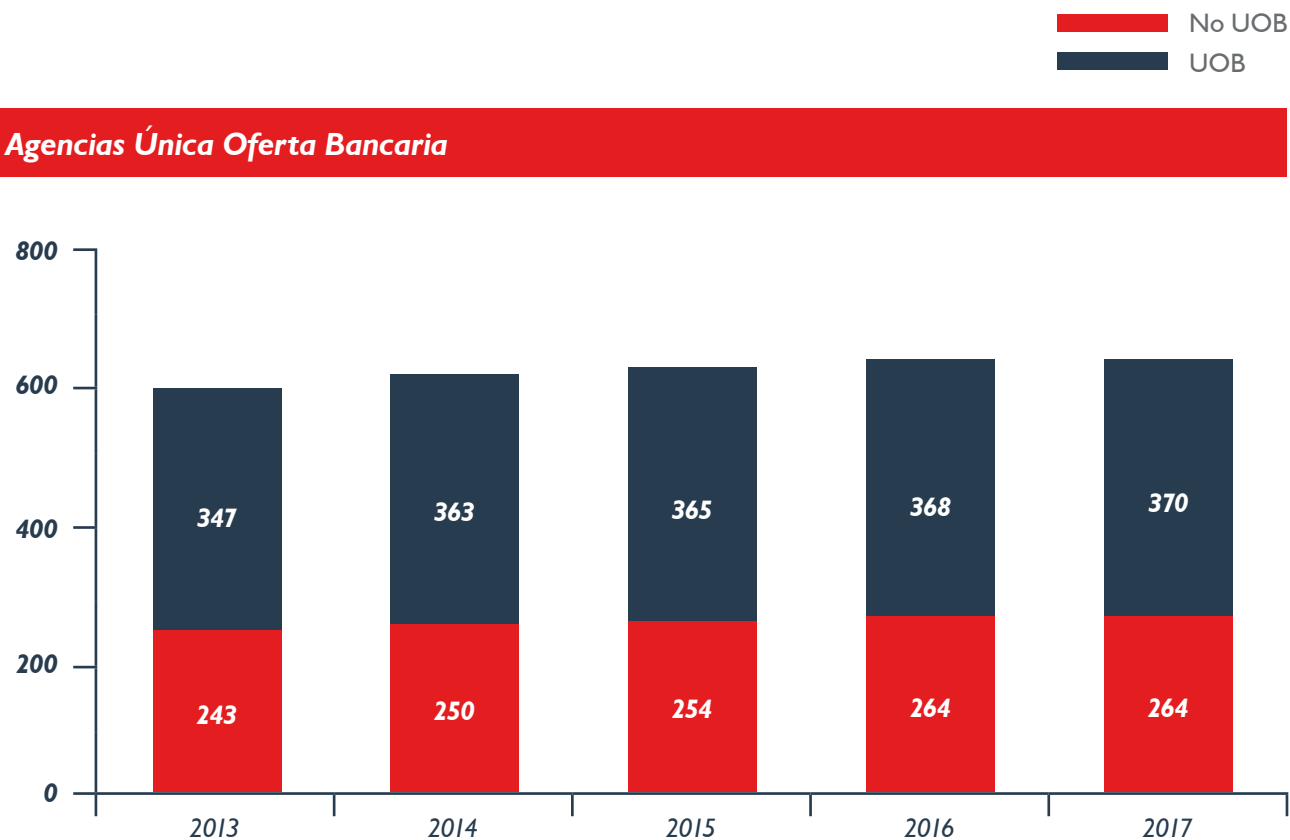
2.1. Atención en Zonas Estratégicas

2.1.1. Oferta Única Bancaria (OUB)

En el marco de la política de Estado de inclusión financiera, el BN brinda servicios con calidad y seguridad en zonas que, por su ubicación geográfica, tienen limitado acceso a la oferta de productos y servicios bancarios. Gracias a esto, el BN promueve el desarrollo económico y comunicación para la población y su distrito.

A diciembre de 2017 el BN cuenta con 370 oficinas UOB a lo largo del país, para llevar los servicios financieros que la población requiere, brindando los diferentes productos y servicios, desde la capacidad de generar una apertura de cuentas de ahorros, hasta el apoyo al Estado para el pago de los Programas Sociales.

Agencias Única Oferta Bancaria



2. Atención en Zonas de Difícil Acceso

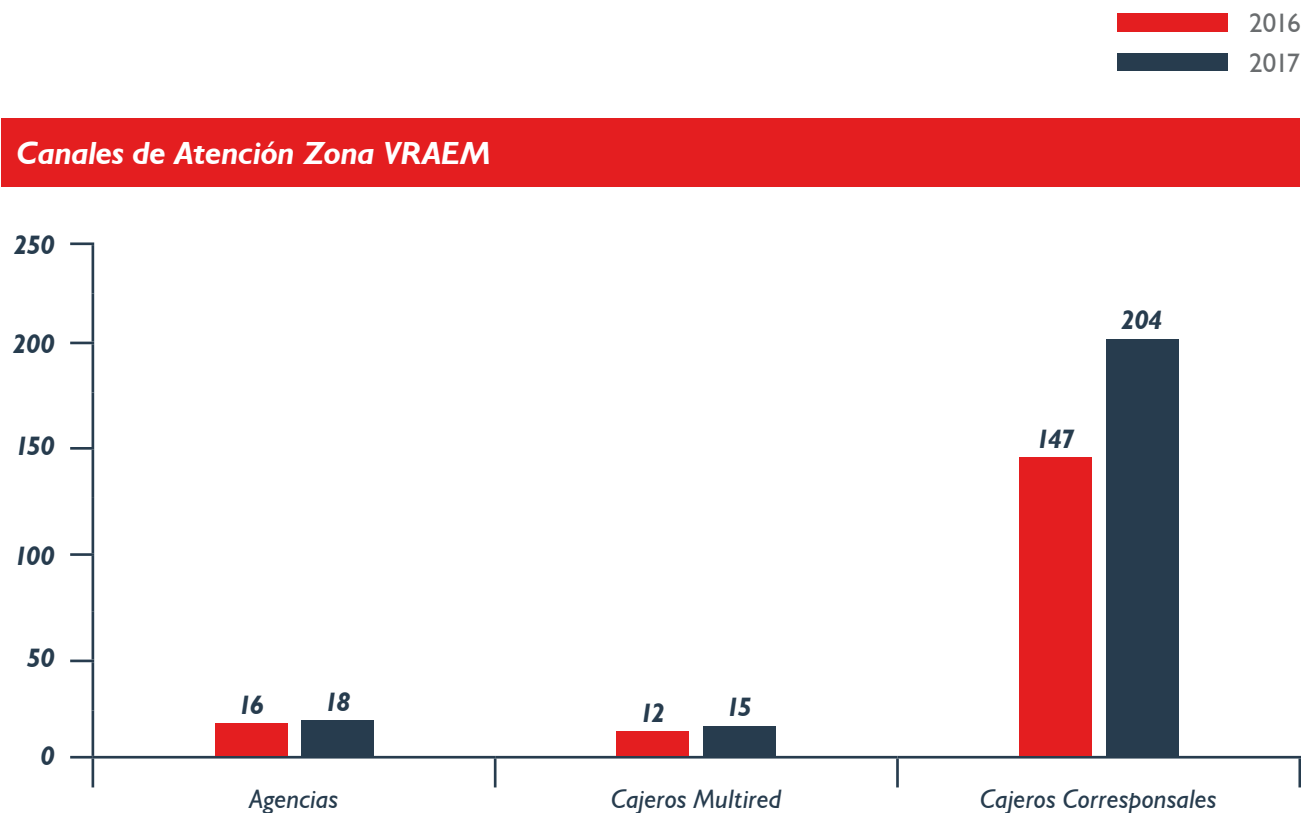
2.1. Atención en Zonas Estratégicas

2.1.2. Zona VRAEM

En la zona VRAEM (Valle de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro) el Banco de la Nación está presente, a fin de que los ciudadanos de la zona puedan acceder a los servicios financieros que requieran. La zona es considerada vulnerable por sus escasos recursos y su geografía de difícil acceso.

A diciembre de 2017 el BN llegó a tener 237 puntos físicos de atención en la Zona VRAEM, puntos que incluyen: oficinas UOB (18), Cajeros Multired (15) y Agentes Corresponsales (204).

Canales de Atención Zona VRAEM



2. Atención en Zonas de Difícil Acceso

2.1. Atención en Zonas Estratégicas

2.1.3. Zonas de Frontera

Al cierre de 2017 el Banco de la Nación cuenta con 13 oficinas en zona frontera, ubicadas en lugares de la mayor cercanía a los países vecinos de Ecuador, Colombia, Brasil, Bolivia y Chile.

Estas agencias posibilitan el intercambio comercial y cultural con los países vecinos y generan beneficios a la población peruana de frontera, al contribuir a mejorar su calidad de vida a través del acceso a servicios financieros articulando polos de desarrollo e integrando nuestras comunidades.

Oficinas especiales que atienden en zonas alejadas



2. Atención en Zonas de Dificil Acceso

2.1. Atención en Zonas Estratégicas

2.1.3. Zonas de Frontera

Puntos de Atención		
N° Distrito (Ubicación de agencia)	Localización	Frontera
1. Iberia	Tahuamanu - Madre de Dios	Bolivia
2. Desaguadero	Chucuito - Puno	
3. Yunguyo	Yunguyo - Puno	
4. Moho	Moho - Puno	Brasil
5. Purús	Purús - Ucayali	
6. Iñapari	Tahuamanu - Madre de Dios	Brasil / Bolivia
7. Tacna	Tacna - Tacna	Chile
8. Teniente Manuel Clavero	Maynas - Loreto	Colombia
9. Putumayo		
10. Ramón Castilla	Mariscal Ramón Castilla - Loreto	Colombia / Brasil
11. Aguas Verdes	Zarumilla - Tumbes	Ecuador
12. Suyo	Ayabaca - Piura	
13. Namballe	San Ignacio - Cajamarca	

2. Atención en Zonas de Difícil Acceso

2.2. Puntos de Atención Móvil (Itinerantes)

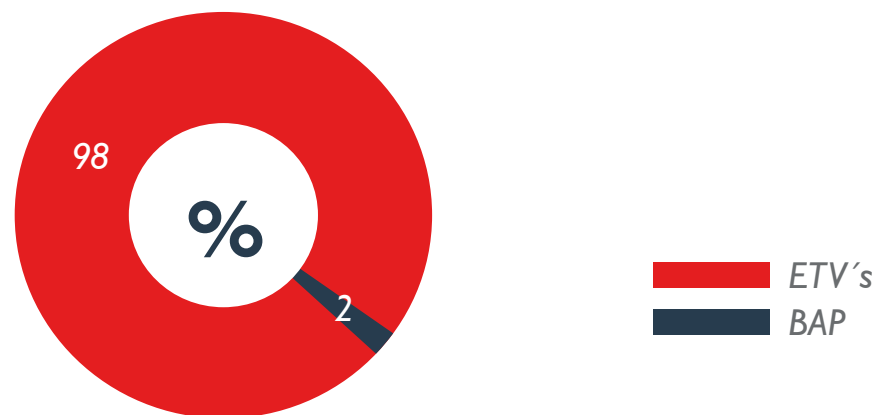


El BN ha implementado puntos de pago itinerantes, utilizando las Plataformas Itinerantes de Acción Social (PIAS) en conjunto con la Marina de Guerra del Perú y agencias móviles que atienden en zonas rurales de pobreza y pobreza extrema a través de las empresas transportadoras de valores (ETVs).

Las PIAS están conformadas por buques de la Armada Peruana (BAP), que navegan por los principales ríos del país, tales como el Putumayo, el Napo y el Morona, para ejecutar campañas de pago a poblados cercanos a sus riveras.

De esta forma se logró que los pobladores de estas zonas evitaran tener que desplazarse para efectuar sus transacciones, enseñándoles que, además de la ventanilla, es posible usar canales de atención alternativos.

Participación de Puntos de Atención de Programas Sociales



2. Atención en Zonas de Dificil Acceso

2.3. Oficinas Compartidas



El BN - en el marco del D.S. 047-2006-EF y el D.S. 134-2006-EF- permitió que las instituciones de intermediación financiera (IFIS) que otorgan créditos a las micro y pequeñas empresas (MYPE) desembolsen S/ 2 994 millones hasta 2017. Esto favoreció a un total de 731 mil pequeñas empresas, gracias al convenio de agencias compartidas con las IFIS.

Oficinas Compartidas

Año	Monto (Millones de Soles)		N° de Créditos	
	Acumulado	Variación	Acumulado	Variación
2013	1 992	22.9%	520 976	18.6%
2014	2 324	16.7%	594 167	14.0%
2015	2 589	11.4%	649 746	9.4%
2016	2 804	8.3%	694 258	6.9%
2017	2 994	6.8%	731 899	5.4%

3. **Financiamiento**

3.1. **Préstamos al Gobierno Subnacional**

En 2017 el BN continuó cumpliendo su rol como agente financiero del Estado al desembolsar 218 préstamos a los gobiernos subnacionales por un monto de S/ 149 millones.

Estos préstamos permitieron la realización de proyectos de inversión en infraestructura básica, transportes y comunicaciones, educación, saneamiento, salud y

electrificación, entre otros; contribuyendo con la mejora de la calidad de vida de los pobladores y sus comunidades para alcanzar un desarrollo sostenible.

218

*Préstamos para los Gobiernos
Subnacionales para múltiples obras*



3. Financiamiento

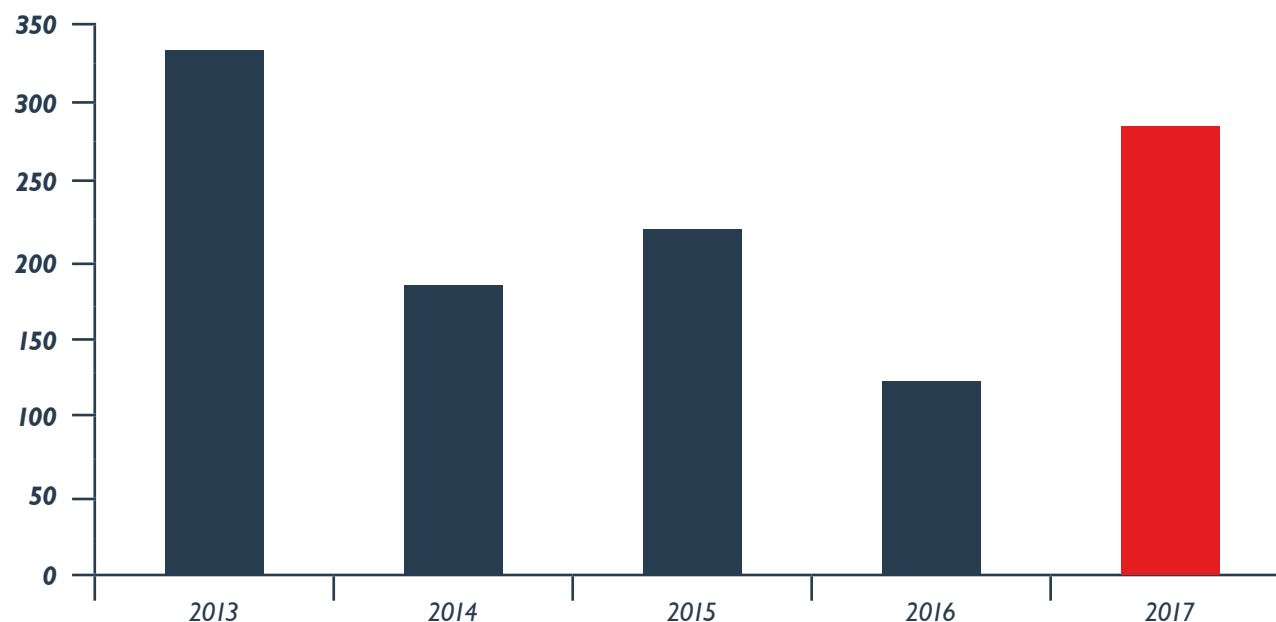
3.2. Línea de Crédito para el Financiamiento a las MYPES

Durante 2017, a través del Programa Especial de Apoyo Financiero a la Micro y Pequeña Empresa (PROMYPE) y al amparo del D.S. 134-2006-EF, el BN mantuvo su participación como banca de segundo piso para brindar recursos financieros a las IFIS especializadas en atender con créditos a las micro y pequeñas empresas (MYPES).

Desde el primer desembolso en septiembre 2006 hasta diciembre 2017, se ha colocado más de S/ 2 115 millones. Al 31 de diciembre de 2017, el BN presenta un saldo de colocaciones de S/ 285 millones.

Saldo de la Cartera a IFIS

(Millones de Soles)



4. Servicios

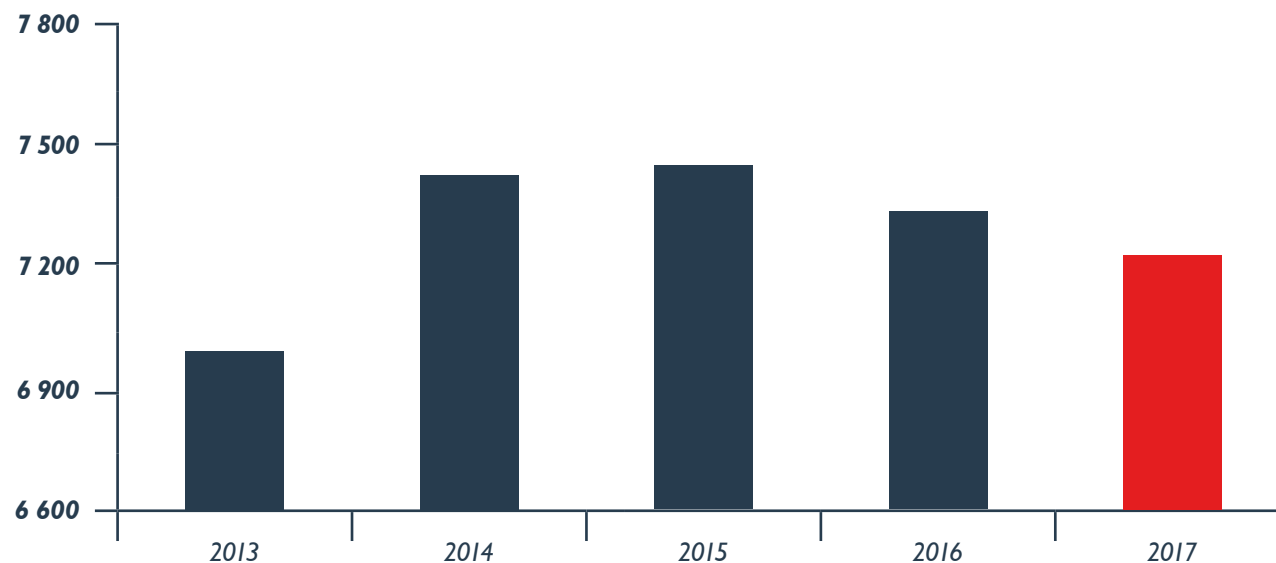
4.1. Telegiros

El servicio de telegiro facilitó el envío de dinero de manera segura, a bajo costo y desde cualquier punto del país, para ser cobrado en línea en cualquier otra agencia a nivel nacional.

En 2017 el BN emitió 7.3 millones de giros, 1.7% menos que en 2016, habiéndose emitido el 65% en provincias y el 27% en lugares donde el BN representa la Única Oferta Bancaria (UOB). El 93.5% de los giros emitidos fueron efectuados a través de atención en agencia.

Telegiros Emitidos

(Miles de Operaciones)



4. Servicios

4.2. Recaudación

Es un servicio dirigido a las entidades públicas, financieras (servicio de corresponsalía) y empresas privadas en zonas UOB; mediante la suscripción de contratos. El servicio comprende la cobranza de tasas, aranceles, derechos varios, pensiones, cuotas, facturas, entre otros, de forma rápida y segura, simplificándoles el control administrativo de sus cobranzas, con información en línea y reportes al cierre del día.

En 2017 por recaudación se atendió 63 millones de operaciones, 13% menos que en 2016, debido principalmente al impacto del Decreto Legislativo N° 1246 que aprobó medidas de simplificación administrativa, entre ellas la gratuidad de las tasas TUPA y certificados que emitían clientes importantes como Reniec, Poder Judicial, el Ministerio de Transportes y Comunicaciones y el Ministerio de Trabajo.

Recaudación						
Entidad	Volumen de Operaciones					Tasa de Crecimiento (2016-2017)
	2013	2014	2015	2016	2017	
Entidades Públicas	28.8	30.1	31.4	32.1	28.7	-11%
Corresponsalía	15.6	16.9	24.7	25.8	19.6	-24%
Sunat	12.8	13.6	13.3	14.5	14.8	2%
Total	57.2	60.6	69.4	72.4	63.1	-13%

4. Servicios

4.3. Multiexpress

Cumpliendo su misión de brindar servicios de calidad poniendo al Estado al servicio del ciudadano, el BN creó la plataforma Multiexpress para agilizar una serie de trámites que antes sólo podían efectuarse presencialmente en sedes de entidades públicas.

La ciudadanía pudo así realizar el pago y obtener de manera rápida los Certificados de Antecedentes Policiales y Antecedentes Penales, sin necesidad de trasladarse a las sedes de la Policía Nacional del Perú y el Poder Judicial.

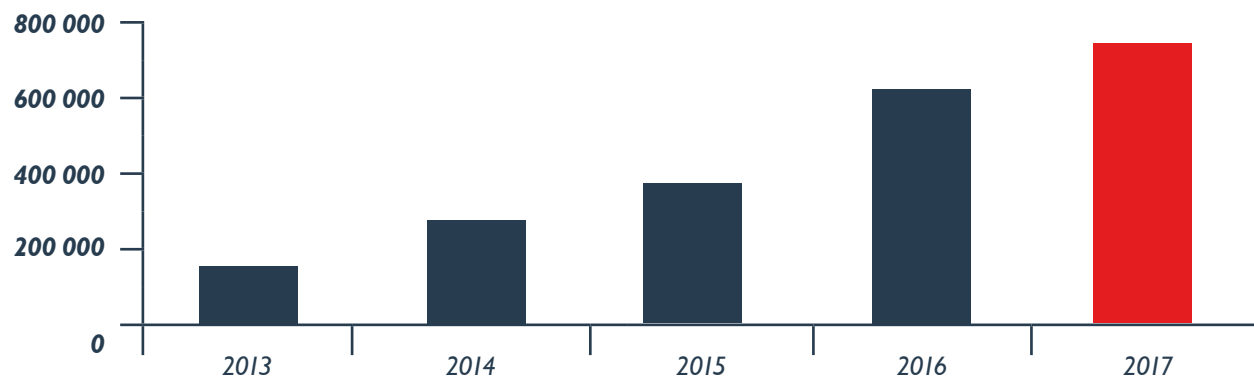
Se encuentra en negociación suscribir un Convenio con el Instituto Nacional Penitenciario (INPE) para incorporar los Antecedentes Judiciales dentro de esta plataforma.

En el año 2017 se alcanzó 720 mil operaciones, con un incremento del 19% en relación al 2016.



Multiexpress

(Número de Operaciones)





4. Servicios

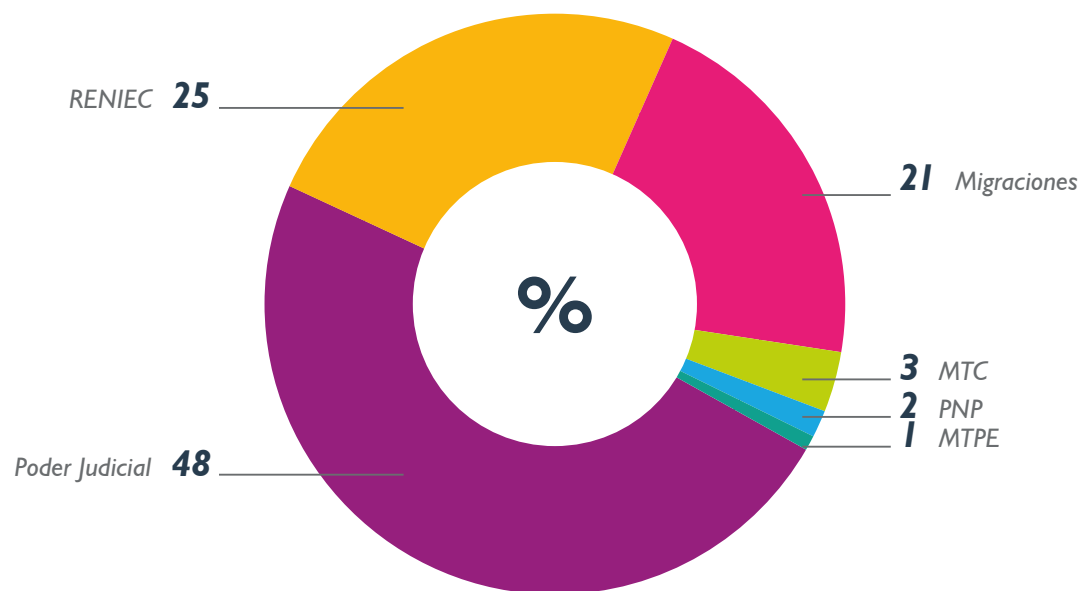
4.4. Págalo.pe

Es una plataforma de pagos en línea del Estado Peruano, desarrollada por el Banco de la Nación y que permite efectuar pagos a entidades públicas. Emplea para el pago los diversos canales del BN o las tarjetas de crédito o débito de cualquier entidad financiera (actualmente disponible con 60 tasas correspondientes a Reniec, Poder Judicial, Migraciones, MTC, PNP, Ministerio de Trabajo). Este importante proyecto fue posible gracias al impulso de la alta dirección del BN y la PCM (a través de la Secretaría Nacional de Gobierno Digital). Visa, MasterCard y entidades del Estado beneficiarias de los pagos de los ciudadanos. formaron parte del proyecto en su primera etapa.

Desde su lanzamiento a mediados de 2017 en su versión web, y luego en octubre al integrarse su versión móvil, se han efectuado más de 37 mil pagos, de los cuales 97% fueron con tarjetas de crédito o débito y 3% en efectivo.

Participación de las Operaciones Págalo.pe

2017



Acrónimos

RENIEC
Registro Nacional de
Identificación y Estado Civil

MTC
Ministerio de Transportes
y Comunicaciones

PNP
Policía Nacional
del Perú

MTPE
Ministerio de Trabajo
y Promoción del Empleo



Capítulo IV

Banca Personal

Capítulo IV

Banca Personal

Contenido

I. Préstamos Personales	pág. 76
1.1 Préstamos Multired	77
1.2 Crédito Hipotecario	78
1.3 Tarjeta de Crédito	79
2. Banca Seguros	80
2.1 Seguro de Cuota Protegida	81
2.2 Seguro de Protección de Tarjeta de Débito	82
2.3 Seguro Oncológico y de Enfermedades Graves Indemnizatorio	83
2.4 Seguro de Sepelio	84

En 2017 el Banco de la Nación continuó ofreciendo productos y servicios financieros para satisfacer las necesidades de financiamiento de los trabajadores activos y pensionistas del sector público, quienes debido al pago de su remuneración o pensión, poseen cuentas de ahorro en el BN.

En 2017 el BN centralizó sus objetivos y esfuerzos en los sectores con menor acceso a financiamiento: salud, educación, fuerzas armadas y policiales.

I. Préstamos Personales

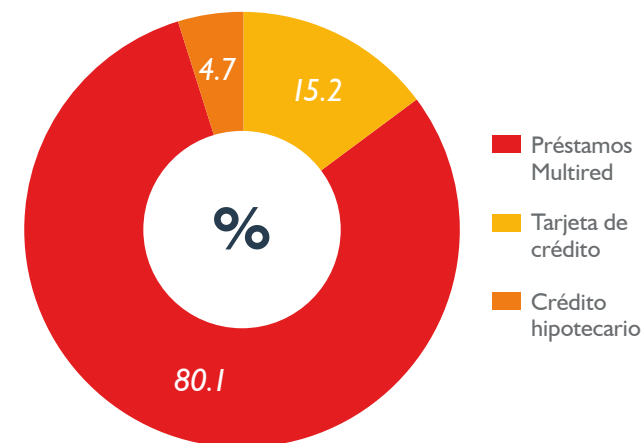
Según el tipo de financiamiento personal, el BN ofreció a sus clientes los siguientes productos:

- **Préstamo Multired**
Permite acceso al crédito a los trabajadores y pensionistas del sector público, considera el préstamo clásico o convenio (de libre disponibilidad), el préstamo estudio (para financiar estudios propios o los de familiares directos) y el préstamo compra de deuda de tarjeta de crédito (para consolidar las deudas de las diferentes tarjetas de crédito).
- **Crédito hipotecario**
Previa calificación crediticia a los trabajadores nombrados y pensionistas del sector público financia la compra, mejora, ampliación y/o remodelación de su vivienda o traslado de su deuda hipotecaria.
- **Tarjeta de crédito**
Producto dirigido a trabajadores y pensionistas del sector público, es la más segura del mercado porque es innominada (no lleva impreso el nombre ni el DNI de la persona, pero se muestran en la pantalla del POS). Además, cuenta con chip y clave de seguridad, atributos que marcan la diferencia.

En el año 2017 el saldo de los préstamos personales ascendió a S/ 5 112 millones, lo que representa un incremento de 18.9% respecto al año 2016. En este período destacan los préstamos Multired con el 80.2% de participación.

Participación de Productos de Banca Personal

2017



I. Préstamos Personales

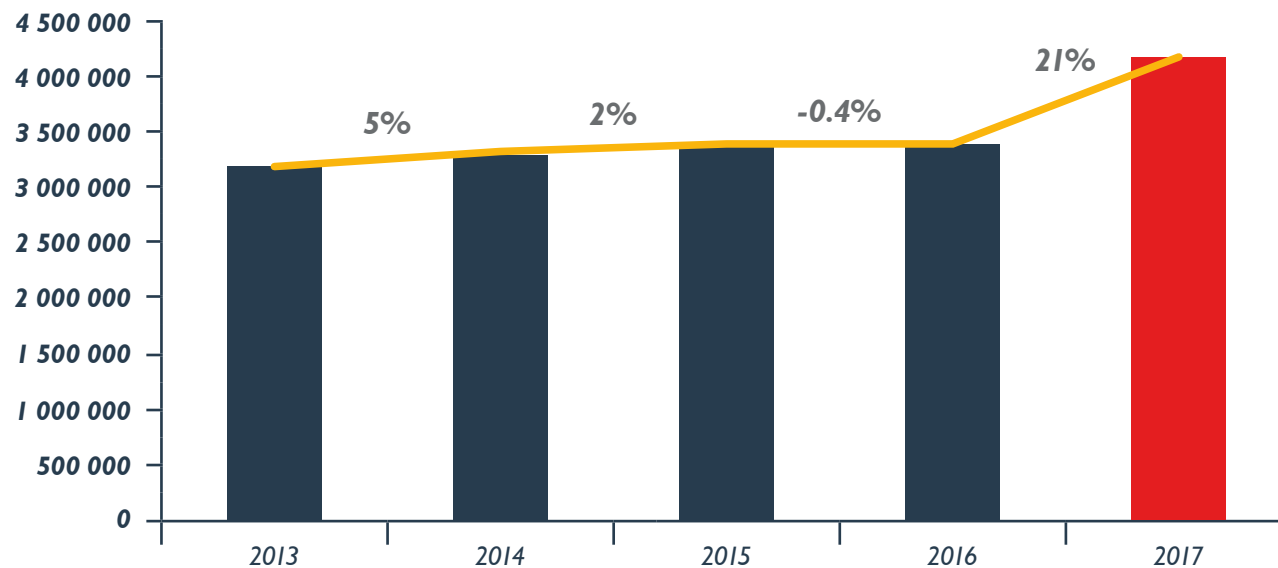
I.1. Préstamos Multired

El préstamo Multired es el principal producto del BN; permite el acceso al crédito bancario a los trabajadores y pensionistas del sector público que poseen una cuenta de haberes en el BN, priorizando a profesionales con menores opciones de financiamiento (educación, salud e interior).

Al 31 de diciembre de 2017 el saldo de los préstamos Multired alcanzaron los S/ 4 099 millones, 21% más que en 2016. El 69% de los desembolsos de los préstamos Multired se realizó en provincias.

Préstamos Multired 2013 - 2017

(Miles de Soles)



Tasa de crecimiento anual

I. Préstamos Personales

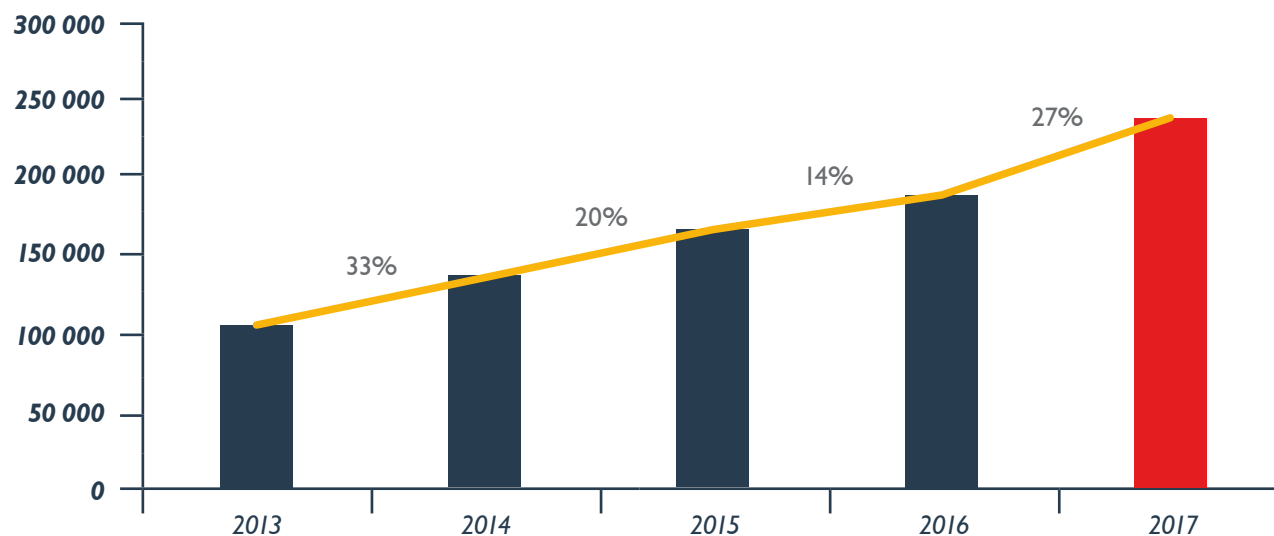
I.2. Crédito Hipotecario

Al 31 de diciembre de 2017 el saldo de los créditos hipotecarios alcanzaron S/ 238 millones, 27% más que en 2016, gracias al trabajo de difusión del producto, la capacitación al personal de la red de agencias y las campañas comerciales realizadas en coordinación con las

jefaturas de Macro Región y la Sección Crédito Hipotecario. Estas actividades fueron ejecutadas por el personal de agencias y analistas de Macro Regiones donde operan los 17 Centros Hipotecarios, desplegando campañas de calificación en las mismas Unidades Ejecutoras.

Créditos Hipotecarios 2013 - 2017

(Miles de Soles)



Tasa de crecimiento anual

I. Préstamos Personales

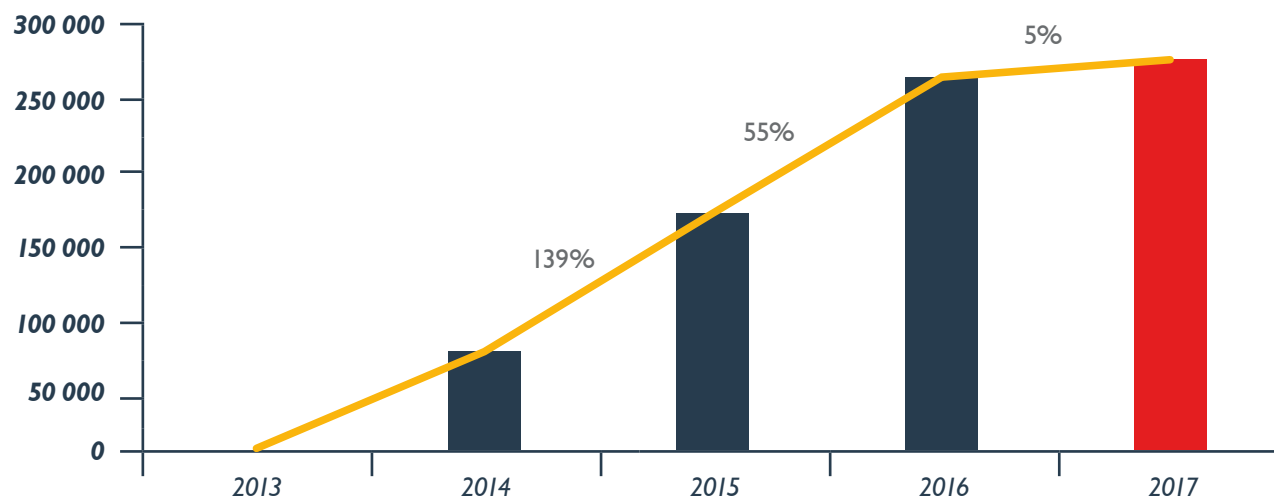
I.3. Tarjeta de Crédito

Este producto brinda un medio de pago más seguro y fomenta la cultura financiera en sus clientes. La tarjeta de crédito posee medidas de seguridad innovadoras, al contar con un chip de identificación con clave de cuatro dígitos al momento de realizar la compra, también se visualiza en la pantalla del POS el nombre del cliente y su número de DNI; atributo que

marca la diferencia frente a otras tarjetas del sistema financiero.

Al 31 de diciembre de 2017 el saldo de tarjetas de crédito ascendió a S/ 775 millones, 8% encima de 2016, beneficiando a más de 277 mil trabajadores del sector público.

Número de Tarjetas de Crédito 2013 - 2017



Tasa de crecimiento anual

Fuente: No indica.

2. Banca Seguros



Este servicio, que se ofrece en convenio con compañías de seguro, permite brindar tranquilidad y seguridad a los clientes y sus beneficiarios, a través de los siguientes productos: seguro de cuota protegida por incapacidad temporal y desempleo involuntario, seguro de protección

tarjeta de débito, seguro oncológico y de enfermedades graves indemnizatorio y seguro de sepelio. Con estos servicios el BN promueve y difunde cultura y acceso a los microseguros en los trabajadores y pensionistas del sector público.

Productos de Banca Seguro

Seguro	2013	2014	2015	2016	2017
Cuota protegida	95 545	98 257	101 989	115 026	153 643
Oncológico	2 515	6 960	19 564	29 218	27 907
Proteccion de tarjeta	320 483	410 844	543 185	609 575	530 073
Sepelio	13 077	30 556	58 939	85 804	80 522
Total	431 620	546 617	723 677	839 623	792 145

2. Banca Seguros

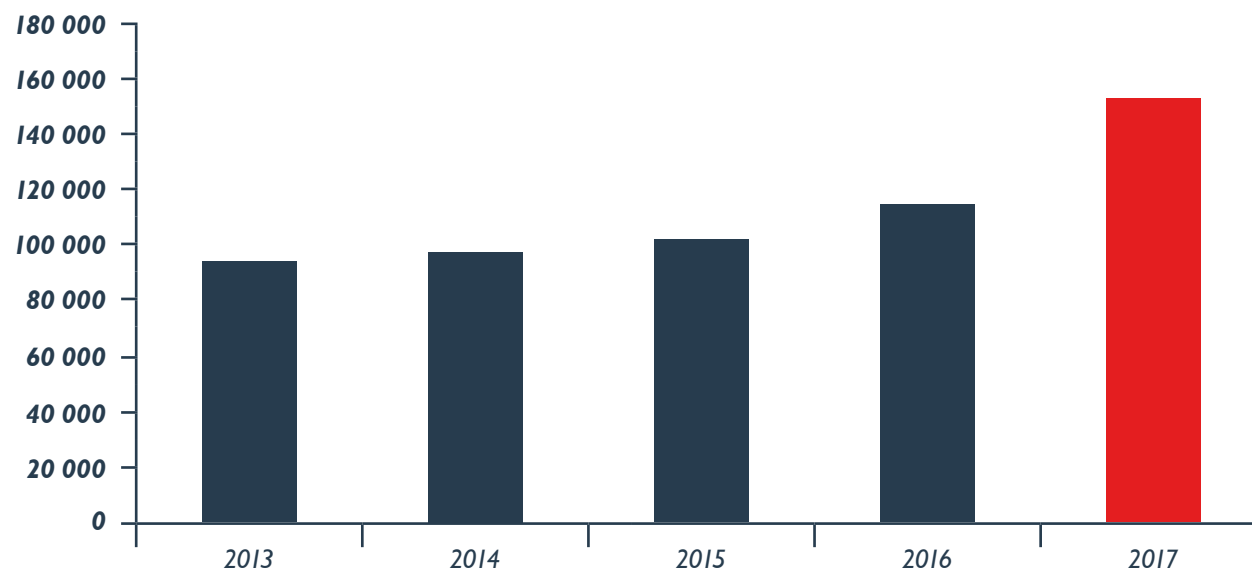
2.1. Seguro de Cuota Protegida



El seguro de cuota protegida por incapacidad temporal o desempleo involuntario es ofrecido por el BN en convenio con una compañía de seguros. En el año 2017 se colocó más de 154 mil de estos seguros, 34% más que en 2016.

Seguro de Cuota Protegida 2013 - 2017

(Número)



2. Banca Seguros

2.2. Seguro de Protección de Tarjeta de Débito

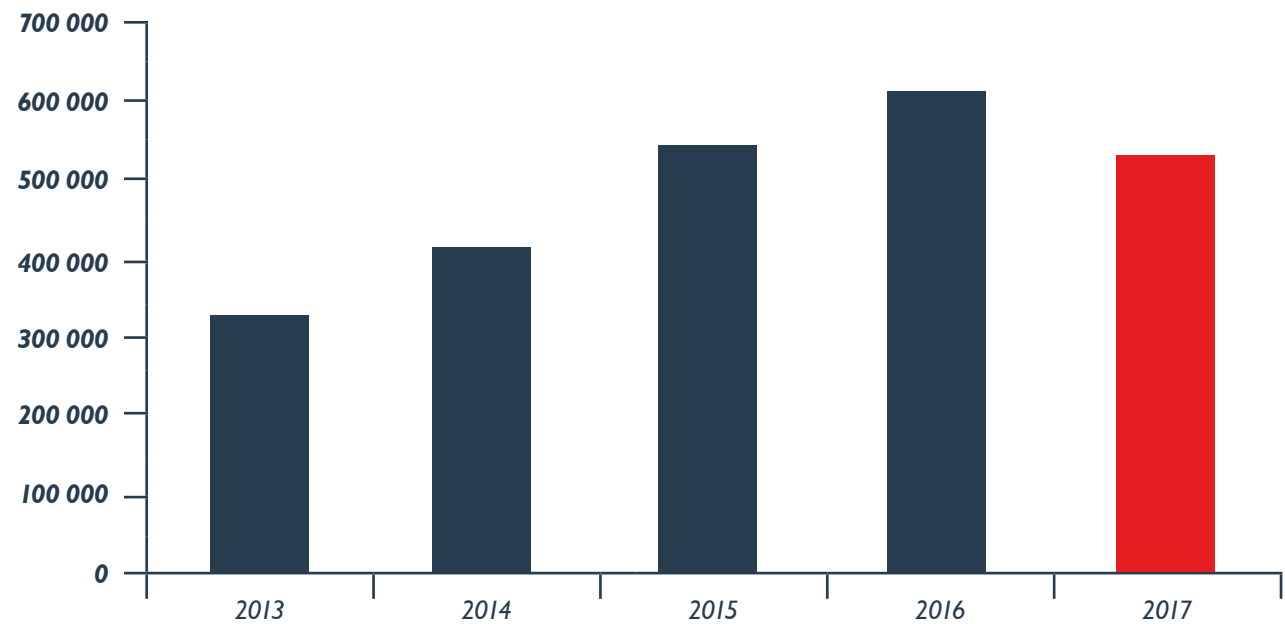


El Banco de la Nación, protege los ahorros de sus clientes frente a robo, hurto, clonación, utilización forzada, entre otras coberturas descritas en la póliza. En 2017 colocó

530 mil de estos seguros, que representan el 67% del total de seguros colocados por la institución, llegando a un stock de 1.96 millones de tarjetas aseguradas.

Seguro de Protección de Tarjeta 2014 - 2017

(Número)



2. Banca Seguros

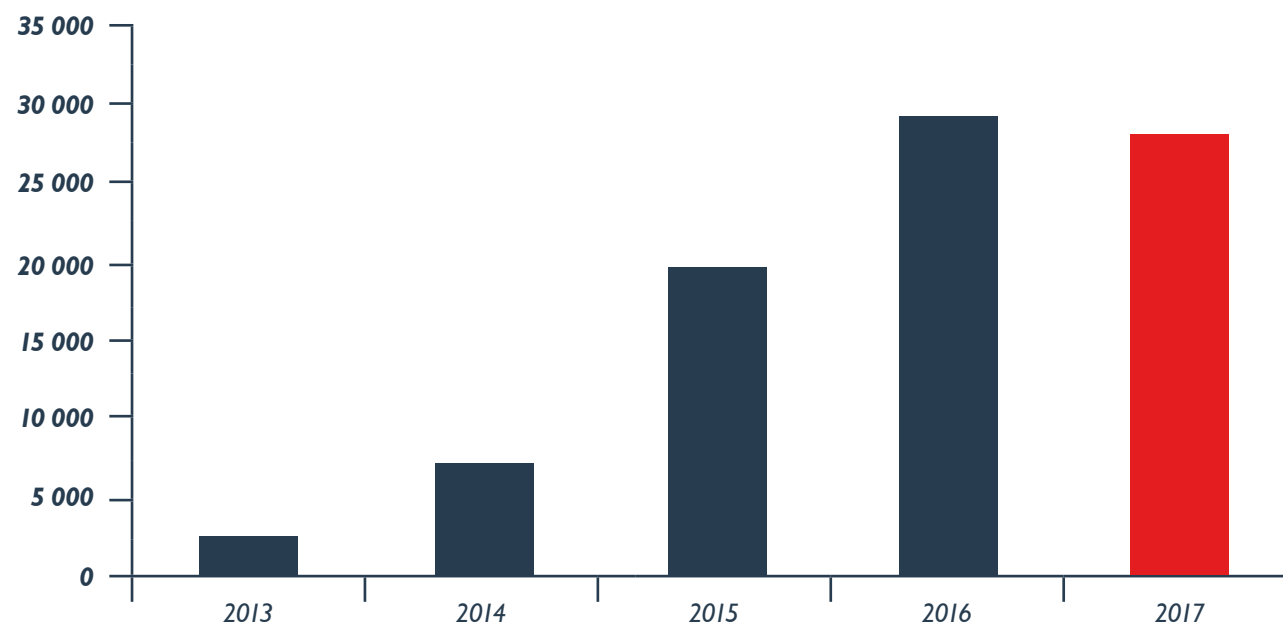
2.3. Seguro Oncológico y de Enfermedades Graves Indemnizatorio



El BN, ofrece una suma asegurada a los clientes en caso de primer diagnóstico de cáncer, infarto al miocardio, accidente cerebrovascular o insuficiencia renal crónica. En 2017 se colocó 28 mil de estos seguros.

Seguro Oncológico 2013 - 2017

(Número)



2. Banca Seguros

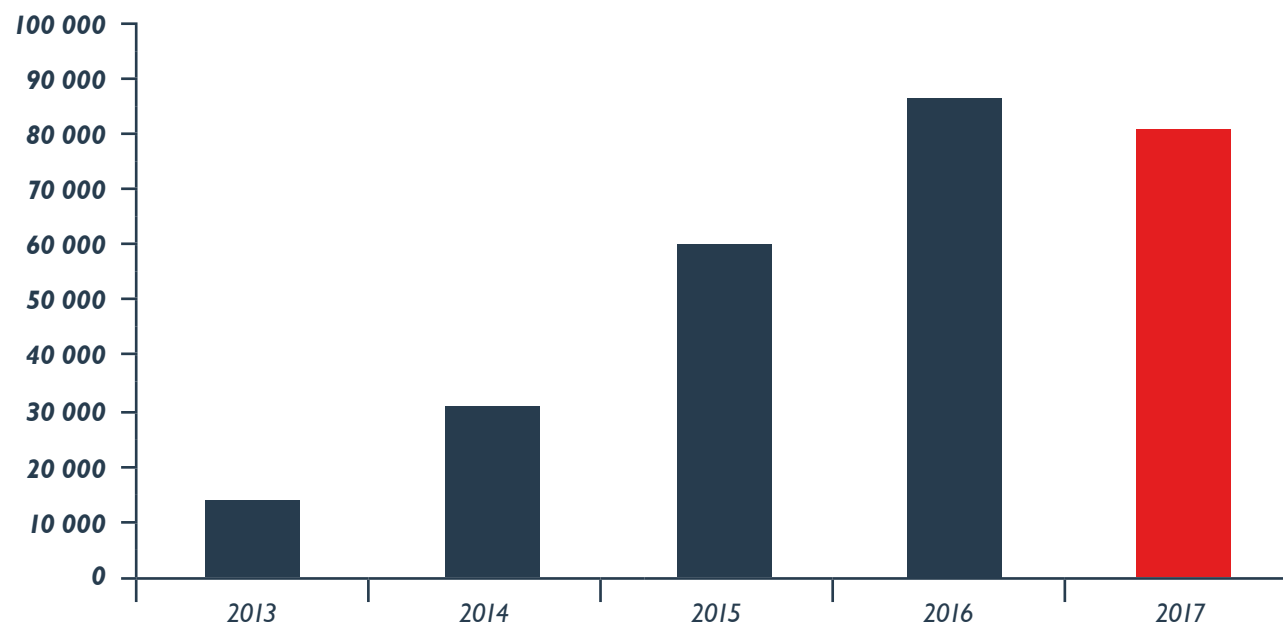
2.4. Seguro de Sepelio



El BN ofrece a sus clientes un seguro de sepelio que indemniza a los beneficiarios del asegurado en caso de fallecimiento y cubre los gastos de sepelio. En 2017 se colocó 81 mil de estos seguros.

Seguro de Sepelio 2013 - 2017

(Número)





Capítulo V

Camino a la Excelencia

Camino a la Excelencia

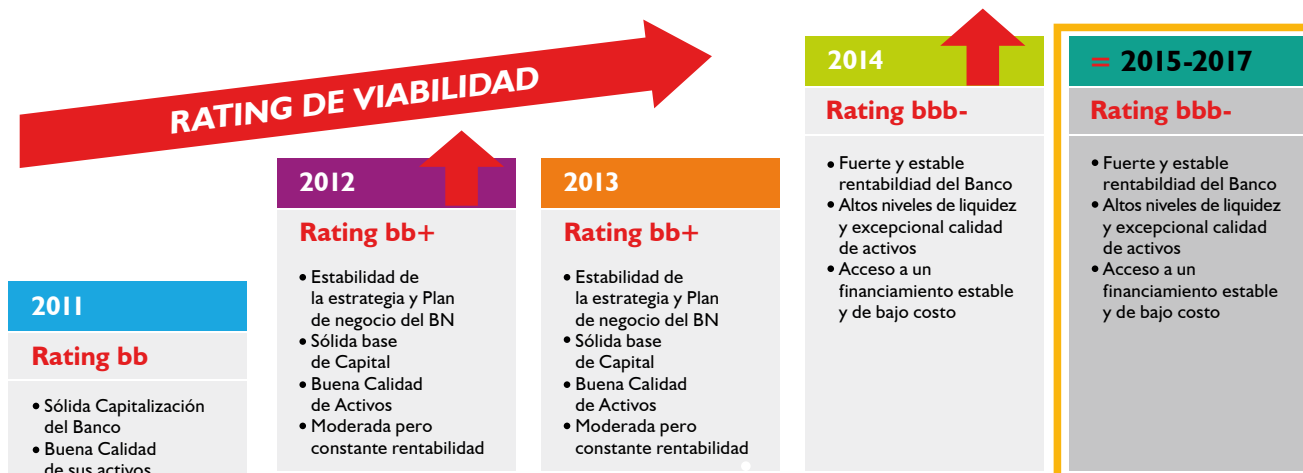
Contenido

1. Nuestros logros	pág. 87	3. Mercado: Canales y Productos	pág. 98
1.1 Ratificación de Rating de Viabilidad	87	3.1 Consolidación del Multired Celular	98
1.2 Págalo.pe	91	3.2 Consolidación de los Agentes Multired	99
1.3 Banca Cliente en Smarthphone	92		
1.4 Migración ISO 9001-2015 “Sistema Gestión Calidad BN”	93	4. Excelencia en la gestión	100
1.5 BN: Empresa Socialmente Responsable	95	4.1 Modelo de Excelencia en la Gestión – Malcolm Baldrige	100
2. Tecnología	96		
2.1 Cambio de Roles Computador Central	96		
2.2 Ampliación de la Certificación ISO 20000 “Sistema de Gestión del Servicio TI”	97		

I. Nuestros logros

I.1. Ratificación de rating de viabilidad

La Clasificadora Internacional de Riesgos Fitch Ratings ratificó el rating de viabilidad del BN en “bbb-”, con una perspectiva estable. Lo cual refleja la capacidad del BN para evitar un default si fuera completamente independiente y no contara con ayuda externa.



La Calificación de bbb- indica que los fundamentos del banco son adecuados, de manera que hay un bajo riesgo de requerir apoyo extraordinario para evitar un default.

Fitch Rating	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
IDR* Largo Plazo en Moneda Extranjera	BBB	BBB	BBB+	BBB+	BBB+	BBB+	BBB+
IDR* Largo Plazo en Moneda Nacional	BBB+	BBB+	A-	A-	A-	A-	A-
IDR* Corto Plazo en Moneda Extranjera	F2	F2	F2	F2	F2	F2	F2
IDR* Corto Plazo en Moneda Nacional	F2	F2	F2	F2	F2	F1	F1
Rating de Soporte	2	2	2	2	2	2	2
Rating de Viabilidad	bb	bb+	bb+	bbb-	bbb-	bbb-	bbb-
Perspectiva	Stable	Stable	Stable	Stable	Stable	Stable	Stable

Fuente: Fitch Rating

*IDR: Issuer Default Rating

Rating de viabilidad - Pares de la región			
Rating	Banco de la Nación	Banco Do Brasil	Banco de Estado de Chile
Rating de Viabilidad	bbb-	bb+	bbb

Fuente: Fitch Rating

I. Nuestros logros

I.1. Ratificación de rating de viabilidad

Clasificación Internacional que ostenta el BN

Fitch Ratings	2013	2014	2015	2016	2017
IDR* Largo Plazo en Moneda Extranjera	BBB+	BBB+	BBB+	BBB+	BBB+
IDR* Largo Plazo en Moneda Nacional	A-	A-	A-	A-	A-
IDR* Corto Plazo en Moneda Extranjera	F2	F2	F2	F2	F2
IDR* Corto Plazo en Moneda Nacional	F2	F2	F2	F1	F1
Rating de Soporte	2	2	2	2	2
Rating de Viabilidad	bb+	bbb-	bbb-	bbb-	bbb-

*IDR: Issuer Default Rating



I. Nuestros logros

I.1. Ratificación de rating de viabilidad

Clasificaciones Locales que ostenta el BN

Fortaleza Financiera

Las clasificadoras de riesgo locales Equilibrium y Apoyo & Asociados ratificaron la clasificación de “A” al BN, por su posición estratégica como principal agente financiero del Estado, su solvencia patrimonial y su red de agencias (la más grande del Perú y de mayor cobertura geográfica), entre otros factores.

Clasificadora	2013	2014	2015	2016	2017
 Equilibrium	A	A	A	A	A
 APOYO & ASOCIADOS	A	A	A	A	A

I. Nuestros logros




I.1. Ratificación de rating de viabilidad

Clasificaciones Locales que ostenta el BN

Obligaciones de Bonos Subordinados

El 14 de setiembre de 2016 fue aprobado el Primer Programa de Bonos Subordinados hasta por un monto máximo de emisión de S/ 550 millones, realizándose la primera emisión el 29 de noviembre de 2016 por S/ 250 millones, con una demanda que superó el doble del monto ofertado y colocado a una tasa de interés de 8% (spread de 141 pbs sobre la curva soberana) y plazo de 15 años. Los bonos emitidos bajo el programa son subordinados redimibles de Nivel 2 y, por lo tanto, considerados como parte del cómputo del patrimonio efectivo de Nivel 2, acorde a la aprobación obtenida de la SBS.

La calificación de riesgos del programa fue:

Clasificadora	2013	2014	2015	2016	2017
 APOYO & ASOCIADOS				AA+(pe)	AA+(pe)
 Class & Asociados S.A. CLASIFICADORA DE RIESGO				AA+	AA+
 Equilibrium				AA+.pe	AA+.pe

I. Nuestros logros

I.2. Págalo.pe

El Banco de la Nación, como institución financiera del Estado, provee a los ciudadanos el servicio de pago de tasas tributarias, requeridas para realizar diferentes trámites administrativos con entidades del Estado, generando una alta demanda de parte de nuestros clientes y usuarios en la red de agencias del BN.

Con el objeto de evitar colas en agencias y mejorar el servicio, el Banco de la Nación implementó con éxito el proyecto “Págalo.pe”, que facilita y amplía el acceso para

realizar pagos de tasas tributarias, aportando rapidez, eficiencia y modernidad, mediante nuevos canales (web y móvil) y utilizando tarjetas de crédito y débito Visa y Mastercard.

La implementación de este proyecto se realizó en 02 etapas, incluyendo como alcance el desarrollo de las versiones de Págalo.pe Web y Págalo Móvil.

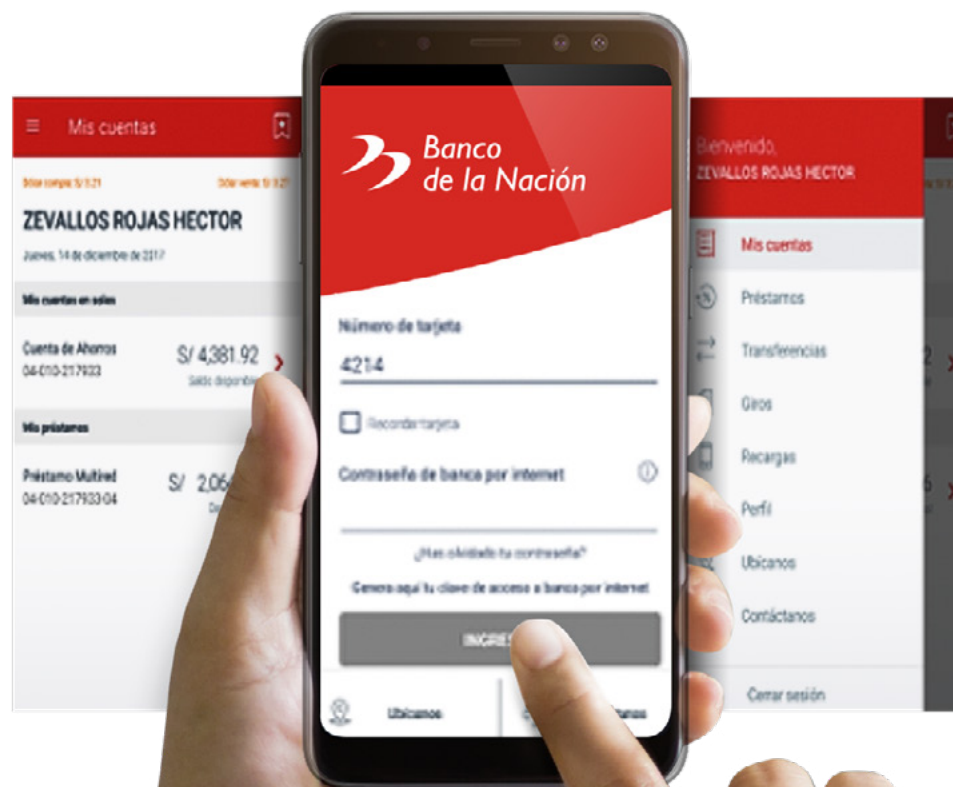
En sus primeros seis meses de existencia, superó las 37 mil operaciones, mostrando una tendencia creciente



I. Nuestros logros

I.3. Banca Cliente en Smartphone

Banca Cliente en Smartphone es una aplicación gratuita para teléfonos celulares inteligentes que permite a los clientes del BN consultar el estado de sus cuentas, realizar transferencias, giros y recargas, evitando que el cliente deba desplazarse a una agencia del BN para realizar estas operaciones.



I. Nuestros logros

I.4. Migración ISO 9001-2015

Sistema Gestión Calidad BN

La Norma ISO 9001 promueve la adopción de un enfoque basado en procesos y, a su vez, en el ciclo de mejora continua PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar).

En septiembre de 2015 la Organización Internacional de Normalización (ISO) publicó la nueva versión de la Norma ISO 9001:2015, incluyendo nuevos requisitos entre los que se menciona: Contexto de la Organización, Análisis de Riesgos y Oportunidades, Partes Interesadas, mayor enfoque en la Planificación, entre otros; siendo necesario migrar los procesos certificados con la versión ISO 9001:2008 a la nueva versión ISO 9001:2015.

A fin de adecuar el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) a la nueva versión de la Norma ISO 9001:2015 se realizaron al interior de la institución una serie de actividades que contribuirían a la mejora de los procesos.

El alcance de los procesos incluidos en el Sistema de Gestión de la Calidad del BN y Metaprosesos que migraron a la nueva versión de la norma son los siguientes:

Procesos y Metaproseso en adecuación a la nueva versión de la Norma ISO 9001:2015

Sistema de Administración de las Tarjetas Multired Global Débito - VISA

Otorgamiento de Préstamos Multired y Recuperación de Préstamo Multired

Servicio a Instituciones Financieras (IFIS): Línea de Crédito y Ventanilla MYPE

Pago de haberes a los Trabajadores y Pensionistas del Sector Público

Apertura de Cuenta Corriente Proveedores del Estado

Pago a Proveedores del Banco de la Nación

Detracciones

Etapa preparatoria para la aprobación de expedientes de Contratación y Bases para los procesos de Selección Licitación y Concurso Público

Pago de haberes en Distritos Única Oferta Bancaria

Servicio de pago electrónico a través del SIAF a proveedores del Estado

Sistema Gestión Calidad BN



Los beneficios principales obtenidos de implementar un Sistema de Gestión de Calidad basado en esta Norma Internacional son:

1. Profundizar el concepto de atención al Cliente.

2. Incremento de la cultura de calidad en la organización.

3. Mayor enfoque a procesos.

4. Aumentar la satisfacción del Cliente.

5. Identificar por proceso los riesgos y oportunidades asociadas con su contexto y objetivos.

6. Capacidad de demostrar como Entidad del Estado la conformidad con requisitos del sistema de gestión de la calidad especificados.

I. Nuestros logros

I.5. BN: Empresa Socialmente Responsable

El Banco de la Nación fue reconocido por su gestión orientada a la competitividad responsable con el distintivo Empresa Socialmente Responsable (ESR), galardón otorgado por el Centro Mexicano para la Filantropía – CEMEFI y la organización líder en responsabilidad social empresarial “Perú 2021”.

Para la obtención de este distintivo el CEMEFI evaluó el accionar empresarial a través de 80 indicadores de gestión distribuidos en 3 ejes: gestión de riesgos e impacto, valores y cultura organizacional y desarrollo del entorno, el BN destacó en el eje de gestión de riesgos e impacto donde obtuvo el mayor puntaje, seguido de la labor enfocada a los valores y cultura organizacional.

El distintivo ESR es una herramienta de autoevaluación que se sustenta con evidencias o indicadores de las políticas y prácticas de la empresa, cuyo objetivo es fortalecer la cultura de Responsabilidad Social Empresarial.



En 2017 fuimos reconocidos con el distintivo Empresa Socialmente Responsable (ESR) por el CEMEFI y la Organización Perú 2021.

2. Tecnología

2.1. Cambio de Roles Computador Central

El Banco de la Nación posee dos (02) Computadores Centrales (Principal y Respaldo) los cuales conforman el Sistema Computacional Central de nuestra Institución y están ubicados en San Isidro y San Borja. Este sistema permite salvaguardar todas las transacciones de nuestros clientes, garantizando su atención desde nuestro Computador Principal o desde nuestro Computador de Respaldo. Esta condición de Principal o Respaldo puede ser intercambiada entre ambas, gracias a la característica tecnológica denominada “Cambio de Rol”.

Como consecuencia de los trabajos de “Cambio de Rol”, la nueva Sede Institucional del BN, se ha convertido en el Centro de Procesamiento Principal de todas las operaciones financieras de nuestra institución; en dicho lugar se resuelven todas las operaciones de nuestros clientes, del ámbito nacional e internacional. La culminación de dicha implementación, ha traído una serie de beneficios para nuestros clientes como son:

Rapidez

Mejores tiempos de respuesta de los sistemas en las operaciones que efectúan nuestros clientes.

Disponibilidad

Mejores niveles de disponibilidad de nuestros sistemas que aseguran que las operaciones financieras de todos nuestros clientes no se interrumpan.

Seguridad

Mantienen la seguridad a las operaciones que efectúan nuestros clientes.

Flexibilidad

Permite a nuestra institución desarrolle y optimice sus servicios financieros en beneficio de todos nuestros clientes.

2. Tecnología

2.2. Ampliación de la Certificación ISO 20000

La ISO 20000 es un estándar o norma de calidad mundialmente reconocida para la Gestión de Servicios de Tecnología de Información y sirve para demostrar a los clientes, que la organización cumple de forma sistemática y organizada con las mejores prácticas en la prestación de sus servicios dentro del ámbito de Tecnología de la Información.

En 2017 AENOR realizó exhaustivamente la auditoría del tercer año, para lo cual el Banco de la Nación logró ratificar la renovación de su certificación incluyendo al nuevo alcance productos hardware. El BN consiguió ser el primer banco y la primera entidad pública del Perú con ISO 20000.

Esta certificación comprueba que el Banco de la Nación cumple con los requisitos para una buena Gestión del Servicio de Tecnología de la Información, a fin de garantizar un óptimo nivel de certificación en todos los nuevos productos y/o servicios, asegurando tiempos de entrega oportunos y reducción de fallas en sus productos, permitiendo a sus clientes realizar operaciones y/o consultas a través de nuevos canales tales como: Págalo.pe, agentes corresponsales, app Móvil y BIM, así como para mejorar los servicios de sus canales cajero Multired, agencias, virtual y celular.

Sistema de Gestión del Servicio TI

3. Mercado: Canales y Productos

3.1. Consolidación del Multired Celular

El BN continua brindando a los usuarios y clientes el canal Multired Celular, que permite a los usuarios atención y autoservicio para realizar transacciones financieras de forma rápida y segura a través de 3 operadores móviles (Movistar, Claro y Entel).

Durante el año 2017 el canal logró consolidarse como una de las alternativas de mayor cobertura y menor costo entre los clientes a nivel nacional. Este canal es un poderoso vehículo de inclusión financiera; promueve la bancarización y la inclusión financiera al proporcionar nuevos patrones de pago y acceso a los productos y servicios financieros, lo que contribuye al desarrollo del país.

Permite que todos los clientes accedan a su cuenta de ahorros en el BN para usar el servicio de manera gratuita. Gracias a ello, pueden verificar los saldos de sus cuentas o realizar transacciones desde su celular, en cualquier zona del país que cuente con señal de telefonía móvil, marcando *551#.

Al 31 de diciembre de 2017 se afiliaron 1 136 000 usuarios de los cuales el 89% accedió desde localidades ubicadas en provincias.



3. Mercado: Canales y Productos

3.2. Consolidación del Canal Agente Multired

En 2017 el BN registró 6 655 agentes corresponsales en todo el país, conocidos como Agente Multired. El canal permite realizar operaciones sin trasladarse a una agencia, siendo una alternativa eficiente para la prestación de servicios bancarios y pago de tasas para clientes, usuarios y público en general.

Los Agentes Multired se ubican principalmente en los lugares más alejados, para atender a la población no bancarizada y proporcionar nuevos patrones de pago a los clientes y/o usuarios.

Los principales servicios que ofrece son: pago de tasas, retiro, depósito, recarga de celular, pago de servicios varios, consulta de saldos, entre otros.

Gracias a estos servicios, más peruanos pueden realizar sus operaciones con total tranquilidad y con la seguridad que caracteriza al BN.



4. Excelencia en la Gestión

4.1. Modelo de Excelencia en la Gestión Malcolm Baldrige

El Modelo de Excelencia en la Gestión Malcolm Baldrige es una de las herramientas más importantes para diagnosticar y mejorar el desempeño de las organizaciones en factores críticos para el éxito empresarial. Estos factores son evaluados considerando siete criterios de excelencia: liderazgo, planeamiento estratégico, orientación hacia los clientes y el mercado, análisis e información, orientación hacia las personas, gestión de procesos y resultados organizacionales.

En la orientación del Banco de la Nación hacia la excelencia, desde 2010 la institución viene realizando esfuerzos de mejora continua. Es así que entre marzo y abril de 2017,

sus directivos decidieron retomar con energía la iniciativa Malcolm Baldrige.

Como un primer paso, se actualizó la evaluación de los parámetros de dicho modelo, concluyéndose que se ha logrado avanzar en numerosas áreas. Se estima que los beneficios de este ejercicio se verán completamente en dos a tres años.

El Plan Estratégico 2017-2021, en su objetivo estratégico (O3), “Brindar servicios de Calidad”, incluye como acción estratégica la implementación del Modelo Malcolm Baldrige.





Capítulo VI

Un Banco comprometido con el País

Capítulo VI

Un Banco comprometido con el País

Contenido

1. Programa de Bancarización y Educación Financiera	pág. 103
2. Sistema de Control Interno	106
3. Fundación Cultural del Banco de la Nación	107
4. Responsabilidad Social Empresarial	110
5. El BN y la Digitalización Estado	112

I. Programa de Bancarización y Educación Financiera

Durante 2017 el Programa de Bancarización y Educación Financiera se orientó a la dinamización de ecosistemas, donde no existe acceso financiero como base inicial para la instalación de un canal alternativo, el cual permita el uso de la cuenta de ahorros con un enfoque de transparencia y calidad; para ello se procedió a:

1. Informar y concientizar a los participantes sobre los beneficios de una gestión responsable de sus finanzas.

2. Crear una cultura de ahorro en los beneficiarios que reciben Educación Financiera y, por extensión a sus familiares.

3. Dar a conocer la importancia del ahorro, la preparación de presupuestos y brindar conocimientos básicos del sistema financiero.

4. Dar a conocer nuestros servicios de apertura de cuentas de ahorro y canales de atención con énfasis en los canales de Banca Celular y de Agentes Multired.

I. Programa de Bancarización y Educación Financiera

Resultados 2017

Las actividades desarrolladas de Bancarización y Educación Financiera tuvieron una cobertura del 91% del territorio nacional, según se detalla a continuación:

El programa de Educación Financiera del 2017 benefició a 38 745 personas de las cuales 27 965 (72%) son clientes y 10 780 (28%) son no clientes.

Se efectuaron un total de 232 operativos a través de las 6 macro regiones.

Se trabajó utilizando una Banca Itinerante, que permitió cubrir las zonas no atendidas por el sistema financiero para proveer de servicios y productos financieros, incrementando la bancarización en el país.

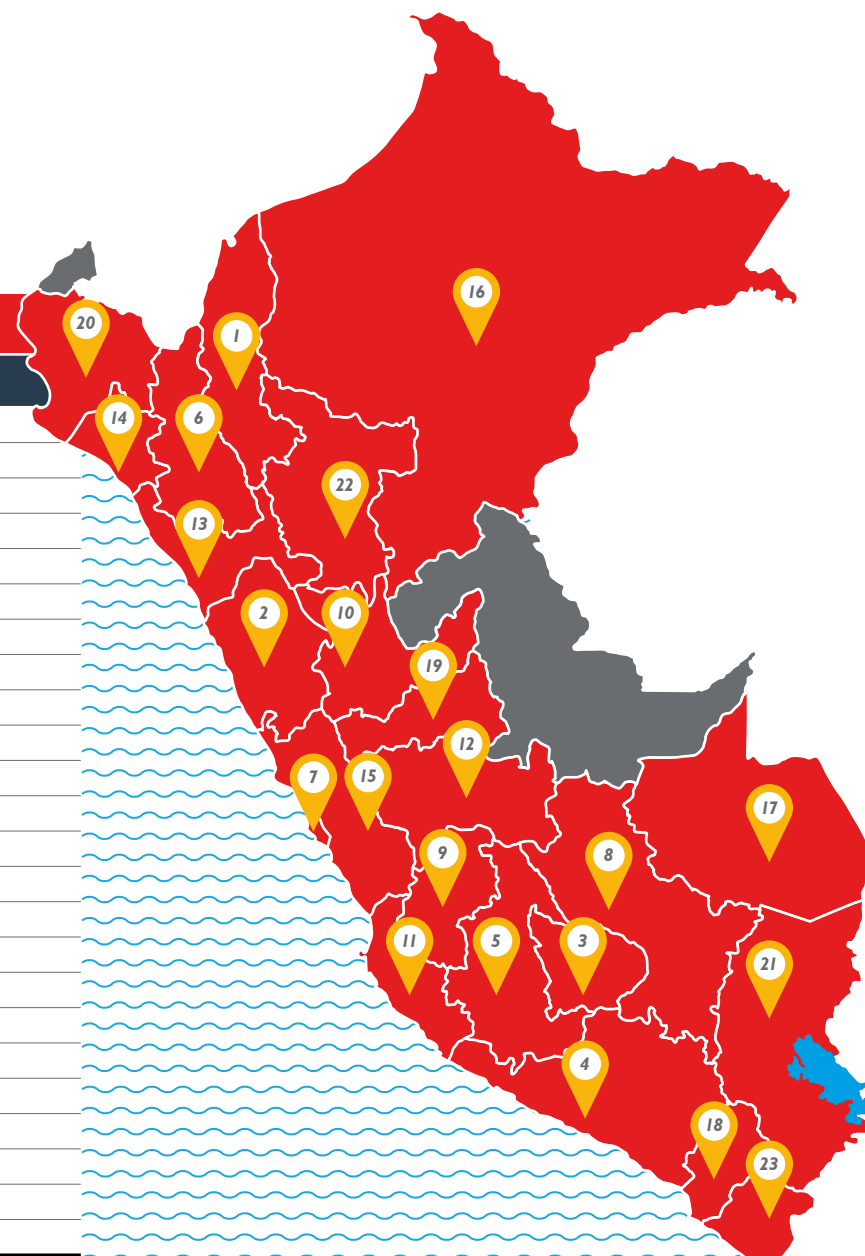


I. Programa de Bancarización y Educación Financiera

Cobertura de beneficiarios de educación Financiera por departamentos

- Departamentos capacitados
- Departamentos no capacitados

2017	
Departamento	Beneficiarios
1. Amazonas	106
2. Áncash	2 365
3. Apurímac	3 238
4. Arequipa	1 932
5. Ayacucho	1 028
6. Cajamarca	2 597
7. Callao	305
8. Cusco	3 649
9. Huancavelica	257
10. Huánuco	3 146
11. Ica	337
12. Junín	871
13. La Libertad	3 306
14. Lambayeque	2 085
15. Lima	3 920
16. Loreto	4 457
17. Madre de Dios	133
18. Moquegua	356
19. Pasco	153
20. Piura	622
21. Puno	1 045
22. San Martín	2 646
23. Tacna	191
Total	38 745



Fuente: Gerencia de Inclusión Financiera

2. Sistema de Control Interno

El BN ya cuenta con un Comité de Control Interno, encargado de monitorear su implementación en las distintas gerencias y unidades orgánicas, y sensibilizar al personal del BN en este tema.

En 2017 el Comité de Control Interno finalizó el proyecto denominado “Implementación del Sistema de Control Interno”, habiéndose logrado la materialización de las últimas actividades del proyecto. Asimismo, se realizó la correspondiente autoevaluación del Sistema de Control Interno y se determinó que el BN está en el Nivel de Madurez denominado “Definido”; indicativo de que el proceso de implementación del sistema está estandarizado, documentado y difundido. No obstante, se requiere aún la aplicación de procedimientos sofisticados para lograr la formalización de las prácticas existentes, para poder pasar al siguiente nivel llamado “Gestionado”.

La Alta Dirección, en concordancia con el Plan Estratégico Institucional 2017-2021, ha incluido en el Plan Operativo Institucional 2018, un nuevo proyecto denominado

“Sistema de Control Interno, instancias descentralizadas”, que consiste en la implementación de este sistema en las Macro Regiones del Banco de la Nación, mediante la aplicación de un enfoque personalizado del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO).



3. **Fundación Cultural del Banco de la Nación**

IV Concurso Premio Nacional Tesoros Humanos Vivientes de la Nación - Lima

Durante el año 2017 la Fundación Cultural del Banco de la Nación continuó desarrollando actividades culturales y de proyección social en diversos departamentos del país, principalmente en Lima, La Libertad y Cusco.

En el mes de marzo de 2017, se realizó la premiación de los 03 grandes maestros de la artesanía peruana, como Tesoros Humanos Vivientes de la Nación, en la sala Nazca del Ministerio de Cultura.

En la ceremonia, se premiaron a los siguientes 03 artesanos: señor Alfonso Sulca Chávez, de la ciudad de Ayacucho con su obra textil “Trilogía de la Cosmovisión Andina”, señora María Palomino Marañón, de la ciudad del Cusco con sus obras en imaginería “Marchapasña o Pasnamarcha”, “Danza de Qhapac chuncho” y al señor Bernardo González Páucar, de la ciudad de Huancayo, con su obra en imaginería “Nacimiento Huanca”.



3. Fundación Cultural del Banco de la Nación

Centro Cultural Banco de la Nación de Trujillo celebra su 7° Aniversario

En Julio de 2017 se presentó una importante muestra documental titulada “Ser Mujer” que abarca un largo periodo de la presencia de la mujer en el Perú, desde la época neolítica pasando por las mujeres Mochica-Caso de la Señora de Cao, incluyendo la primera mestiza como lo fue Francisca Pizarro Yupanqui, e incluyendo a las mujeres que lucharon por la emancipación del Perú como María Parado de Bellido y Micaela Bastidas.

Para la preparación de la muestra se contó con la colaboración del Ministerio de la Mujer, de la Defensoría del Pueblo, de la Comisaria de la Familia de la PNP y de otras entidades e instituciones que luchan por los derechos de la mujer.

En el año 2017 el Centro Cultural ha sido visitado por 10 819 asistentes entre nacionales y extranjeros.



3. Fundación Cultural del Banco de la Nación

VII Aniversario de la Galería Museo del Banco de la Nación en Cusco

Durante el 2017 se continuó con la realización de diversas manifestaciones artísticas con muestras y exposiciones de diversos artistas nacionales y extranjeros, habiendo recibido 10 413 visitas.

En nuestra Galería se presentó la exposición de arte denominada “Sumaq Kawsay”, en homenaje al Maestro Juan de la Cruz Machicado y como homenaje al VII Aniversario de la misma.

La exposición pictórica denominada “Sumaq Kawsay” (El buen vivir), tiene como finalidad mostrar la importancia de vivir con equilibrio entre hombres, pensamientos, culturas y naturaleza.



4. Responsabilidad Social Empresarial



A través de las acciones de los colaboradores de la institución, el Banco de la Nación ha logrado orientar su gestión a la competitividad sostenible y responsable.

Se realizaron acciones de voluntariado, apoyando a la Cruz Roja en su labor de recolección de material de ayuda y donativos, para los damnificados por las inundaciones costeras a consecuencia del fenómeno “El Niño Costero”. Asimismo, se entregó frazadas y ropa abrigadora a la comunidad Jatacachi, ubicada en una zona de difícil acceso en el departamento de Puno.

Estas acciones se dieron ante el desarrollo de un contexto climatológico imprevisto. No obstante, para realizar una labor preventiva se realizó un mapeo de grupos de interés, identificación de necesidades materiales y diversos mecanismos de diálogo. Estos ejercicios permitieron identificar a los actores que tienen relación directa e indirecta con el accionar del BN, sus expectativas y percepciones, para así priorizar y establecer adecuadas estrategias de gestión.

Un grupo de interés identificado son los pensionistas, es así que se llevó a cabo la campaña “BN Te Cuida”, la cual consiste en brindar atención médica gratuita para adultos mayores, en diversas especialidades tales como oftalmología, psicología, nutrición, cardiología, odontología y medicina general.



Del mismo modo, se realizaron talleres de identificación de billetes falsos y modalidades de estafa, entre otros. Durante el 2017, se beneficiaron a más de 5 200 personas a nivel nacional.

Se realizó la séptima versión de la bicicleteada “**Alto al CO₂, más bici, menos humo**”. Mediante esta actividad, que congregó a más de 2 500 participantes, se buscó concientizar a la población sobre los beneficios de utilizar medios de transporte alternativos, que no generen gases de efecto invernadero. La última actividad realizada en el año se llevó a cabo en el Centro de Atención Residencial “**Virgen del Carmen**”, para compartir un día de entretenimiento y atención a los adultos mayores residentes del lugar.

Las acciones desarrolladas en 2017 contribuyeron a que el BN obtenga el reconocimiento “**Distintivo Empresa Socialmente Responsable**”, galardón otorgado por el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI) y la organización de responsabilidad social empresarial “Perú 2021”, que destaca la labor de instituciones comprometidas con la competitividad sostenible y responsable. Asimismo, el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables acreditó al BN como “Entidad pública que promueve voluntariado”.



5. El BN y la Digitalización del Estado

El Banco de la Nación se trazó como objetivo prioritario digitalizar los pagos y recaudos del gobierno a nivel subnacional, para lo cual inició un proyecto desarrollado entre el MEF, el MIDIS y el BN, en coordinación con la institución Better Than Alliance y el BID.

Entre las principales propuestas para el desarrollo de los procesos de digitalización se encuentran:

- Promocionar la competencia entre las compañías de crédito y débito, procesadores de pagos y empresas proveedoras de canales alternativo de pagos a minoristas.
- Impulsar la interoperabilidad de los terminales POS fomentando la digitalización.
- Mejorar la comunicación, seguridad y protección al usuario de tarjetas y dinero electrónico.
- Impulsar la optimización de los flujos de pagos de gobierno a través del rediseño de procesos en el SIAF y el LBTR.
- Iniciar el proceso de digitalización de los recaudos.
- Involucrar a las empresas de dinero electrónico para desempeñar un rol estratégico en el desarrollo de un ecosistema digital de pagos en el Perú.

5. El BN y la Digitalización del Estado

- Evaluar las 4 entidades clave a nivel de gobierno central para trabajar la hoja de ruta de la digitalización de pagos de gobierno debido a la concentración en los recaudos por volumen y montos: Sunat, Reniec, Poder Judicial y Ministerio del Interior.
- Aprovechar los desarrollos tecnológicos integrados en los flujos de recaudos de los gobiernos subnacionales, estableciendo mecanismos de negociación para disminuir sus costos, optimizar procesos de cobranza y eliminar los cheques para el pago de proveedores.

La institución acorde con la simplificación administrativa del Estado amplió su plataforma de pagos online con la nueva aplicación móvil Págalo.pe, desarrollada para atender mejor al ciudadano. A través de la app se accede a los servicios que actualmente se pagan en la web Págalo.pe. No es necesario poseer una cuenta en el Banco de la Nación, la plataforma está disponible permanentemente 7 días de la semana las 24 horas del día e incorpora el 72% del total de operaciones de pago de tasas que se realizan en las agencias.

Con esta innovación el Banco de la Nación continúa su camino a la transformación digital que permitirá a los clientes y usuarios utilizar medios virtuales a fin de evitar que se trasladen a una agencia.



Capítulo VII

Gestión Financiera

Gestión Financiera

Contenido

1. Resumen	pág. 116
2. Resultado Neto del Ejercicio	117
3. Estado de Situación Financiera	119
4. Participación Moneda Local	120
5. Activos Rentables y Pasivos Remunerados	121
6. Calce de Activos	122
7. Margen Financiero Global	123
8. Indicadores Financieros	126

I. Resumen



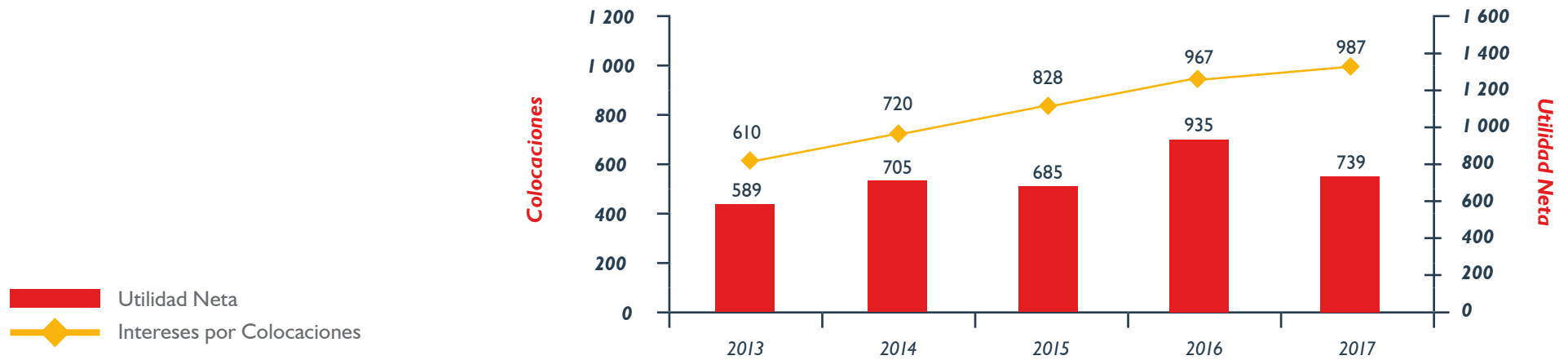
Gestión Financiera		
	<i>(Millones de Soles)</i>	
Resumen	2016	2017
Total Activo	28 500	30 273
Total Pasivo	26 068	27 810
Patrimonio	2 432	2 462
Resultado Neto del Ejercicio	935	739
ROE	43.7%	32.1%
ROA	3.4%	2.7%
Ratio de Capital Global	19.4%	16.3%

2. Resultado Neto del Ejercicio

Al cierre de 2017 el BN registró una Utilidad Neta de S/ 739 millones, sustentado en el incremento de sus ingresos por intereses de la Cartera de Créditos, Inversiones, Servicios Financieros y del ROF.

Utilidad Neta vs. Intereses por Colocaciones

(Millones de Soles)



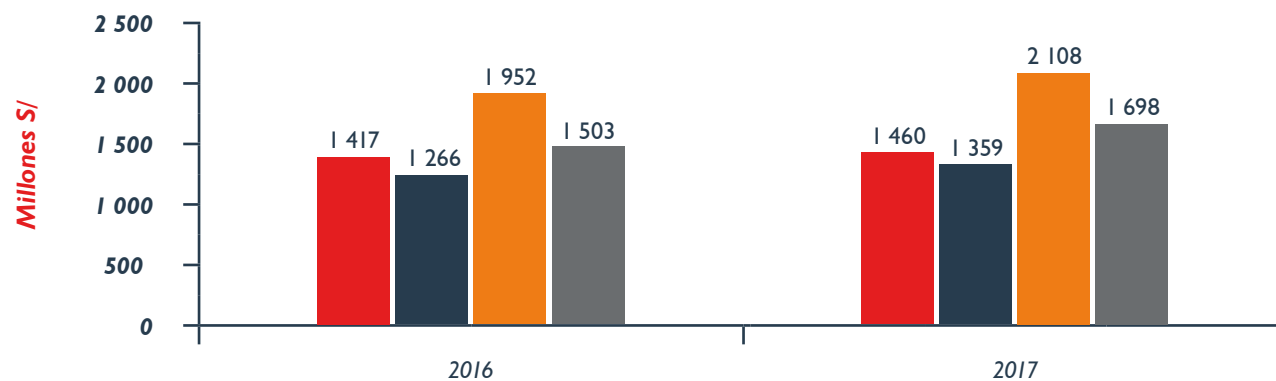
2. Resultado Neto del Ejercicio

En 2017 el margen financiero bruto (MFB) del BN ascendió a S/ 1 460 millones, S/ 43 millones (+3%) más que en 2016. Sin embargo, a fin de reflejar mejor la gestión financiera, se excluyen los ingresos por fondos disponibles (los intereses por los fondos en el BCRP: Cuenta Especial, Encaje, Depósitos a Plazos y Overnight), obteniéndose el Margen Financiero Bruto Ajustado (MFBA), alcanzando un monto de S/ 1 359 millones, cifra mayor en S/ 93 millones respecto a 2016.

De otro lado, el margen operacional llegó a S/ 2 108 millones, S/ 156 millones (+8%) más que en el año previo; y al considerarlo neto de ingresos por fondos disponibles y comisión por manejo de Tesorería del Estado (variables con componentes de decisión externa) se obtuvo S/ 1 698 millones, cifra mayor en S/ 195 millones respecto a 2016.

Margen Financiero y Margen Operacional

- Margen Financiero Bruto
- Margen Financiero Bruto Ajustado
- Margen Operacional
- Margen Operacional Ajustado



3. Estado de la Situación Financiera

Al cierre de 2017 el activo del BN alcanzó los S/ 30 273 millones, aumentando en S/ 1 773 millones (+6%) con respecto al 2016. De la misma manera, el pasivo alcanzó los S/ 27 810 millones, aumentando en S/ 1 743 millones con relación al registrado el año anterior.

En el mismo período el patrimonio, alcanzó los S/ 2 462 millones aumentando en S/ 30 millones con respecto al 2016, explicado principalmente por el incremento de la reserva legal (S/ 70 millones) y del ajuste al patrimonio (mayores valorizaciones de bonos soberanos y globales).



**BN
Activo
2017**





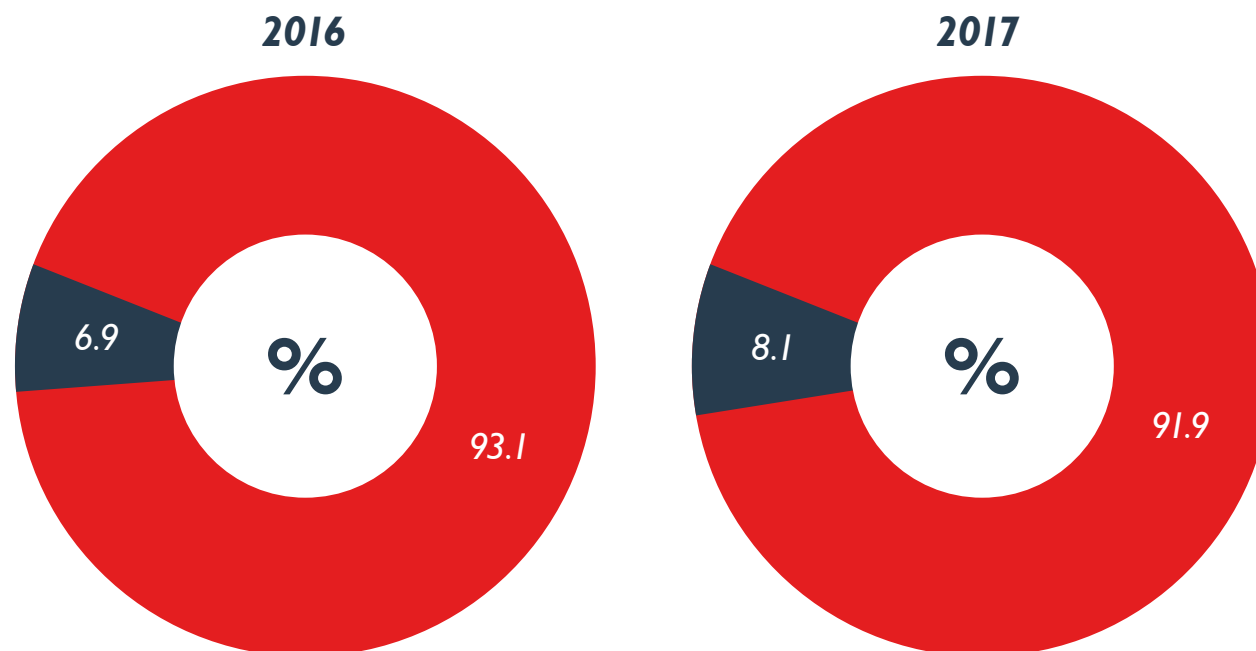
**S/ 30 273
Millones**

4. Participación Moneda Local

Al 31 de diciembre de 2017, el BN muestra que el 92% de sus activos y pasivos se encuentran en moneda nacional, cifra ligeramente menor a la registrada en el 2016 (explicada por la mayor posición de inversiones en moneda extranjera).

Estructura de Fondos por Moneda

 Fondos Moneda Nacional
 Fondos Moneda Extranjera



5. Activos Rentables y Pasivos Remunerados

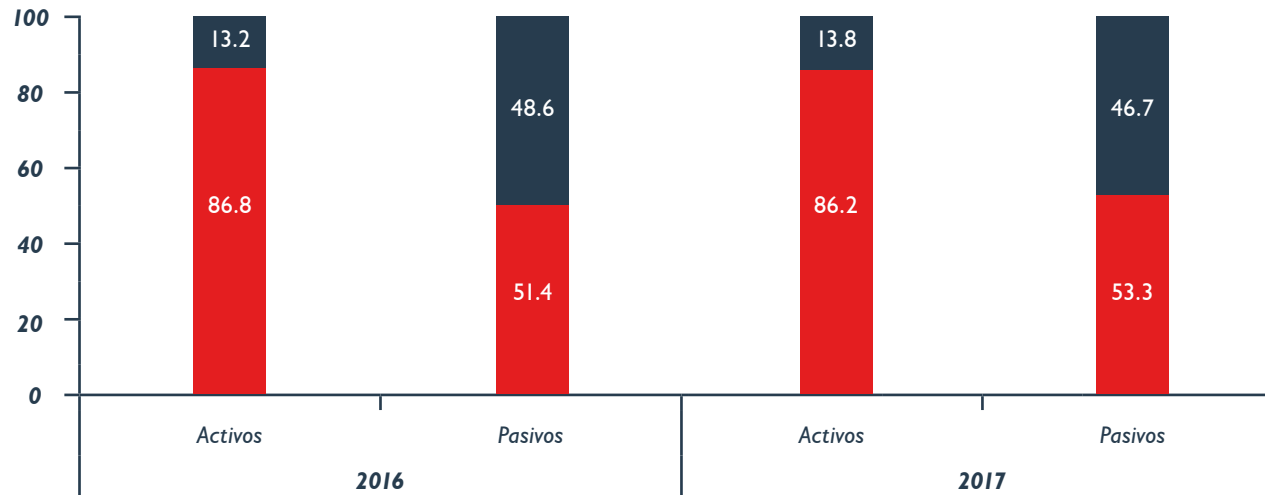
La participación de los activos rentables en moneda nacional en el año 2017 disminuyó ligeramente de 87% a 86% respecto a 2016.

Por su parte, el nivel de pasivos remunerados en moneda nacional aumentó del 51% a 53%, principalmente por los mayores saldos de los depósitos en cuenta corriente (Tesoro Público), de ahorros, judiciales y administrativos.

■ Remunerado
■ No Remunerado

Activos Rentables y Pasivos Remunerados

%



6. Calce de Activos

Durante 2017 se mantuvo el calce por plazos entre nuestros activos y pasivos, asegurando la liquidez necesaria para atender las operaciones con el público.

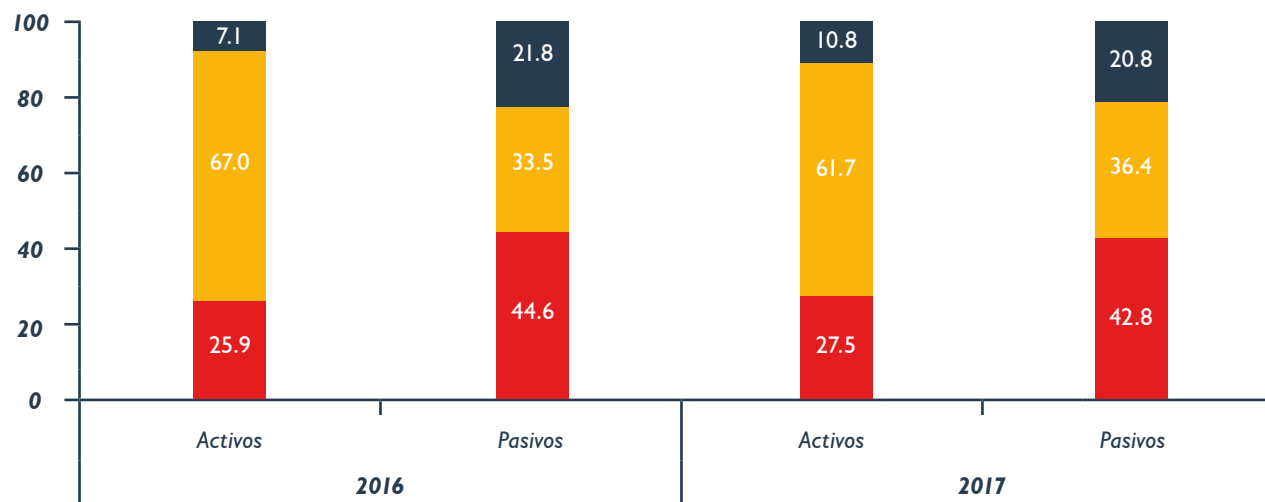
Se observó una mayor participación de los activos a largo plazo, por el incremento de la posición de las inversiones a vencimiento. La disminución en la participación del activo de mediano plazo, obedeció a la reducción la cartera de créditos (cancelación de Deuda Soberana mediante canje de bonos con el MEF).

Por el lado de los pasivos, se observa un comportamiento similar al del año anterior.

- Largo Plazo
- Mediano Plazo
- Corto Plazo

Calce de Activos

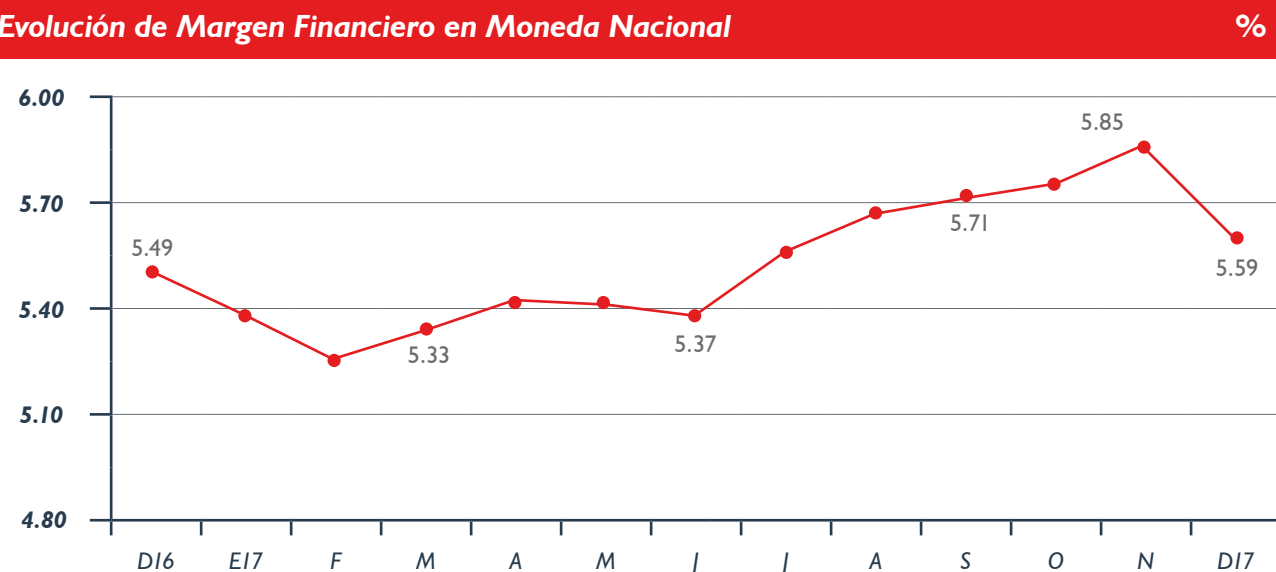
%



7. Margen Financiero Global

En 2017 el BN amplió su margen financiero en moneda nacional respecto a 2016, de 5.49% a 5.59% efectivo anual, ante la mayor participación en el activo del portafolio de inversiones (mayor posición de bonos soberanos).

Evolución de Margen Financiero en Moneda Nacional

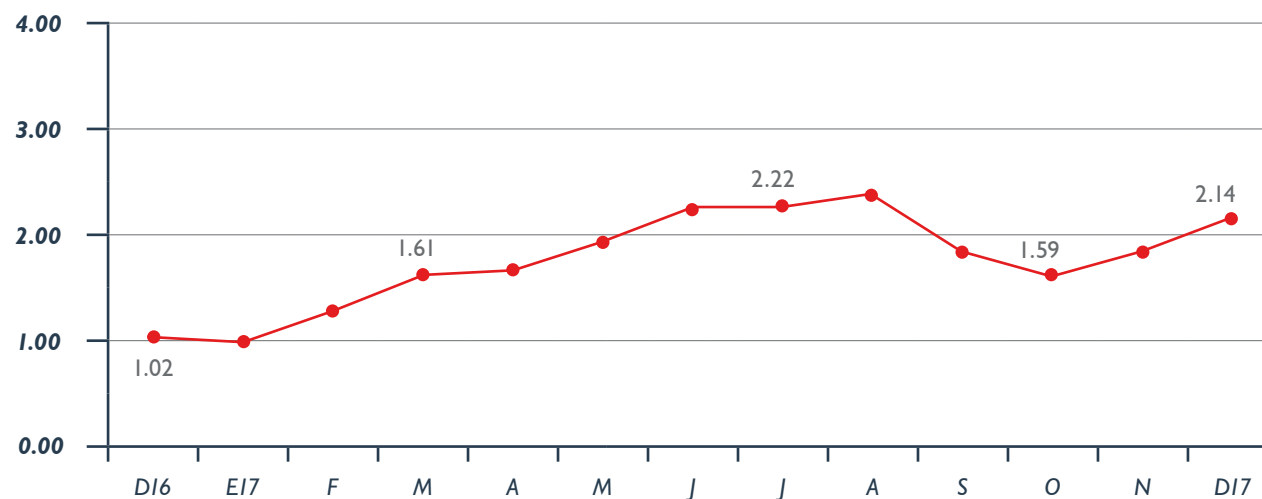


7. Margen Financiero Global

El margen financiero en moneda extranjera subió de 1.02% a 2.14% efectivo anual, ante la mayor participación en el total del activo ME del portafolio de inversiones en ME: bonos globales.

Evolución de Margen Financiero en Moneda Extranjera

%

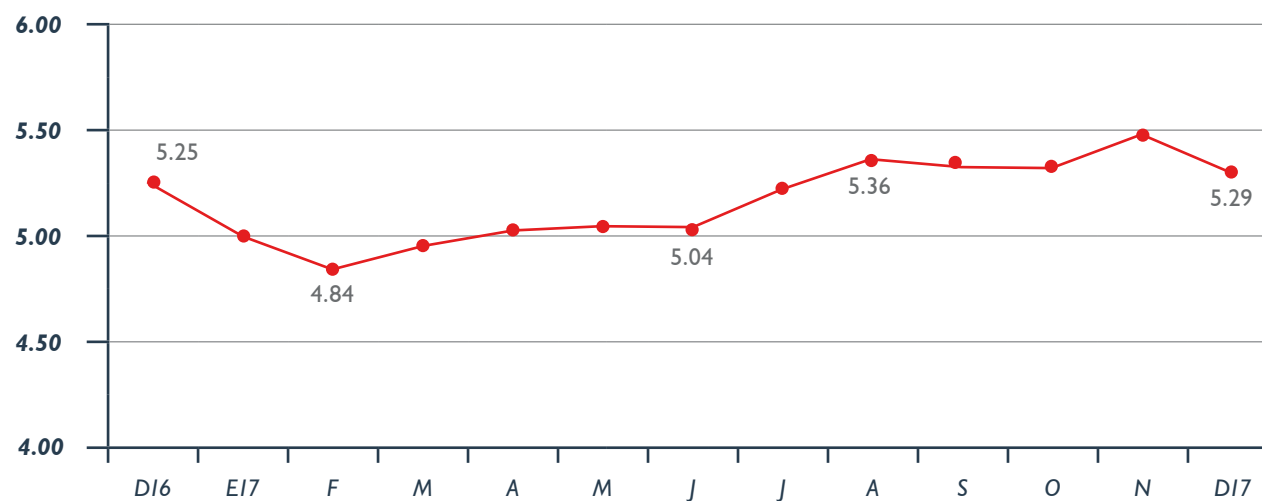


7. Margen Financiero Global

En conjunto, el margen financiero global del BN aumentó en 2017 respecto a 2016, al pasar de 5.25% a 5.29%, ante el mayor rendimiento en moneda nacional.

Evolución de Margen Financiero Global

%



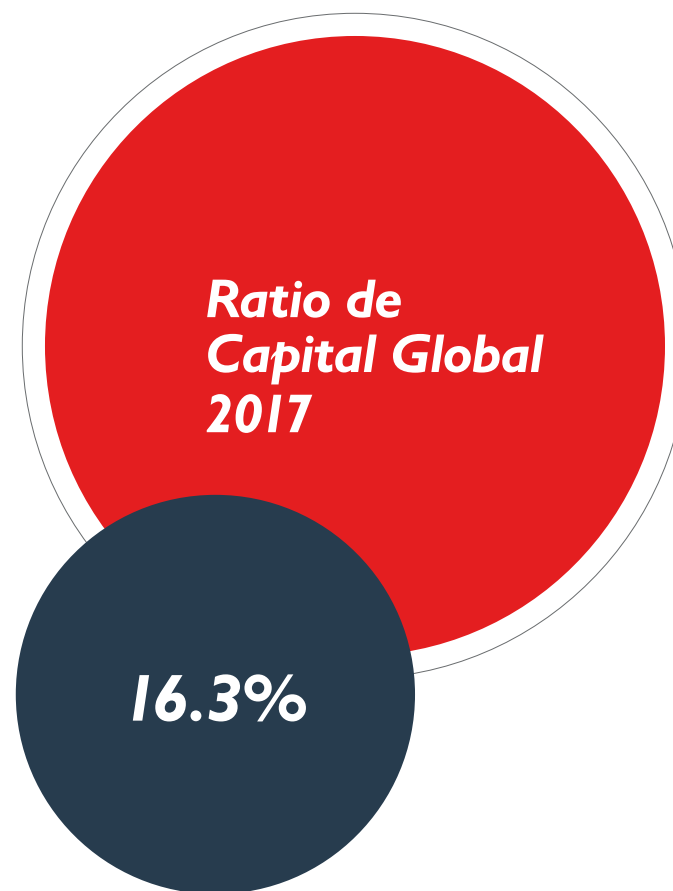
8. Indicadores Financieros

Como se aprecia en el cuadro Indicadores Financieros 2016 – 2017, éstos presentaron la siguiente evolución.

El ratio de capital global al cierre de diciembre 2017, fue de 16.3%, superior al límite global establecido por la ley general. Cabe mencionar que la SBS solicita el 10% más requerimientos adicionales de aproximadamente 2%.

Por su parte, el ratio de morosidad del BN se mantiene en un nivel mínimo de alrededor al 1% promedio.

Los indicadores de rentabilidad respecto al año anterior disminuyeron debido a la menor utilidad generada lo cual obedeció a que durante el 2017 el BN no percibió ingresos extraordinarios por devolución de impuestos y venta de locales propios.



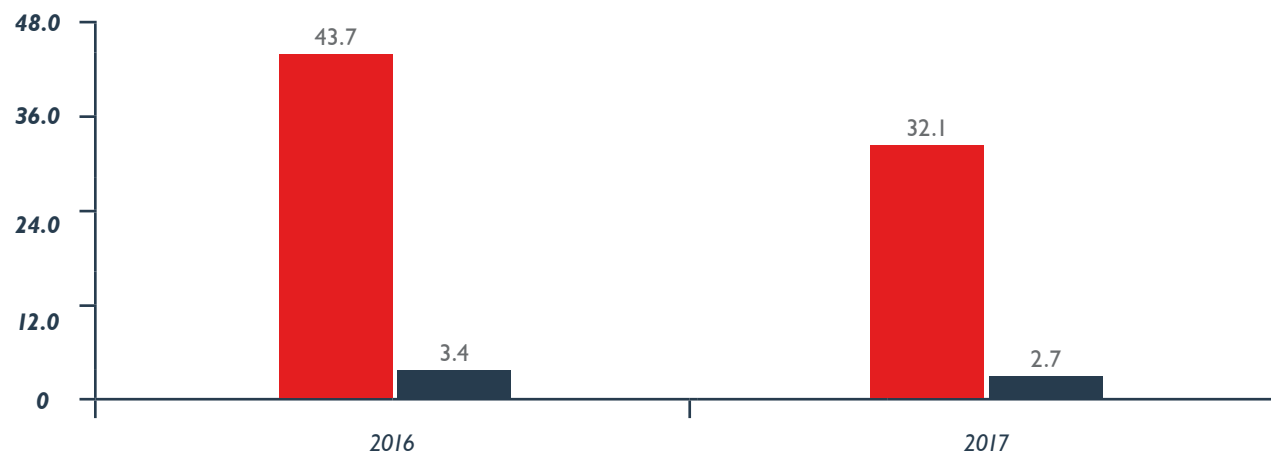
8. Indicadores Financieros

Es así que el ROE al cierre de diciembre de 2016 fue de 43.7%, disminuyendo a diciembre de 2017 a 32.1%. En el mismo período el ROA disminuyó de 3.4% a 2.7%.

■ ROE
■ ROA

Indicadores Financieros

%



Indicadores Financieros 2016 - 2017

Indicadores Financieros CAMEL BN			Unidad de Medida	2016	2017
1. Capital (Capital)	Solvencia	Ratio de Capital Global	%	19.4	16.3
		Pasivo Total / Cap. Social y Reservas	N° Veces	17	17.2
2. Calidad de Activos (Asset)	Calidad de Activos	Cartera Atrasada / Créditos Directos	%	0.7	1.0
		Provisiones / Créditos Directos	%	401.6	349.5
3. Manejo Administrativo (Management)	Eficiencia y Gestión	Gastos Administrativos / Ingresos Totales	%	36.0	40.8
		Gastos Administrativos (sin jub.) / Ingresos Totales	%	33.6	36.3
		Créditos Directos / Personal	Miles S/	2 181	1 913
		Depósitos / Oficinas	Miles S/	36 667	39 114
4. Rentabilidad (Earning)	Rentabilidad	ROE (Utilidad Anualizada / Pat. prom.)	%	43.7	32.1
		ROA (Utilidad Anualizada / Activo prom.)	%	3.4	2.7
		Ingresos Financieros / Ingresos Totales	%	64.6	69.0
		Margen Financiero Bruto/Ingresos Financieros	%	90.8	97.3
5. Líquidez (Liquidity)	Líquidez	Ratio de Líquidez Moneda Nacional	%	72.8	80.4
		Ratio de Líquidez Moneda Extranjera	%	157.7	105.3



Capítulo VIII

Gestión de Riesgos

Capítulo VIII

Gestión de Riesgos

Contenido

1. Administración de Riesgos	pág. 131
2. Riesgo Operacional y Seguridad de la Información	133
3. Gestión de la Continuidad del Negocio	135
4. Riesgos Financieros	136
5. Riesgo Crediticios	137
6. Evaluación de Cartera de Créditos	138

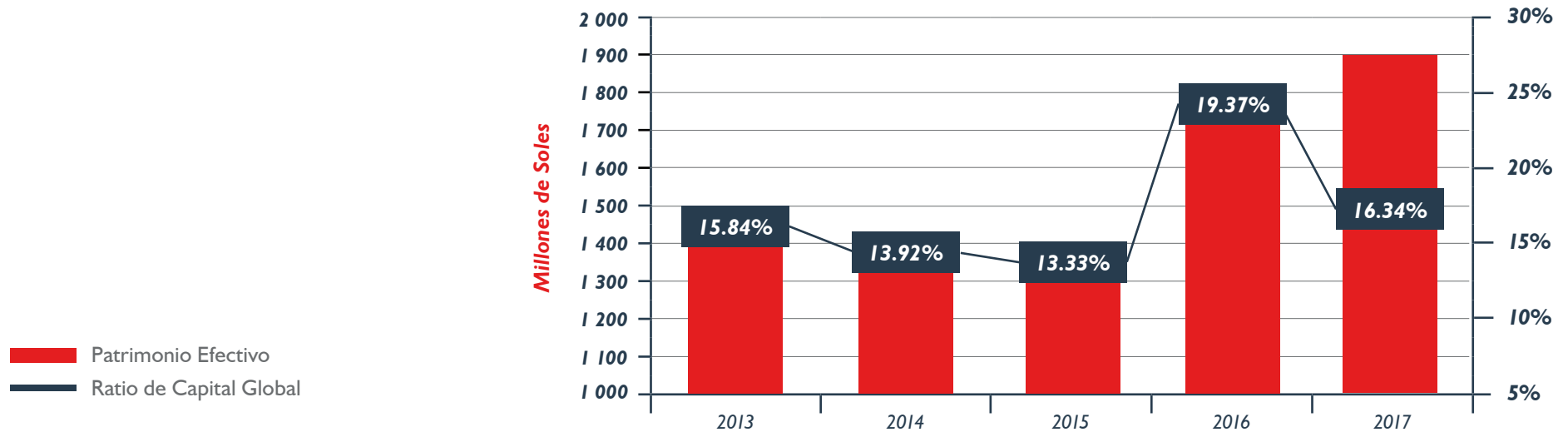
I. Administración de Riesgos

En los últimos años el BN estableció una cultura de gestión integral de riesgos (GIR). En ese sentido, el BN cumple con la aplicación del marco normativo de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, estimando

los requerimientos de capital por riesgos de mercado, crédito y operacional, manteniéndose dentro de su perfil de riesgo conservador.

Evolución del Ratio del Capital Global

(2013-2017)

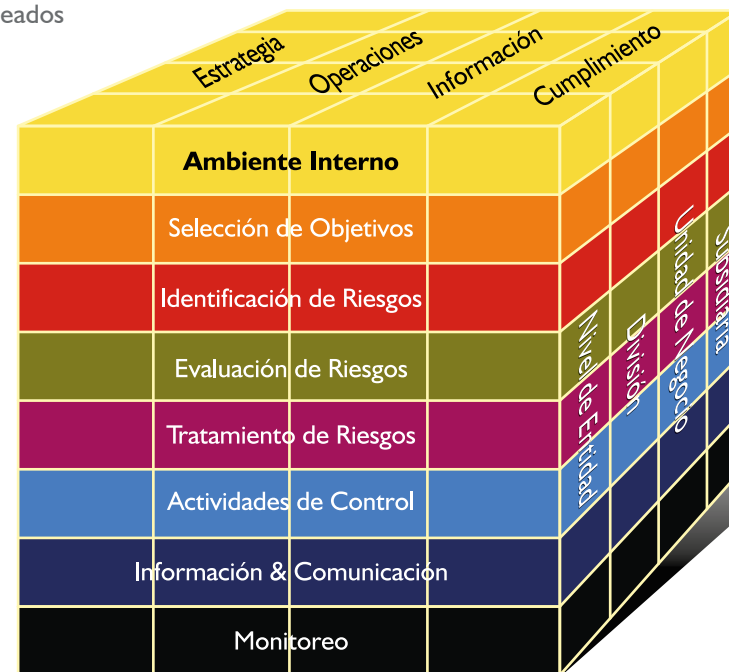


I. Administración de Riesgos

El Banco de la Nación aplica políticas y procedimientos rigurosos para la identificación, evaluación, tratamiento, control y monitoreo de los distintos riesgos, alineados al cumplimiento del marco normativo establecido por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP.

Aplicamos las mejores prácticas internacionales en Gestión Integral de Riesgos, tomando como referencia el Marco Integrado para la Gestión de Riesgos Corporativos, publicado por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO).

Para ello, el BN cuenta con profesionales idóneos y calificados para la gestión de riesgos, los cuales cuentan con certificados internacionales tales como el CFA (Chartered Financial Analyst) y el CRA (Chartered Risk Analyst).



2. Riesgo Operacional y Seguridad de la Información

Durante 2017 se llevó a cabo la revisión, cambios y despliegue de las políticas y metodología en la gestión del riesgo operativo, continuidad del negocio y políticas de seguridad de información. Con este propósito se realizaron las siguientes acciones:

- Ejecución de talleres de identificación, evaluación y tratamiento de riesgos de los procesos críticos.
- Desarrollo de programas de inducción y cursos de sensibilización.
- Para los cambios importantes en productos y canales alternos del BN, se identificaron y evaluaron riesgos operativos antes y durante su implementación.
- El sistema de incentivos de la Gestión Integral de Riesgos fomentó la participación de los trabajadores a través de concursos.
- En atención a la disposición de la SBS referida a “Base de datos de eventos de pérdida”, se formuló el Plan de Adecuación con las áreas del BN generándose lineamientos de recuperación de eventos de pérdida.

En el marco del Plan de Prevención de Riesgos de Fraude y Conductas irregulares en el BN, se efectuó el monitoreo de la implementación de los planes de acciones a cargo de los Gestores de Riesgos de las diferentes áreas.

2. Riesgo Operacional y Seguridad de la Información

El Sistema de Gestión de Seguridad de la Información, se robusteció a través de las siguientes actividades:

- Adecuación de la normativa del sistema de gestión de seguridad de la información del BN a la NTP ISO/IEC 27001:2014, en cumplimiento de la Resolución Ministerial N° 004-2016 de la PCM.
- Se fortaleció el proceso de gestión de activos y clasificación de la información de los productos, servicios, canales de atención y procesos de tecnología de información.



3. Gestión de la Continuidad del Negocio

El fortalecimiento continuo del Sistema de Gestión de Continuidad del Negocio, ha permitido una mayor capacidad de respuesta efectiva mediante el desarrollo de estrategias de soporte de los procesos internos del BN para mantener una capacidad operativa ante escenarios de interrupción. Las principales actividades que permitieron consolidar su avance fueron:

- Análisis de Impacto del Negocio - BIA, realizado con el objetivo de mantener vigente las estrategias de continuidad operativa; además de identificar los procesos, productos/servicios claves, así como de riesgos de continuidad; obteniendo como resultado la priorización y asignación de recursos mínimos para la recuperación del negocio.
- Gestión y monitoreo de ejecución del programa de pruebas y ejercicios de continuidad, establecidos bajo escenarios de emergencia controlados, cuyo objetivo logró medir el grado de eficiencia y respuesta de los planes de continuidad.
- Despliegue del Plan de Continuidad para enfrentar el impacto del fenómeno climatológico “El Niño Costero”, que permitió mantener la continuidad operativa de nuestras operaciones en las agencias a nivel nacional, a través de medidas establecidas por el Comité de Crisis orientadas a proteger al personal afectado en la zona norte.
- Fortalecimiento de la gestión de continuidad del BN, luego de participar en el Ejercicio Sectorial de Continuidad del Negocio gestionada por la SBS con presencia de entidades supervisoras y entidades financieras.
- Cooperación interinstitucional entre el Banco de la Nación y el MEF, para el uso físico de las instalaciones del Centro Alterno de Negocios del BN, formalizado a través de un convenio entre ambas instituciones, para enfrentar escenarios de emergencia.

4. Riesgos Financieros

De acuerdo a la coyuntura y estrategia del BN, calibramos los modelos internos de riesgos de mercado, riesgo de liquidez y riesgo país, asimismo, actualizamos las políticas y procedimientos respectivos a cada tipo de riesgo. Entre ellos se destaca:

- Se implementó mejoras en la Gestión de Riesgo de Tasa de Interés (Banking Book) entre las que destacan (i) Calibración del modelo de pasivos de vencimiento incierto, (ii) Actualización de los supuestos de los Modelos Regulatorio e Interno, lo cual permite entre otros, una mayor precisión en el tratamiento de este riesgo y se continuó con el monitoreo diario de las Ganancias en Riesgos y del Valor Patrimonial en Riesgo. (iii) se estableció indicadores de alerta temprana y límites internos.
- Se implementó mejoras en la Gestión de Riesgo de Tasa de Interés (Trading Book) entre las que destacan (i) Calibración del modelo GARCH; (ii) Revisión del límite y el indicador de alerta temprana para el apetito por riesgo de tasa de interés respecto del patrimonio efectivo del BN; (iii) Se amplió el espectro del periodo de análisis en las pruebas de estrés del portafolio de inversiones del BN.
- Se implementó mejoras en la Gestión del Riesgo Cambiario entre las que destacan: (i) Actualización de lineamientos y procedimientos de salida ante excesos al Stop Loss de cambios diarios; (ii) Calibración del modelo interno de riesgo de tipo de cambio; (iii) Establecimiento de señales de alerta.
- Se implementó mejoras en la Gestión de Riesgo País entre las que destacan: (i) Calibración del modelo interno de riesgo país que permite optimizar el nivel de exposición que afronta el BN en un contexto internacional; (ii) Estimación de provisiones de riesgo país; (iii) Incorporación de pruebas de estrés al modelo interno de riesgo país; (iv) Se formalizó el procedimiento de salida en caso se presenten excesos a los límites internos establecidos.

5. Riesgos Crediticios

La Gestión del Riesgo Crediticio está orientada a identificar y medir la posibilidad de incurrir en pérdidas producto del incumplimiento de las obligaciones crediticias asumidas por los clientes con el BN, para ello se vienen utilizando metodologías de evaluación para cada línea de negocio, asimismo se realiza, de manera permanente, el seguimiento respectivo, gestión que se enmarca dentro de las políticas establecidas por la Alta Dirección y la normativa vigente.

Se fortaleció la gestión del riesgo de crédito, a nivel de Banca Personal entre las gestiones realizadas se destacan las siguientes: (i) Actualización de parámetros de admisión de productos minoristas Préstamo Multired y Crédito Hipotecario; (ii) Optimización del proceso de otorgamiento de los Prestamos Multired manteniendo una adecuada gestión de riesgo de crédito considerando el apetito por riesgo del BN; (iii) Monitoreo de la Tarjeta de Crédito que mantuvo un crecimiento saludable registrando bajos niveles de morosidad.

Por otro lado, respecto a la cartera corporativa, entre las gestiones realizadas destacan las siguientes: (i) Monitoreo del cumplimiento de los límites regulatorios e internos; (ii) Calibración del Modelo CAMEL BCOM; (iii) Actualización del proceso de colocaciones de las líneas de crédito para las IFIs recertificado con la norma de calidad ISO 9001:2015.

Adicionalmente, se fortaleció la cultura de gestión de riesgos, para lo cual se realizó un programa de capacitación al personal de las áreas involucradas en el proceso crediticio del BN.

6. Evaluación de la Cartera de Créditos

Se reforzó el seguimiento y monitoreo a la cartera de créditos del Banco de la Nación, principalmente a la cartera minorista, mediante (i) coordinaciones permanentes con las áreas involucradas en el proceso de colocaciones; (ii) revisión y mejoras a las metodologías de seguimiento establecidas, así como a las del proceso de otorgamiento; (iii) elaboración de indicadores para la identificación de alertas tempranas; (iv) revisión de expedientes de crédito; (v) capacitación de la importancia del contenido de la documentación del expediente de crédito al personal involucrado en el proceso de otorgamiento; (vi) análisis de impacto en morosidad y provisiones ante eventos coyunturales (Ej. Fenómeno El Niño Costero, huelga de maestros) proponiendo acciones de mitigación de riesgos y (vii) capacitación por reclamos de calificación crediticia, donde se reforzó el aprendizaje del proceso de alineamiento.

Las gestiones, coordinaciones y análisis realizados, contribuyeron a mejorar la identificación de las señales de alerta, así como las causas de la morosidad y efectuar un adecuado seguimiento a la cartera sobreendeudada.

Por otro lado, cabe destacar el monitoreo a la cartera no minorista, donde además de evaluar el riesgo crediticio, también se evaluó el riesgo reputacional del BN ante las operaciones crediticias vigentes.



Capítulo IX
**Gestión
Humana**

Gestión Humana

Contenido

1. Gestión del Talento	pág. 142
2. Programa Balance	143
3. Seguridad y Salud en el Trabajo	144
4. Gestión del Conocimiento	145

En 2017 se continuó reforzando la gestión del capital humano, fundamental en la atención y servicio al ciudadano. En dicho año el número de colaboradores del BN fue 4 652.

Gestión Humana		
Área	Total	
	Cantidad	%
Oficina principal	1 389	30%
Macro Región Lima	1 146	25%
Macro Región I - Piura	442	10%
Macro Región II - Trujillo	576	12%
Macro Región III - Huancayo	348	7%
Macro Región IV - Cusco	354	8%
Macro Región V - Arequipa	397	9%
Total General	4 652	100%

Información al 31/12/2017
Fuente: RRHH

I. Gestión del Talento

- **Evaluación de Potencial**

204 trabajadores pasaron por este proceso, sumando a la fecha un total de 1 300 evaluados. Esto permite la mejora en los diagnósticos de capacitación y diseño de programas basados en competencias a los diferentes grupos ocupacionales.

- **Oportunidades de Desarrollo**

111 trabajadores fueron ascendidos a puestos de mayor responsabilidad permitiendo su desarrollo profesional, como resultado de las convocatorias internas (41%) y evaluaciones de potencial (59%).



111

Trabajadores
fueron ascendidos
en 2017

2. Programa Balance



El Programa tiene como objetivo promover el equilibrio vida personal y laboral a través de sus 5 ejes principales:

1. Salud física
2. Salud emocional
3. Flexibilidad y manejo del tiempo
4. Integración
5. Actividades con la familia

Los cuales contribuyen de manera permanente al bienestar y satisfacción del trabajador:

- **Integración**

En el 2017 las actividades de integración permitieron fortalecer las relaciones interpersonales y promover el trabajo en equipo de cerca de 2 mil trabajadores a nivel nacional. Se obtuvo el primer puesto del Campeonato ASBANC, en la disciplina fútbol Máster y el 3er puesto en la disciplina fútbol damas.

- **Salud Física y Emocional**

Se realizaron campañas de salud y de vacunación, chequeos preventivos y otros talleres enfocados en orientar al trabajador sobre una vida saludable y de prevención. Se registraron 1 911 atenciones a nivel nacional.

- **Familia**

Actividades asociadas al reconocimiento de los trabajadores y a la interrelación con sus familias, tales como: ceremonia de reconocimiento por años de servicios, un día con mi hijo en el BN, taller por el día de la madre, expo ferias de artesanos coordinadas con el Mincetur, entrega de un pack bebé BN a las trabajadoras o trabajadores que son padres, día de la canción criolla, entre otros que se desplegaron durante el año. Participaron 4 331 trabajadores a nivel nacional.

3. Seguridad y Salud en el Trabajo



El BN promueve la gestión de seguridad y salud en el trabajo, a través de la prevención de riesgos laborales y cumplimiento de requisitos legales, garantizando un ambiente seguro y saludable para los trabajadores.

- **Inspecciones**

Se inspeccionó 98 agencias a nivel nacional para supervisar y asesorar a los administradores en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo. Junto con la empresa consultora JTR S.A.C.

- **Matrices IPER**

Se actualizó 2 657 matrices, en la Sede Oficina Principal, Sede Elizalde y 600 Agencias a nivel nacional. Se implementó el proceso de evaluación de documentación de SST de empresas contratistas que laboran dentro de las instalaciones, siendo un total de 46 empresas evaluadas.

- **Convivencia Nueva Sede**

En conformidad con los objetivos de ecoeficiencia y seguridad física se realizó el despliegue de las normas de convivencia en la Nueva Sede Institucional del BN, mediante la producción y promoción de buenas prácticas para: 1) uso de molinetes, 2) uso de ascensores, 3) uso del comedor, 4) kitchenette, 5) ambientes de trabajo, 6) seguridad física, 7) prevención y seguridad y 8) reuniones de trabajo. Para ello se desplegaron 7 videos, 2 activaciones, 5 ambientaciones de áreas comunes y se generó una normativa interna.

4. Gestión del Conocimiento



En 2017 se reforzó la gestión del conocimiento, bajo un enfoque de desarrollo de habilidades y competencias necesarias para el mejor desempeño en los actuales y futuros cargos:

- **Cursos de Capacitación**

Se logró la participación del 93% del total de trabajadores considerando cursos de tipo presencial y virtual.

- **Escuelas**

Se realizaron 2 versiones de la “Escuela de Liderazgo” con la participación de 53 líderes. Se inició el despliegue de la “Escuela de Mejora Continua e Innovación” a través del Diplomado Gestión de Proyectos dirigido a 30 profesionales de la Gerencia de Informática.

- **Entrenamiento en el trabajo**

Se implementó el proceso de entrenamiento en el trabajo para personal nuevo, así como para los trabajadores que asumen nuevas funciones ante un ascenso, promoción, rotación definitiva y que requieren nuevos conocimientos para su adaptación a la nueva posición. Se entrenaron a 339 trabajadores.

- **Fuentes de Información**

El BN cuenta con un centro de información que brinda material bibliográfico especializado en estantería abierta y virtual, información de utilidad para el desarrollo profesional de los trabajadores.

Se renovaron y suscribieron 13 convenios educativos y con librerías que brindan descuentos a los trabajadores y sus familiares. También se otorgó beneficios al trabajador a través de ferias y conferencias.



Capítulo X

Información relativa a los Valores Inscritos en el Registro Público del Mercado de Valores

Capítulo X

Información relativa a los Valores Inscritos en el Registro Público del Mercado de Valores

Contenido

I. Primer Programa de Bonos Subordinados *pág. 148*

I. Primer Programa de Bonos Subordinados

Primer Programa de Bonos Subordinados

Características

Primera Emisión - BNIBSIA

Serie	A
Monto colocado	S/ 250 000 000.00
Monto en circulación	S/ 250 000 000.00
Plazo	15 años - call option año 10
Fecha de emisión	30/11/2016
Fecha de redención	30/11/2031
Tasa cupón	8.00% n.a., fija
Pago de cupones	semestral

Capítulo X

Información relativa a los Valores Inscritos en el Registro Público del Mercado de Valores

Cotizaciones Mensuales

Banco de la Nación - Renta Fija							
Código ISIN	Nemónico	Año - Mes	Cotizaciones 2017				Precio Promedio %
			Apertura %	Cierre %	Máxima %	Mínima %	
PEPI2030D010	BNIBSIA	2017-01	100.5332	104.6615	104.6615	100.5332	100.8631
PEPI2030D010	BNIBSIA	2017-04	107.8930	107.8930	107.8930	107.8930	107.8930
PEPI2030D010	BNIBSIA	2017-05	109.1842	109.1842	109.1842	109.1842	109.1842
PEPI2030D010	BNIBSIA	2017-06	108.8611	108.8589	108.8611	108.8589	108.8609
PEPI2030D010	BNIBSIA	2017-07	108.0883	108.6396	108.6396	108.0883	108.1061
PEPI2030D010	BNIBSIA	2017-08	110.9806	110.4741	110.9806	110.0199	110.2591
PEPI2030D010	BNIBSIA	2017-10	112.3493	112.3493	112.3493	112.3493	112.3493



*El Banco de la Nación
dedica esta Memoria a nuestro director
Luis Gonzáles-Prada Saponara*



*Banco
de la Nación*
el banco de todos

www.bn.com.pe