

**INFORME**  
**“RENDICIÓN DE CUENTAS DE TITULARES**  
**POR PERIODO ANUAL”**


**ANEXO N° 6**

**BANCO DE LA NACIÓN**

**SAN BORJA – LIMA – LIMA**

*FEBRERO 2025*

La información registrada en el presente informe tiene la condición de declaración jurada y el que suscribe se responsabiliza por su contenido y los anexos de las cuatro secciones.


FIRMA DEL TITULAR DE LA EMPRESA
NOMBRES Y APELLIDOS: JUAN CARLOS GALFRÉ GARCÍA
CARGO: PRESIDENTE EJECUTIVO

ANEXO

INFORME DE RENDICIÓN DE CUENTAS DE TITULARES DE EMPRESA

I. INFORMACIÓN GENERAL DEL PROCESO DE RENDICIÓN DE CUENTAS DE TITULARES

1.1 Información General del Titular.

1.2 Misión, Visión, Valores y Organigrama.

1.3 Logros Alcanzados en el Período de Gestión.

1.4 Limitaciones en el Período a Rendir.

1.5 Recomendaciones de Mejora.

II. SECCIÓN I: INFORMACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

III. SECCIÓN II: INDICADORES DE EFICACIA Y OTROS RELACIONADOS A LA EMPRESA

IV. SECCIÓN III: RELACIÓN DE SERVICIOS PÚBLICOS QUE BRINDA LA EMPRESA

V. SECCIÓN IV: RESULTADOS DE LA GESTIÓN DEL TITULAR POR CADA SERVICIO PÚBLICO

VI. ANEXOS.



*[Handwritten signature]*

## I. INFORMACIÓN GENERAL DEL PROCESO DE RENDICIÓN DE CUENTAS DE TITULARES

### 1.1 Información General del Titular

Código de la Empresa	010		
Nombre de la Empresa	Banco de la Nación		
Apellidos y nombres del Titular de la Empresa	Juan Carlos Galfré García		
Cargo del Titular	Presidente Ejecutivo		
Tipo de Documento de Identidad	D.N.I.		
N° de Documento de Identidad	10270709		
Teléfonos:	5192000		
Correo Electrónico	<a href="mailto:jgalfreg@bn.com.pe">jgalfreg@bn.com.pe</a>		
Tipo de Informe	Por periodo anual del Titular		
<b>INFORME A REPORTAR</b>			
Fecha de inicio de gestión	18 de agosto de 2022	Nro. Documento de Nombramiento/Designación	Resolución Suprema N° 016-2022-EF
Fecha de cese de gestión (*)	31 de enero de 2025	Nro. Documento de Cese de corresponder (*)	Resolución Suprema N° 004-2025-EF
Fecha de inicio del período reportado:	01 de enero de 2024	Fecha de fin del período reportado:	31 de diciembre de 2024
Fecha de presentación:			

(\*) Cuando Corresponda

### 1.2 Misión, Visión, Valores y Organigrama

#### a. Misión

Brindar productos y servicios financieros a la población a través de nuestros diversos canales de atención, buscando la innovación continua y la transformación digital para acelerar el proceso de inclusión financiera en nuestro país, a partir del invaluable aporte y compromiso de nuestros trabajadores para lograr este propósito.

#### b. Visión

Ser un banco moderno, sostenible y accesible a todos los peruanos, que ofrece una experiencia de servicio cercana y de calidad a sus clientes y usuarios.



## c. Valores

**Compromiso:** Asumimos retos y tomamos decisiones, involucrándonos y buscando la excelencia en nuestro trabajo para transformar juntos el banco en beneficio del país, lo cual nos impulsa a crecer y ser mejores.

**Excelencia en el servicio:** Procuramos la mejor experiencia de servicio a nuestros clientes internos y externos; por ello, comprendemos sus necesidades y les brindamos soluciones de valor a corto, mediano y largo plazo.

**Innovación:** Estamos dispuestos a explorar y experimentar para brindar servicios más eficientes y simples, con flexibilidad y agilidad.

**Colaboración:** Nuestro estilo de trabajo es colaborativo, por ello nos apoyamos mutuamente, compartimos información y nos enfocamos en el logro de objetivos y metas transversales.

**Integridad:** Cumplimos con nuestros compromisos, actuando de manera ética y transparente en toda circunstancia.

## d. Organigrama



Aprobada en S. D. N° 2397 del 17.03.2022



## 1.3 Logros Alcanzados en el Periodo de Gestión

- Se cumplieron los objetivos y metas consignados en el Plan Estratégico y Plan Operativo para el año 2024 con cumplimientos promedio de 107,51% y 95,41% en el 2024.
- Se mantiene la Recertificación ISO 9001:2015 de los procesos incluidos en el alcance del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Incremento de puntaje en la Autoevaluación del Sistema Integrado de Gestión relacionado con la meta interna y a la calidad de servicios, reportado a FONAFE.
- Elaboración del plan de continuidad operativa.
- Se llegaron a terminar los siguientes proyectos durante el 2024:
  - ✓ Implementación del servicio de Transferencias Inmediatas e Interoperabilidad
  - ✓ Centro de Operaciones de Ciberseguridad 1: Servicio Solución de Seguridad contra Bots.
  - ✓ Centro de Operaciones de Ciberseguridad 2: -Protección avanzada en endpoints y la red del BN
  - ✓ Centro de Operaciones de Ciberseguridad 4: -Gestión de Correlación de Eventos.
  - ✓ Multired Empresarial III
  - ✓ Implementación del Banco de la Nación de un sistema de Gestión Antisoborno
  - ✓ Adquisición de Solución de Granja de Servidores Empresariales.
  - ✓ Mejora y ampliación Canales externos para el otorgamiento de Préstamos Multired
  - ✓ Centro de Operaciones de Ciberseguridad 3 - Gestión de Vulnerabilidades.
- Al cierre de diciembre 2024, la utilidad antes de impuesto alcanza S/ 1,766 millones, mayor en S/ 443 millones (+34%) a la utilidad registrada para el año 2019 prepandemia, y menor solo en S/ 173 millones (-9%) la utilidad antes de impuesto del periodo anterior (año 2023), la cual ascendió a S/ S/ 1,939 millones. Cabe señalar que el resultado del 2024 se vio impactado por una variable exógena al Banco, es decir fuera de su gestión, que es la tasa de interés técnica anual de descuento que determina la ONP por Resolución Jefatural para calcular el saldo el Fondo de Jubilación D.L. 20530 al cierre del ejercicio y que para el 2024 disminuyó a 3.27%, desde 5.00% registrado para el 2023. Ello implicó un gasto no previsto por S/ 154 millones adicionales en Gastos Administrativos que restaron la utilidad del 2024 que, de no haber sucedido este impacto, la utilidad antes de impuesto hubiera sido muy cercana a la del año 2023 (estimada en S/ 1,920 millones).
- Fortalecimiento patrimonial: producto de la aprobación de la capitalización de S/ 500 millones mediante Decreto Supremo N°294-2023-EF, con lo cual el nuevo capital suscrito es de S/ 2,100 millones, y terminó de pagarse en julio 2024 (+ S/ 100 millones), así como el pago de S/ 140 millones por reserva legal de los S/ 400 millones capitalizados en diciembre 2023. La ampliación del capital permitirá continuar con la expansión de la cartera crediticia y demás servicios financieros, dirigidos principalmente a entidades del gobierno, sectores vulnerables y alejados de la población, contribuyendo así a la inclusión financiera del país.
- Desarrollo Aplicativo: Sistema de Reporte Crediticio de Deudores
  - o Sistema desarrollado que permitirá optimizar el proceso de generación del Reporte Crediticio de Deudores (RCD) en la parte de Cartera Crediticia No Minorista. Dicha información permitirá mejorar los tiempos de entrega de la información, en forma mensual, a la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP.
- Desarrollo Aplicativo: "Conciliación Anexos de Balance" en Sistema Oracle.
  - o Creación de un repositorio en el Sistema Oracle que permitirá recabar y consolidar los anexos de balance de cada cuenta contable disponiendo la información en tiempo real.
- Al cierre del 2024, se tuvo un sobre cumplimiento (145%) en los ingresos de Banca Institucional, soportado por el incremento de más del 31% del saldo colocado (sin considerar a Petroperú) ascendente a más de S/ 3,064 millones.
- Al cierre de diciembre 2024, se colocaron 249 créditos a los gobiernos locales, por más de S/427 millones, beneficiado a una población de casi 4 millones de personas, con el financiamiento de proyectos de inversión pública, para la mejora de la infraestructura de su localidad.
- Se incrementó la cartera vigente del Préstamo Multired en 12%, con una colocación anual récord de S/ 7,455 millones al cierre del 2024.
- En Tarjeta de Crédito, se incrementaron las colocaciones de líneas en 57% respecto al 2022, apoyado con la implementación de las funcionalidades para compras en cuotas, e-commerce y digitalización.



- En Crédito Hipotecario se incrementó el saldo de colocaciones en 95% (de S/ 373 millones a S/ 728 millones).
- En Banca Seguros, se logró un crecimiento del 14% en ingresos anuales, llegando a S/92 millones al cierre de 2024.
- Se implementó el primer programa de fidelización para los clientes de banca personal, en colaboración con la marca VISA, al cierre de septiembre 2024. Al cierre de diciembre se afiliaron más de 22 mil personas y durante enero 2025 fueron 3,500 adicionales.
- Se automatizó el programa mensual de incentivos dirigido a la red de agencias, por la colocación de productos y servicios de banca personal, programa financiado con el fondo de marketing de las Cías de Seguros.
- Se optimizaron los plazos para la entrega de bases de prospección de los productos activos de banca personal, a la red de agencias y al proveedor tercerizado de ventas.
- Al cierre del 2024, se logró desembolsar S/ 1,229.00 millones a las Instituciones de Microfinanzas, cifra superior en 22% con respecto al cierre del ejercicio anterior, registrando un saldo de S/ 846.7 millones, con ingresos financieros por S/59.7 millones.
- En el año 2024, como resultado de nuestras actividades, el Banco de la Nación fue galardonado por la SBS en 2 categorías: "Propuesta Innovadora de Inclusión Financiera", por el lanzamiento de Quina, la asistente virtual, que atiende en español y quechua, iniciativa articulada con la Gerencia de Banca Digital; y "Entidad con mayor alcance presencial", iniciativa articulada con la Gerencia Red de Agencias, por capacitar a más de 40 mil personas, entre ellos niños, jóvenes universitarios, adultos mayores, mujeres emprendedoras y beneficiarios de Programas Sociales.
- En articulación con la Gerencia Red de Agencias, la Gerencia Banca Digital y la Gerencia de T.I., se logró cubrir 101 nuevos distritos con el canal Agente BN, implementándose la modalidad de agentes BN con antena satelital y paneles solares en aquellas zonas que no cuentan con infraestructura de telecomunicaciones y/o energía eléctrica estabilizada.
- En el año 2024, se entregaron más de 700 mil tarjetas de débito a beneficiarios de programas sociales, lográndose un sobrecumplimiento del 121% de la meta. Asimismo, respecto al Programa Pensión 65, se logró entregar tarjetas al 81% de sus usuarios.
- Se logró la suscripción de 02 Contratos de Comisión de Confianza con el Ministerio del Ambiente, contribuyendo a la conservación de bosques y su desarrollo sostenible. La comisión al BN por los servicios asciende a S/ 90,034.00 (inc. IGV) mensuales.
- Se concretó el cierre de Fidelcomisos con éxito, en cumplimiento de normativas vigentes para las Entidades prestadoras de Servicios de Saneamiento (EPS).
- Se ha dado cumplimiento a los 56 contratos fiduciarios suscritos por el BN en su calidad de Fiduciario y 2 contratos de Comisión de Confianza con el Ministerio del Ambiente.
- Se implementaron las condiciones de financiamiento para la nueva línea de crédito "Mejoramiento de Vivienda" por un monto total de hasta S/ 700,000,000, con fecha 21 de noviembre de 2024. Esta línea de crédito, canalizada a través de las entidades microfinancieras, está destinada a financiar la construcción, ampliación, mejora y/o remodelación de viviendas de las Mypes.
- Mejoras en el canal APP móvil; tales como implementación de transferencias inmediatas por CCI y por contacto (número de celular), así como pagos con código QR; con un crecimiento al cierre de enero 2025 del 219% (enero 2024 – 2,034,923 y enero 2025 – 6,492,999); posicionándolo del quinto lugar a nivel transaccional en enero 2024 al segundo lugar en diciembre 2024.
- Mejoras en el canal págalo.pe, como implementación de 262 tasas a 1,212; con un incremento transaccional de 673,152 a 1,111,116 en el mes de enero 2025; representando un crecimiento del 65%.
- Mejoras en el nivel de autorización de operaciones en el canal VISA con Tarjeta presente, lo que permitió un incremento de hasta 96%.
- Mejora en la seguridad de la transacción consulta de saldos a través del Canal Telefónico (IVR); realizándose en diciembre 2024 505395 consultas de saldos versus el mes de febrero 2024 con 440,863, representando un incremento del 15% e implementación del idioma quechua Chanka en la línea 0800-10700; cerrando el mes de enero 2025 en presentó un incremento del 5%.
- Mejoras en la red de ATMs actualizando 95 cajeros automáticos (33 en Lima y 62 en provincias) con el cambio de billete de S/ 200 en puntos de alta transaccionalidad, optimización de la operatividad (abastecimiento y frecuencia de mantenimiento); se culminó la instalación de 345 sistemas de Video Grabación Digital y se transformó el esquema del





monitoreo de la red de cajeros automáticos lográndose una mejora sustancial en el tiempo de disponibilidad de niveles mayores a 98% y se reactivó el cobro de giros en ATMs, permitiendo a los usuarios retirar fondos enviados desde canales alternos como Multired Virtual y App BN.

- Mejoras en el canal Agente BN implementando 3,393 Agentes BN propios 26 agentes municipales con antena satelital y paneles solares, haciendo el rebranding del canal (de "Agente Multired" a "Agente BN").
- Implementación del asistente virtual Quina por Whatsapp, para brindar información de ayuda financiera y servicios/productos a todos los ciudadanos en idioma español y quechua Chanka; disponible las 24 horas de los 07 días de la semana. Al cierre del mes de enero 2025 se tuvo un total acumulado de 247,944 conversaciones.
- En el año 2024, las cuentas de ahorro por los conceptos de remuneraciones y pensiones generaron un total de 32,2 millones de operaciones por un valor de S/ 59,9 mil millones, niveles mayores en 21 % y 25 % respectivamente al año precedente. Respecto a las Cuentas de Detracciones, estas aumentaron en 7,7% en tanto su volumen de operaciones fue menor en 5,21% con relación al año 2023. Los clientes en zonas UOB crecieron en 12,7% respecto al año 2023, observándose que 52,1% son personas entre los 15 y 69 años.
- De otro lado, es de resaltar que dos (02) grandes proyectos que se lanzaron en el año 2023, como son Banca Empresarial e Interoperabilidad, los mismos que están cerrando positivamente en el año 2024, así tenemos:
- Se implementó la Plataforma Banca Empresarial, este canal terminó el año 2024 con la afiliación de 360 entidades del sector público y empresas del sector privado, las cuales están utilizando los servicios con los que cuenta esta nueva plataforma. Asimismo, se adicionó el servicio de transferencia a cuentas de ahorro de manera individual y masiva; el cual reemplazará al Sistema de Ahorro de Transferencia Masiva-SATM.

#### Beneficios:

- Traspase de operaciones hacia el canal internet (descongestiona la Red de Agencias)
- Minimiza el riesgo de operación
- Reducción del uso de cheques y cartas ordenes, optimizándose el servicio de Pagaduría.
- Mejora la imagen Institucional y del Sector Público, reconociéndose como una entidad financiera digitalizada.
- Trazabilidad de las operaciones.

Al cierre del 2024 los servicios que presta son:

- Transferencias Internas individuales y masivas
- Transferencias Interbancarias individuales y masivas
- Devoluciones al Tesoro Público mediante formulario T6
- Transferencias a cuentas de cuentas de ahorro individuales y masivas
- Consulta de saldo de sus cuentas.

A diciembre 2024, se efectuaron 1,2 millones operaciones por este canal por un monto de S/ 3,941 millones.

Como parte del proyecto Transferencias Inmediatas e Interoperabilidad, a diciembre del 2024 se ha procesado a través de los canales banca móvil APP BN y Multired Virtual más de 30,4 millones de transferencia interbancarias inmediatas por un valor de S/ 7,5 mil millones.

#### TRANSFERENCIAS ENVIADAS

	Expresado en miles	
	VOLUMEN	IMPORTE S/
Transferencias CCI	7,130	4,335,916
Transferencias CELULAR	23,268	3,177,381

Asimismo, nuestros clientes recibieron de otras entidades financieras sus transferencias inmediatas, las cuales sumaron 5,4 millones de operaciones por un monto de S/ 2,2 mil millones.

#### TRANSFERENCIAS RECIBIDAS

	Expresado en miles	
	VOLUMEN	IMPORTE S/
Transferencias CCI	2,907	1,965,584
Transferencias CELULAR	2,502	377,235

- Nuevo algoritmo de seguridad AES256 en el sistema LBTR, asegura el encriptado de la información de transferencias interbancarias que se transmiten entre las entidades financieras via el sistema de Liquidación Bruta en Tiempo Real del BCRP,
- Implementación de nuevas medidas de seguridad en cheques, evitar el riesgo de fraudes en las operaciones.
- Apertura de cuentas bancarias a Proveedores del Estado a través del SIAF – MEF, las Unidades Ejecutoras del Estado, pueden disponer de cuentas bancarias a nombre de sus proveedores para cumplir sus obligaciones de pagos oportunamente, reduciendo el uso de cheques y el trámite de cartas ordenes físicas.
- En el año 2024, se realizaron operaciones bancarias internacionales, incluyendo el servicio de pago de la deuda pública externa, transferencias del/ al exterior y de comercio exterior por un importe ascendente a USD 9,162 Millones, obteniendo ingresos por USD 6,3 Millones.
- La Sección Depósitos Judiciales y Administrativos implementó el aplicativo "Certificado de Depósitos Judiciales y Administrativos" - (Microservicio) que permite consultar órdenes de pago electrónicas que están pendientes de pago, permitiendo visualizar y descargar orden pago electrónica y resolución judicial proporcionada directamente de la Base de Datos del Poder Judicial, dando mayor seguridad y transparencia al proceso de liquidación.
- Se superó el 100% de meta propuesta (S/ 4.1 millones) del KPI "Cumplimiento ingresos por recaudación coactiva" del Servicio Cobranza Coactiva, con comisiones generadas por la suma de (S/ 4,165,776.32).
- En el año 2024, se realizaron 14.4 millones de operaciones, 20.5% más que el año previo, favorecido por las acciones de control realizados por la SUNAT
- Al 31.12.2024 se finalizó el convenio de cobranza coactiva con SUNAFIL, a su vez, tenemos el proyecto de ingreso de dos nuevas entidades (DICAPI y SANIPES)
- En el 2024, se implementó la Fase I del cobro de impuesto a No Domiciliados (Netflix, Amazon, otros) en el servicio Pago Fácil.
- En el año 2024 se realizaron pagos a 293,904 Fonavistas a nivel nacional, por S/ 785'150,537.26.
- Tercerización del Proceso de Emisión y Entrega de Minutas de Levantamiento de Hipoteca a través del estudio jurídico Coto Abogados SAC cumpliendo con los 07 días hábiles que norma la Ley N° 31143.
- Se logró recuperación de S/ 31.1 millones de cartera vencida de productos Préstamos Multired, tarjeta de crédito y créditos hipotecarios. Regularización de S/ 3.4 millones por conciliación contable del producto tarjeta de crédito.
- Implementación de robot para automatización del pago de Seguro de Desgravamen de Préstamo Multired.
- Se varió la metodología de asignación de rutas a ETVS iniciando la estrategia de solicitar cotizaciones, prescindiendo la exclusividad del posicionamiento y/o ubicación de Bases de ETV's, en determinadas localidades, que tuvo impacto significativo en el ahorro para el BN, en el período 2024, se consiguió ahorrar el importe total de S/ 15.7 millones
- En la zona Oriente del Perú, considerando que únicamente se cuenta con un solo proveedor del Servicio de Transporte de Valores, se implementó un "Plan Piloto de Traslado de dinero" con personal BN, en aviones de la FAP y avionetas comerciales, contando con resguardo policial, iniciándose estos el 28/02 hasta el 31/06/2024, habiéndose realizado en este período, 22 operativos, que redujo en un 77.3% el costo de traslado de remesas en comparación a la tarifa excesiva cobrada por la ETV Prosegur; generando un ahorro de 1.0 Millón de soles.
- La realización del "Plan Piloto de Traslado de Dinero" posibilitó renegociar con la Empresa Prosegur, las tarifas establecidas para los Servicio de Traslado de Efectivo en las Agencias de Iquitos, Yurimaguas y Pucallpa y sus dependencias, obteniéndose reducción significativa de las tarifas que fluctúan entre 25% hasta 36%, además de obtener se incrementen los montos a trasladarse que anteriormente tenían restricciones de traslado únicamente hasta 1.00MM. Esta segunda etapa nos ha permitido ahorrar en el periodo de junio a diciembre 2024, un total de 645M que representa el 24.87% de ahorro respecto a cobros anteriores.
- Creación de una base de datos con las rutas más frecuentes, en la que se registra las cotizaciones ofertadas por las Empresas Transportadoras de Valores, que facilita la revisión de la facturación por el servicio de Transporte de Valores ejecutados, habiéndose generado observaciones de cobros indebidos que han derivado en la Emisión de Notas de Crédito a favor del Banco, por un importe de S/ 1'364,610.05 (ETV Hermes S/. 1'019,379.30, ETV





Proseguir 345,230.75) en el periodo 2024, pudiéndose incrementar dicho monto, por tener pendiente de resolución observaciones por un importe de S/ 95,178.41 entre ambas ETV's.

- Reajuste de los saldos mínimos y máximos de las agencias a nivel nacional localizadas en plazas donde existen Bases de las Empresas Transportadoras de Valores, originando una mejora en los promedios de los Indicadores gerenciales de Caja General, así como mayor disponibilidad de recursos hacia las zonas más alejadas.
- Creación de Base de datos en Access que incluye la totalidad de custodias de Lima y Provincia. Esta se actualiza cada día, y genera estadística gráfica usando la herramienta Power BI. Además, genera automáticamente los anexos de balance al final de cada mes para ser enviados a Contabilidad.
- Suscripción de Contrato para el Soporte y mantenimiento On Site y On Demand para del sistema de cambios, inversiones y tesorería - Trader Live.
- Acciones de mejora en la capacidad operativa: Se logró cubrir por convocatoria externa, 96 plazas para cargos operativos, como Gestor de Servicios; Gestor de Servicios Control dual y Gestor Comercial y por concurso interno se cubrió 78 plazas vacantes de cargos jefaturales de la red de agencias.
- Recomendaciones de los Órganos de Control y Supervisión: Al cierre del año la Gerencia Red de Agencias logró implementar todas las recomendaciones (82) que tenía programadas para el 2024, la diferencia (27 recomendaciones) están programadas para el año 2025, es decir no se tiene recomendaciones vencidas.
- Gestión Comercial: Se logró superar las metas del 2024 en la mayoría de los productos, tales como; Préstamos Multired: 103%, Tarjeta de Crédito 32%, Seguro de Sepelio: 107%, Seguro Oncológico: 105%, Seguro Cuota Protegida: 103%.
- Traspase de Operaciones: Al cierre del año, del total de operaciones que realiza el banco a través de los 4 principales canales (Ventanilla, ATM's, Agentes y APP) el 12% se realizaron en el canal de ventanilla, lo que significa un traspase del 88%.
- Agentes Corresponsales: Durante el período analizado, a través de la red de agencias se lo la afiliación de 3,259 Agentes BN, contándose con un total de 12,384 Agentes BN, de los cuales 11,818 corresponden a Agentes Comerciales y 566 a Agentes Municipales.
- Tarjetización de Beneficiarios de programas sociales: En este período a través de 505 agencias a nivel nacional, se logró tarjetizar a 566,728 tarjetas beneficiarios del Programa Pensión 65, superando la meta propuesta por el MIDIS.
- Mejora capacidad operativa en las ventanillas, con la adquisición de 1015 Máquinas Contadoras Electrónicas de Billetes – MCEB, agilizando los tiempos de atención en ventanilla, al dotar a cada gestor con una MCEB, además de habilitar un equipo para los ATM que cuenten con un lobbey al interior de la agencia y un equipo para jefes de caja de las agencias tipo 1 y 2.
- Mejora en las condiciones de trabajo de las agencias: Se culminó la adquisición de 3,000 sillas a través del Acuerdo Marco del catálogo Perú Compras permitiendo transparencia en la adquisición y reducción en los tiempos del proceso, las sillas cuentan con los más altos estándares de calidad y certificaciones internacionales, esta compra es la mayor compra de sillas para la Red de Agencias registrada en el Banco.
- Implementación de nuevas oficinas: Se logró la apertura de seis oficinas, de las cuales tres agencias son administradas por el Banco (Belén, Ancón y Bap Pastaza) y 3 a cargo de terceros, las mismas que fueron requeridas por la PCM en Ancash, Ica y Puno, bajo el convenio para la instalación de centros MAC.
- Traslados de agencias, llegó a concretar el acondicionamiento de nuevos locales para ocho (8) agencias que requerían dejar su local, principalmente por problemas de infraestructura o por que las entidades dueños de los locales no renovaron los contratos.
- Se realizó la conversión de 13 agencias tipo 3 como oficinas especiales a cargo de terceros, debido a la necesidad de personal que enfrenta la red de agencias.
- Optimización en la gestión de los saldos de efectivo por agencia: El promedio mensual de oficinas con excesos se redujo a 22, en comparación con las 49 oficinas del año 2023. Además, se logró una disminución del 49% en los excesos de saldo entre el primer y el tercer cuatrimestre, optimizando la gestión de requerimientos de remesas y abastecimiento de ATMs por parte de los funcionarios de las oficinas.
- Implementación nuevos controles de supervisión de agencias: A partir de abril de 2024 se implementó el control de arqueos inopinados en las bóvedas y cajas especiales, mediante la revisión por video grabación y arqueos en línea, que realizan las Macro Regiones, cuyos



resultados son reportados a la Gerencia; así como la verificación del cumplimiento del control dual en la apertura de la bóveda, el recuento total de efectivo y el control de llaves y claves

- Aprobación y/o implementación del Plan Anual de Gestión de Tecnologías de Información y Comunicaciones de los periodos 2023 y 2024 aprobado en Sesión de Directorio N° 2439 de fecha 22/12/2022 y N° 2492 de fecha 28/12/2023, respectivamente.
- Aprobación e implementación progresiva del Plan de Gobierno y Transformación Digital del Banco 2023-2026, aprobado con Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 006-2023-BN/1000 del 31/10/2023.
- Ejecución de las acciones establecidas como compromisos prioritarios requeridos por la Secretaría de Gobierno y Transformación Digital de la PCM, para cumplir con los objetivos de la transformación digital en el Banco de la Nación.
- Implementación de las metas de los indicadores estratégicos asociados a las Tecnologías de Información (TI) al periodo 2024: Gerenciales, Gerencia y Subgerencias, PEI, POI e Indicadores de BDG.
- Ejecución presupuestal del 99.97% del CAPEX asignados a la Gerencia de Tecnología de Información al cierre del periodo 2024, permitiendo implementar las inversiones programadas para el fortalecimiento de la infraestructura tecnológica.
- Optimización y aseguramiento de la seguridad de información y ciberseguridad en el Banco de la Nación.
- Definición de la arquitectura tecnológica para las implementaciones de firma digital, servicio de interoperabilidad entre instituciones públicas, entre otros.
- La infraestructura tecnológica de banca virtual, conformada por los canales de atención: Multired virtual, App BN y Págalo.pe alcanzó un nivel de disponibilidad operativa de 99.94% al cierre del periodo 2024; asimismo, el índice de estabilidad operativa de todos nuestros canales de atención llegó a un nivel de 96.16 %, permitiendo asegurar la operatividad del negocio.
- Optimización de la infraestructura tecnológica para el soporte a la continuidad operativa del negocio, como la implementación de solución de granja de servidores empresariales y un sistema de respaldo para servidores virtualizados, entre otros; lo que garantizó la estabilidad y continuidad operativa de las plataformas tecnológicas.
- Desarrollo de aplicaciones y/o requerimientos estratégicos para el negocio, tales como: pagos de Bonos de subsidios por el COVID-19, Tarjeta Contactless – Compras POS Visa, VISANET pago rápido, Transferencias Interbancarias, nuevo proceso de generación de información para envío del Registro de Operaciones (RO), integración del canal Banca Móvil - App a las funcionalidades de Interoperabilidad y Transferencias Interbancarias Inmediatas con la CCE mediante la lectura y generación de códigos QR, entre otros.
- Como parte de la transformación digital y modernización institucional, se establecieron principios rectores para garantizar la calidad, seguridad y gestión efectiva de los datos mediante un modelo sólido de gobierno de datos. Entre los logros alcanzados destacan la aprobación de las Políticas de Gobierno de Datos, la validación de la Estrategia de Gobierno de Datos por el Comité de Gobierno y Transformación Digital, y la publicación de normativas como el Manual de Procedimientos para el Gobierno de Datos y el de Datos Abiertos, además de la primera medición de calidad de datos en información clave de clientes.
- Se desarrolló el Primer Modelo Predictivo de Abastecimiento de Cajeros Automáticos, permitiendo anticipar la demanda de efectivo, optimizar la logística y reducir el riesgo de desabastecimiento. Además, se institucionalizó el uso de Python como herramienta para analítica avanzada y desarrollo de aplicaciones, con aprobación del Comité de Gobierno y Transformación Digital en el acta N° 005-2024.
- Se implementó una plataforma Big Data para optimizar el manejo de datos y el análisis estratégico. Como parte de este avance, se creó un repositorio en Hadoop, un entorno de trabajo accesible y se publicó el Manual de Gestión del repositorio BigData.
- Ejecución del Plan Anual de Contrataciones 2024 al 100%, respecto del cual, en la adjudicación de los procedimientos de selección convocados, se obtuvo un ahorro significativo de S/ 61,094,506.11; producto de la diferencia entre el valor estimado/referencial (S/ 281,800,273.53) y el importe adjudicado (S/ 220,705,767.42) de un total de 117 procedimientos de selección, asimismo, la ejecución del 93% de los gastos de capital (PIM) del 2024, que representa la suma de S/ 66,121,164, del total de S/66,328.462.00.
- Cumplimiento de la meta estimada para el 2024 para la implementación de las recomendaciones formuladas por los órganos de control interno y externo.





- Obtención de la certificación ISO 37001:2016 de su Sistema de Gestión Anti soborno en tres (3) procesos claves de la organización; en los que se incluyen los procesos de contratación de bienes, servicios y obras bajo la Ley de Contrataciones del Estado.
- La suscripción del contrato para el servicio de mantenimiento a los sistemas de seguridad electrónica de la Sede Principal (que comprende los sistemas de alarmas, cámaras de vigilancia, entre otros), por el periodo de 2 años, considerando que no se contaba con un contrato de mantenimiento desde la inauguración de la Sede Principal, así como la adquisición de una nueva plataforma de recepción de alarmas, optimizando el sistema de alarmas para el monitoreo de 509 agencias del Banco y 1,010 cajeros automáticos (ATMs) a nivel nacional.
- Culminación de la ampliación de la agencia 2 La Unión en el departamento de Piura, y la ampliación del archivo de la agencia 2 Cerro de Pasco, así como la finalización de los traslados de las agencias Santa Anita, en el departamento y distrito de Lima y Ormate en el departamento de Puno, los acondicionamientos de la agencia 3 Cora Cora en el departamento de Ayacucho; agencia 3 Pomata en el departamento de Puno, agencia 3 Gamarra en el departamento de Lima; agencia 3 Huambos en el departamento de Cajamarca.
- Aperturas de agencias: agencia 3 Belén, en el departamento de Lima; agencia 3 Ancón; agencia 3 Tuman, en el departamento de Chiclayo; agencia 3 Jockey Plaza, en el departamento y distrito de Lima.
- Cumplimiento del 100% de ejecución del Plan de Eliminación de documentos, así como la implementación de la firma digital en el Sistema de Trámite Documentario del Banco.
- El Banco ha mantenido la calificación obtenida en los últimos tres años en la autoevaluación del cumplimiento del Código de Buen Gobierno Corporativo, realizada por el FONAFE, alcanzando en el periodo 2024 un nivel de madurez "avanzado", como resultado de un cumplimiento del 88.93%.
- En lo que respecta a Transparencia y Acceso a la Información Pública, el Banco logró atender el 98.23% de los requerimientos, lo cual significa un alto nivel de cumplimiento de la regulación vigente.
- El Banco ha mejorado calificación obtenida en los últimos tres años en la autoevaluación del cumplimiento del Sistema de Control Interno, realizada por el FONAFE, alcanzando en el periodo 2024 un nivel de madurez "avanzado", como resultado de un cumplimiento del 99.50%.
- Se ha fortalecido la cultura de integridad en la organización a través del despliegue de las actividades definidas en los planes de Integridad y Prevención aprobados anualmente por el Directorio del Banco de la Nación. Estas actividades se encuentran alineadas al Modelo de Integridad y sus (9) nueve componentes establecidos por la Secretaría de Integridad Pública de la PCM. (Componentes: 1. Compromiso de la Alta Dirección, 2. Gestión de riesgos, 3. Políticas de Integridad, 4. Transparencia y rendición de cuentas, 5. Controles, 6. Comunicación y Capacitación, 7. Canales de Denuncia, 8. Supervisión y Monitoreo, 9. Encargado del Modelo.)
- Se ha implementado el Sistema de Gestión Antisoborno y obtenido la Certificación internacional ISO37001:2026 (vigencia al 22.06.2027) con alcance inicial a tres (3) principales procesos (1.- Contratación de bienes, servicios y obras bajo el ámbito de la Ley de Contrataciones del Estado para la oficina principal. 2.- Contratación de Servicios Financieros para la oficina principal. 3.- Incorporación de personal en la modalidad de concurso interno y externo para la oficina principal.)
- Se ha obtenido como resultado de la primera evaluación realizada por FONAFE al nivel de madurez de los Sistemas de Integridad y Anticorrupción (SIA), un grado de madurez "Avanzado" para el periodo 2023. La validación de la evaluación del periodo 2024, se encuentra en proceso;
- Respecto a la adecuación del BN a las normas externas que aplican a la entidad y como resultado de las actividades desplegadas en el periodo 2024, se advierte que, el Banco de la Nación en comparación con el periodo anterior ha reducido en 1.7 puntos porcentuales el indicador general de normas no implementadas (de 3.8% a 2.1%),
- Se han implementado un significativo número de observaciones realizadas en las visitas a las agencias, encontrándose en proceso solo el 5.8% del total de observaciones formuladas en los últimos años.



- Respecto a las incidencias en los reportes y anexos remitidos a la SBS vía SUCAVE, durante el periodo 2024 se ha reducido de 24% a 12%, ello en comparación a las incidencias reportadas durante el periodo 2023.
  - Conducta de mercado:
  - Cumplimiento del más del 100% del Programa Anual de Trabajo 2024 de la Oficialía de Conducta de Mercado, lográndose con ello la identificación de determinados aspectos que estarían incumpliendo las disposiciones señaladas por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) en materia de Conducta de Mercado, por los cuales las áreas del Banco dueñas de los procesos han adoptado las acciones de prevención y corrección correspondientes.
  - Ejecución del Plan de capacitación en materia de Conducta de Mercado, se logró una cobertura del 98% del total de participantes, con promedio de nota de 18. El alcance definido fue para todo el personal de las agencias y de las áreas de negocio y de vinculación directa con los clientes.
  - Generación de Indicadores de Gestión de Conducta de Mercado del Banco de la Nación, relacionados a las prácticas de negocio y transparencia de información que permitan detectar oportunidades de mejora en los procedimientos del Banco con impacto en los usuarios.
  - Coordinación para la implementación de adecuaciones regulatorias exigidas por la SBS, referente a las nuevas disposiciones relacionadas a Autenticación Reforzada en operaciones con Tarjeta Presente y No Presente, así como también definición de las actividades que deberían considerarse una vez publicada la normativa que establecería que el seguro de desgravamen sea facultativo para créditos de consumo.
- Gestión de Recomendaciones de Órganos de Control
- Se logró gestionar la implementación de un promedio de 650 de las 1,177 medidas correctivas y/o recomendaciones formuladas por los entes reguladores internos (Órgano de Control Interno, Auditoría Interna) y externos (SBS, Contraloría General de la República, entre otros), acorde a los plazos de compromisos señalados por las áreas responsables.
  - La articulación con las áreas responsables de la implementación de las recomendaciones, ha permitido que se pueda establecer estrategias en las solicitudes de implementación con los entes reguladores internos (Órgano de Control Interno, Auditoría Interna) y externos (SBS, Contraloría General de la República, entre otros), con lo cual se ha podido disminuir el número de reprocesos en las solicitudes de implementación.
  - Publicación de documentos normativos que fortalecen la gestión de riesgos de lavado de activos y financiamiento del terrorismo.
  - Se impulsó espacios de capacitación al personal que tiene contacto directo con el cliente a fin de potenciar los procedimientos de debida diligencia. Al respecto, el curso en materia de prevención de LA/FT dirigido a todos los trabajadores, contó con una participación del 95%.
  - Se ha implementado el 70% de recomendaciones referidas a observaciones de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP y órganos de control, generadas en el periodo 2023 por el total de 19 recomendaciones.
  - En el año 2024, se incrementó en un 250% el total de investigaciones realizadas a clientes con operaciones inusuales respecto del periodo 2022 y 2023.
  - En cumplimiento del Programa Anual de Trabajo de la Oficialía de Prevención de LA/FT, se realizó el monitoreo del cumplimiento de la debida diligencia del conocimiento de directores, Gerentes y trabajadores, clientes, proveedores y bancos corresponsales, cuyas acciones para superar los principales hallazgos vienen siendo coordinadas con las gerencias respectivas.
  - Se certificó la primera fase del proyecto vinculado a la implementación de la Solución tecnológica para la Prevención de LA/FT y Scoring de Riesgos.
  - Se han realizado 46 visitas de inspección a diversas agencias a nivel nacional consideradas de alto riesgo de LA/FT, en las que se verificó el conocimiento del Sistema de Prevención de LA/FT y el cumplimiento de la normativa.
  - Se logró la cobertura de las 06 plazas CAP vacantes (2 suplencias y 4 permanentes) incrementando la capacidad operativa de la Gerencia.
  - Se ha logrado que la gestión procesal se realice en base a una herramienta automatizada, como es el sistema Case Tracking (sistema de Seguimientos de Casos) herramienta necesaria para la gestión de los procesos judiciales, arbitrales y administrativos lo cual ha conllevado a una mejora en la supervisión de dichos procesos, reduciendo las posibles contingencias.





- Afianzar un soporte legal adecuado y oportuno a las agencias del Banco de la Nación estableciendo lineamientos y criterios homogéneos, lo cual genera mayor rapidez en su atención y predictibilidad en favor de nuestros clientes y usuarios.
- Atención de más de 5,700 consultas en el ámbito bancario/financiero y administrativo, reduciendo sustancialmente los tiempos de atención
- El Órgano de Control Institucional del Banco de la Nación durante el periodo de gestión comprendido entre el periodo de 14 de febrero al 31 de diciembre de 2024, logró la ejecución y conclusión de los siguientes servicios de control:
  - Cuatro (4) Informes de Auditoría de Cumplimiento (AC)
  - Nueve (9) Informes de Servicio de Control Específico a Hechos con Presunta Irregularidad (SCE)
  - Un (1) Informe de Acción de Oficio Posterior (AOP)
  - Veintiséis (26) Informes de Hito de Control (SCC)
  - Un (1) Informe de Control Concurrente (CC)
  - Seis (6) Informes de Visita de Control (SVC)
  - Veintidós (22) Informes de Servicio Relacionado (SR)
- Cumplimiento del Plan Anual de Trabajo 2024 al 100%
- Cumplimiento integral de los pedidos y/o encargos del Directorio durante el 2024
- Cumplimiento absoluto de los indicadores de gestión asignados al Órgano de Auditoría Interna – Periodo 2024
- Consolidación de la metodología de trabajo aplicada en las fases de planificación, ejecución, comunicación de observaciones y elaboración de informe.
- Apoyo, desde la publicidad y gestión de marca, al logro de las metas comerciales o de trasvase a canales alternos.
- Calificación de líder en el Sistema de Madurez de Responsabilidad Social de FONAFE (SISMAD-FONAFE): Durante el periodo del informe, la meta establecida era alcanzar un grado de madurez del 86.20%. Gracias al esfuerzo y compromiso del equipo, se logró una autoevaluación del 100%, superando las expectativas, a pesar de las restricciones presupuestales y los recursos limitados asignados a la sección.
- Obtención del Distintivo "Empresa con Gestión Sostenible": Reconocimiento otorgado por Perú Sostenible, basado en una herramienta de gestión integral que evalúa los aspectos ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) de las empresas participantes.
- Obtención del reconocimiento Instituciones Públicas Ecoeficientes Modelo Ecolp-2024, (segunda etapa): Reconocimiento organizado por el Ministerio del ambiente (MINAM), que destaca las practicas ecoeficientes en las instituciones públicas.
- La gestión de prensa de Conexión BN 2024 logró una cobertura en medios valorizada en S/508 893. Además, generó un mayor acercamiento del BN con los medios de provincias, acercando más el banco a la ciudadanía.
- En el periodo mayo-diciembre 2024, se logró una participación en medios valorizada en S/269 148, considerando únicamente notas con tonos positivo y neutro.
- En el balance anual de menciones en medios, logramos un 97% de menciones positivas y neutras, en contraparte con el 3% de menciones negativas.
- Se descentralizó la vocería del banco, sumando nuevos actores (además del presidente ejecutivo) para dialogar con los medios de comunicación. Es así que los gerentes de áreas han tomado un mayor protagonismo en su relacionamiento con la prensa. Asimismo, se incrementó la participación del BN en medios de provincias para la colocación de mensajes de interés del banco.
- El BN también afianzó su presencia en redes sociales, incluyendo un gran crecimiento en plataformas más recientes como TikTok. En total, del 1 de febrero del 2024 al 31 de enero del 2025 las redes sociales del BN han logrado un alcance de contenido superior a 20.7 millones de personas, esto incluye a Facebook, Instagram, LinkedIn y TikTok. En Facebook, logramos más de 920 mil visualizaciones de historias, 64 % más que el periodo anterior. Nuestras publicaciones en LinkedIn alcanzaron más de 1.5 millones de impresiones, lo que representa un crecimiento del 68% con respecto al mismo periodo del año pasado. Mientras que las historias de Instagram sobrepasaron las 41 389 visualizaciones, 22 % más que el ciclo pasado. Asimismo, en TikTok, superamos las 1.7 millones de visualizaciones, 41 % más que el periodo anterior.



- En cuanto a la gestión de Comunicación Interna del BN, hemos incrementado en 32% el número de trabajadores que conforman el grupo interno de Facebook "Gente BN" (En total suman 3325 colaboradores).
- Mejora de los procesos de atención de reclamos y requerimientos.
- Disminución de reclamos fuera de plazo pendientes de atención, mitigando el riesgo de multas por parte de los organismos reguladores.
- Los indicadores de reclamos se han mantenido óptimos.



- Los indicadores de riesgos en el periodo febrero 2024 – diciembre 2024 se mantuvieron dentro de los límites regulatorios e internos, siendo los principales a diciembre 2024: GER, 0.29% (Feb.24, 2.37%); VPR, 0.72% (Feb.24, 6.54%); RCG, 18.31% (Feb.24, 16.73%), y ratio de liquidez MN y ME de 65.38% y 171.20% (Feb.24, MN, 83.7% y ME, 165.8%), respectivamente.
- La morosidad total alcanzó el 1.99% (2023: 2.24%), y el ratio de cobertura se situó en 221% (2023: 227%). En cuanto a la calidad de la cartera total del Banco, se logró cumplir con la meta de mora banca personas, cerrando en 3.40% (meta: 3.41%).
- Se realizaron mejoras a las políticas y parámetros de admisión para diferentes productos crediticios del Banco y se priorizó las evaluaciones asociadas al lanzamiento de nuevos productos y cambios importantes.
- Se implementó de acuerdo a lo programado la Resolución S.B.S. N° 053- 2023 "Reglamento de Gestión de Riesgos de Modelo".
- Participación conjunta entre la Gerencia de Riesgos y la Gerencia de Finanzas y Tesorería en las gestiones para el fortalecimiento patrimonial, lo que generó el incremento del capital suscrito del Banco, de S/ 1,600 millones a S/2,100 millones.
- El Banco, en setiembre 2024, mantuvo a nivel local, la calificación de "A" para la entidad y para el primer programa de bono subordinados "AA+", a cargo de Moody's Local PE y Apoyo & Asociados Internacionales SAC; a nivel internacional, en octubre 2024, Moody's Investor Service ratificó la clasificación de riesgo de contraparte / depósito del Banco en "Baa1/P2", con perspectiva estable, las cuales están en línea con el respaldo del gobierno peruano.
- Implementar las recomendaciones emitidas por los Órganos de Control (SBS y Auditoría Interna).
- Validación por parte de una consultora externa del modelo interno de riesgo de mercado –tasas de interés del Banking y Trading Book. Asimismo, se actualizó la medición de los pasivos de vencimiento incierto (depósitos administrativos y judiciales).
- Se revisó y actualizó el límite de Valor Patrimonial en Riesgo y se estableció una señal de alerta.
- Se actualizó el Reglamento de Lineamientos y Políticas de Gestión del Riesgo de Liquidez del BN adecuándose a los estándares internacionales del Comité de Supervisión Bancaria de Basilea.
- Automatización del proceso de análisis de cosechas en consumo no revolvente y mejoras al proceso de elaboración del Anexo 5.





- Actualización de Metodologías: Seguimiento e Identificación de Señales de Alerta Temprana (no Minorista), y Evaluación de la Clasificación de Deudores No Minoristas.
- La Subgerencia Riesgos de Operación y Tecnología apoyó a las diversas unidades organizadas del Banco en la evaluación de los riesgos asociados al lanzamiento de nuevos productos y cambios importantes en el ambiente operativo, tecnológico o de negocio; así como en la evaluación de los riesgos asociados a la contratación de proveedores de servicios significativos para el Banco, a fin de las áreas responsables identifiquen en forma oportuna los riesgos a los que están expuestos e implementación los controles necesarios para la mitigación de los mismos, por ejemplo: Programa de Seguros 2023-2026, Servicio de análisis, desarrollo, mantenimiento de aplicaciones en el Motor Transaccional e interfaces Mainframe, Servicio de mantenimiento preventivo y correctivo soporte técnico para los equipos Sistema HVAC, Servicio de Suscripción de Licencia de Software Mainview (AMI Ops) o Equivalente del Sistema de Gestión de Eventos Mainframe, Soporte de productos Oracle, Trasmisión de Datos para dependencias del Banco de la Nación en Zonas Rurales, Quioscos Digitales, Proceso de certificación de producto software y hardware, Otorgamiento de Préstamos Multired Nuevos por Call Center y Fuerza de Venta Presencial, Implementación de la nueva app móvil y homebanking, entre otros.
- La Subgerencia Riesgos de Operación y Tecnología realizó el seguimiento y monitoreo de la gestión que realizan las unidades orgánicas del banco para la mitigación de los riesgos significativos que podrían afectar el cumplimiento de los objetivos estratégicos del Banco; como resultado de ello el nivel de riesgos residual promedio del Banco se ha mantenido dentro de las metas establecidas para el 2024.
- De otro lado, la Subgerencia Riesgos de Operación y Tecnología ejecutó de talleres de identificación de riesgos asociados a los procesos críticos del Banco; que permitan fortalecer de manera preventiva los controles que mitiguen los riesgos que podrían afectar el cumplimiento de los objetivos de dichos procesos; cumpliendo con la ejecución del 100% de su Plan Anual.
- Al cierre de 2024, el indicador de Gobernanza del Fraude fue de 0.59 pbs, dentro de la meta (3.5 pbs), reflejando control sobre las pérdidas por fraude. El cálculo para enero 2025 está pendiente, a la espera del cierre de rendición de pérdidas el 12 de febrero.
- Asimismo, los indicadores de Gestión del Fraude cumplieron los objetivos previstos para el año 2024, destacándose una mejora significativa en la tasa de falsos positivos en tiempo real, que alcanzó 5:1, en comparación con el 35:1 registrado en 2023. Esta optimización contribuyó a mantener el ratio de declinación por debajo del 1% del total de autorizaciones. En el análisis near real-time, la tasa de falsos positivos se situó en 11:1, lo que implica que, de cada 11 alertas generadas, una fue confirmada como fraude por el cliente, fortaleciendo la eficiencia en la detección y prevención de eventos fraudulentos. En enero 2025, a raíz de un incidente de fraude, la gestión de alertas mejoró significativamente puesto que fue alertado oportunamente, alcanzando una relación de 2:1 en Real Time y Near Real Time para este indicador.
- En diciembre de 2024, los resultados obtenidos en la gestión del servicio de monitoreo de fraude superaron la meta establecida del 90%. El indicador de monitoreo de alertas alcanzó el 98.40%, mientras que el nivel de servicio se situó en un 92.39%. Además, se logró optimizar la atención de las alertas, logrando un tiempo de atención promedio de 1.5 días, lo que superó la meta definida. En enero del 2025, los resultados obtenidos en la gestión del servicio de monitoreo de fraude superaron la meta establecida del 90%. El indicador de monitoreo de alertas alcanzó el 100%, mientras que el nivel de servicio se situó en un 96.40%.
- Asimismo, se tiene la atención de requerimientos provenientes de entidades externas tales como Indecopi, Fiscalía, PNP entre otros, de los cuales el 98% de los casos se cumplió con la atención dentro de los plazos establecidos, adicional a ello se cuenta con el programa de visitas inopinadas a agencias con un grado de cumplimiento al 100%. Con relación al desarrollo de investigaciones por eventos de posible fraude interno, se tiene el análisis de casos representativos los cuales han servido como input para el establecimiento de riesgos, así como recomendaciones las cuales han sido derivadas a las diferentes unidades orgánicas del Banco para su implementación.
- Los resultados obtenidos en la gestión del servicio de monitoreo de fraude superaron la meta establecida del 90%. El indicador de monitoreo de alertas alcanzó el 100%, mientras que el nivel de servicio se situó en un 96.40%.



✓

- Se lograron levantar 18 observaciones de auditoría interna y de la SBS. Se logró mejorar el indicador de efectividad de cobranza de préstamos personales a un nivel de 90%, lo cual contribuyó a contener los niveles de morosidad. Incremento de los créditos castigados a S/. 55MM. Se mejoró significativamente el proceso de ingreso a judicial de operaciones crediticias mayores a 3 UITs y con más de 180 días de vencido.
- Cierre Negociación Colectiva 2024 con las seis (06) organizaciones sindicales con las que cuenta el Banco.
- Mejoras en el Módulo de Gestión de Permisos y movilidades (MGIN) permitiendo registrar automáticamente en el sistema la asistencia del trabajador, lo cual permitirá tener en línea la visualización de sus asistencias.
- Implementación de un tablero de control de Recursos Humanos- QUIPUS, que permite un mejor análisis de datos y por consiguiente una mejor toma de decisiones
- Diccionario de Competencias de acuerdo con el Modelo de Gestión Humana Corporativo, incorporando valores organizacionales y el modelo de liderazgo BN, impactando en los procesos de gestión humana: selección, evaluación de desempeño, capacitación, etc.
- Implementación del Modelo de Liderazgo BN, alineado a la estrategia de gestión del cambio cultural del BN.
- Ejecución del 96% del Plan Anual de Entrenamiento y Capacitación 2024, alcanzando al 92% de trabajadores en cursos de normativos y al 74% en cursos regulares.
- Fortalecimiento de dos procesos estratégicos de la Gerencia de Tecnologías de Información, por la implementación de la Gestión del Conocimiento, según la metodología del FONAFE.
- Incremento de la participación en la medición anual del clima laboral, de 71% a del 77% de trabajadores, aportando al indicador OEI N° 11 Mejorar el clima laboral.
- Ascenso/promoción de 447 trabajadores, de 2689 evaluados, con lo que se cumple los compromisos a gerencias y el Convenio Colectivo 2023.
- Reconocimiento como "empresa amiga de la salud", otorgada por EsSalud, tras completar el programa PREVENIR.
- Distinción "Colaboración a la Inclusión", entregada por CONADIS gracias al apoyo económico brindado a trabajadores con hijos con necesidades educativas especiales
- Cobertura de plazas al 80% en Red de Agencia y Oficina Principal, se cubrieron 155 de 194 plazas, permitiendo la continuidad y eficiencia en los procesos.
- Cumplimiento de la meta del 100% del indicador BDG 2024- Implementación de recomendaciones de los Órganos de Control Interno, el cual coadyuva a la mejora de gestión de Recursos Humanos y Cultura.



#### 1.4 Limitaciones en el Periodo a Rendir

- Falta de disponibilidad de tiempo y recursos de las áreas funcionales y del dueño de proceso para atender oportunamente la entrega de información y la validación de los proyectos de normas, principalmente las relacionadas con la atención de requerimientos de clientes externos y de organismos de control y supervisión.
  - No se dispone de una herramienta de modelamiento de procesos con licencias.
  - No se cuenta con un repositorio de archivos de los procesos que contengan los diagramas de proceso, que facilite su actualización continua
  - Decreto Supremo N. 052-2024-EF Decreto Supremo que aprueba disposiciones de austeridad, disciplina y calidad en el gasto público y de ingresos de personal complementarias a aplicarse durante el Año Fiscal 2024 para el Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado (FONAFE) y las empresas y entidad bajo su ámbito
- La ONP, según la normativa vigente, es la entidad oficial para determinar la tasa de interés técnica anual (TITA) de descuento que se aplica para estimar el saldo del Fondo de Jubilación de los pensionistas del BN adscritos al régimen del D.L. 20530.
- De acuerdo con las reuniones sostenidas con representantes de la ONP, esta tasa se calcula bajo un enfoque de pasivos, es decir centrado en los pensionistas, los cuales tienen las mismas características demográficas que el resto de pensionistas del DL 20530 de otras entidades públicas, por tanto la TITA que determinan es única para todas las entidades, sin tomar en considerar además un enfoque de activos, que en el caso de entidades públicas como el Banco, cuentan con activos con rendimientos superiores a la TITA de 3.27% garantizando de esta manera el pago de las pensiones a futuro.





- Se implementaron medidas de austeridad de acuerdo a lo establecido en el Decreto de Urgencia N°006-2024 que establece medidas extraordinarias en materia económica y financiera para la sostenibilidad fiscal, el equilibrio presupuestario y la eficiencia del gasto público, el mismo que en el Artículo 5. Medidas para limitar gastos no críticos y uso eficiente de los recursos de las entidades y empresas del Estado. Lo anterior implicó no utilizar recursos por S/ 2.0 millones en rubros como telefonía, consultorías, publicidad, transporte, así como restringir las comisiones de servicios.
- Disminución de personal por retiros (jubilación, renuncia, entre otros).
- Al cierre se tienen once posiciones de analistas y técnicos de productos, pendientes de concurso para ser asignadas. Además, no se han implementado las recomendaciones de las consultoras que realizaron las evaluaciones de carga laboral en el Banco, las cuales recomiendan el incremento del CAP de la Gerencia. La situación de la carga laboral se agrava con alta demanda de atención que genera implementar las recomendaciones de los órganos de control interno y externo.
- Las limitaciones de recursos en TI han retrasado mejoras tecnológicas y comerciales en los productos y servicios.
- Las políticas crediticias conservadoras y el proceso de evaluación engorroso limita la profundización de la relación con los clientes del segmento Institucional, así como la pérdida de clientes en la cartera de Banca Personal.
- Las TEA's ofrecidas por el BN a los clientes Institucionales y de las Entidades de Microfinanzas, en algunos casos son menos competitivas que las ofrecidas por sector privado, lo que origina pérdida en las colocaciones. Durante el 2024 esta pérdida fue por S/1,000 millones.
- La falta de actualización de la metodología de riesgos para la evaluación de entidades especializadas en microfinanzas, ha limitado posicionarnos como primer proveedor de fondos nacionales.
- Debido a limitaciones de capacidad de atención a la demanda de soluciones informáticas para automatización de procesos o mejora de los servicios, se mantienen procesos manuales que reducen la eficiencia y calidad de atención de las operaciones solicitadas por nuestros clientes.
- La falta de automatización de tareas y actividades vinculadas con operaciones de transferencias, transacciones de cargos / abonos, entre otros; puede generar errores operativos, contables, fraudes y riesgos operacionales.
- Debido a la alta carga de regulaciones vinculadas con SBS, Conducta de Mercado, Cumplimiento Normativo y proyectos de ley de difícil aplicación al BN, origina destino de recursos humanos para atención de estos pedidos.
- La emisión de cartas de crédito de importación de pago diferido (línea de crédito revolvente) pese a tener un escenario que había incrementado la dificultad para tales transacciones y que con motivo de la invasión de Rusia a Ucrania ha alcanzado su mayor nivel de dificultad, tanto por las restricciones en las políticas internas de los bancos corresponsales del exterior, así como por la implementación de sanciones internacionales, principalmente la dispuestas por el Gobierno de los Estados Unidos de Norteamérica y de la Unión Europea.
- Aplicación de sanciones de carácter restrictivo o prohibitivo para realizar transacciones con bancos y empresas, principalmente rusas y bielorrusas, afecta directamente a las instituciones del Sector Defensa, puesto que la matriz de defensa, especialmente de la Fuerza Aérea y el Ejército, corresponde a naves, material y equipos de dichos países. En ese sentido, se requiere que el BN cuente con una unidad orgánica que tenga a su cargo la evaluación y seguimiento de las sanciones y su aplicación a operaciones específicas que requieran los clientes.
- Las reglas de negocio de los créditos de consumo no se encuentran correctamente delimitadas lo que genera inconsistencias en los procesos de conciliación operativo-contable de productos activos a los cuales se le brinda soporte, se viene coordinando con Gerencias Productos e Inclusión Financiera, Tecnologías de Información y de Finanzas y Tesorería, a fin de optimizar las soluciones tecnológicas que soportan dichos productos.
- Gestión de plazas y déficit de personal: se cuenta con personal que desempeñan funciones de jefaturas en la red de agencias, sin que estén en el cuadro de asignación de personal (CAP), es decir hay agencias que no cuentan con plazas.
- Limitaciones en las visitas de supervisión por la antigüedad de los vehículos asignados a las agencias y Macro Regiones, así como la falta de choferes para la conducción de los mismos



dificulta el cumplimiento de las visitas de supervisión, lo que supone un riesgo en el control operativo de las agencias.

- Limitaciones en el soporte logístico para cubrir las necesidades de las oficinas de provincias, en aspectos como los mantenimientos de los equipos electromecánicos (UPS, grupos electrógenos, aire acondicionado); así como, los mantenimientos preventivos y correctivos de las estructuras físicas de las agencias del Banco y de los letreros.
- Limitaciones en el ancho de banda para la conectividad de datos en algunas oficinas, impide la visualización de las imágenes de las cámaras de video de algunas oficinas, lo que dificulta por ejemplo en la supervisión de arcos por video, identificación de operaciones no reconocidas u otros hechos irregulares acontecidos en las agencias.
- Capacidad operativa por limitado personal. En la actualidad no se cuenta con personal que les pueda brindar soporte a aplicaciones críticas, debido a la falta de disponibilidad de CAP requeridos para cubrir la carga operativa y establecer planes de sucesión y traslado de conocimiento.
- Se identificó desafíos significativos, como la escasez de personal especializado, la existencia de vacantes sin cubrir, lo que impacta directamente en la capacidad operativa para atender la creciente demanda de información y análisis. Esta situación limita la eficiencia en la gestión de datos, retrasa la implementación de iniciativas estratégicas. Ante este panorama, resulta fundamental reforzar la atracción y retención de talento, así como agilizar la designación de liderazgos en puestos clave, con el objetivo de fortalecer las capacidades del equipo y garantizar una respuesta efectiva a las necesidades del banco en materia de datos y analítica avanzada.
- La adopción de la tecnología Big Data enfrentó resistencia al cambio dentro de la cultura organizacional, debido a la necesidad de redefinir procesos, capacitar al personal y adaptar los flujos de trabajo a un entorno basado en el análisis de grandes volúmenes de datos. Este desafío hizo evidente la importancia de implementar estrategias de sensibilización, formación y gestión del cambio, con el fin de promover una transición efectiva, minimizar la incertidumbre y garantizar la adopción de esta tecnología en todas las áreas de la institución.
- Declaratorias de nulidad de los contratos suscritos con empresas que transgreden el principio de presunción de veracidad y presentan información falsa para obtener la buena pro en los procedimientos de selección en los cuales participan, lo cual generan retrasos en la adquisición de bienes y en la ejecución de diversos servicios.
- Resoluciones contractuales por causas imputables a los contratistas, sea por incumplimientos de plazos u obligaciones, afectan la prestación de servicios de mantenimiento de equipos electromecánicos, consultorías de obra, así como retrasan la ejecución de las mismas.
- Falta de personal profesional capacitado en materias de servicios generales, contratación pública, obras (ausencia de ingenieros civiles), y en seguridad electrónica (profesionales con conocimientos de los sistemas de alarmas, CCTV, entre otros) afecta la consecución de los objetivos.
- Limitación a nivel de recursos internos (personal de planta) para gestionar las actividades asignadas.
- Falta de involucramiento de las áreas, como primera línea de defensa, en la Debida Diligencia de Conocimiento de Clientes, Trabajadores, Proveedores, Otras Contrapartes y Bancos Corresponsales del Exterior, así como en otras actividades en materia de Prevención de LA/FT que requieren de su involucramiento.
- La sobrecarga de la red de internet dificulta y retrasa el desempeño de las actividades de manera fluida.
- El Órgano de Control Institucional del Banco de la Nación durante el periodo de gestión comprendido entre el periodo de 14 de febrero al 31 de diciembre de 2024, tuvo como limitación la capacidad operativa para la ejecución de las labores de control, generando que no se garantice el normal desempeño de las funciones de los servidores del OCI y con ello el riesgo de incumplimiento de los objetivos de la dependencia, situación que fue plasmada e informada a través del Informe de Orientación de Oficio n.º 010-2020-OCI/0010-SOO "Reducción de plazas CAP del Órgano de Control Institucional del Banco de la Nación", cuya recomendación no fue implementada.
- Carencia de un software de auditoría para la optimización de la ejecución de los procedimientos de las etapas de las auditorías
- Limitada capacidad operativa del Órgano de Auditoría Interna, al contar con un CAP reducido, dado el tamaño del banco.





- En el 2024, se publicó el D. S. N.º 052-2024-EF Decreto Supremo que aprueba disposiciones de austeridad, disciplina y calidad en el gasto público y de ingresos de personal complementarias a aplicarse durante el Año Fiscal 2024 para el Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado (FONAFE) y las empresas y entidad bajo su ámbito, que limitó el desarrollo de las actividades programadas por la Gerencia de Comunicaciones y Relaciones Institucionales.
- Limitaciones de recursos humanos para la gestión de reclamos y requerimientos.
- La Subgerencia de Riesgos Crediticios y Financieros (y sus unidades orgánicas) presentan escasez de recurso humano para realizar una exhaustiva gestión del riesgo crediticio y financiero, dado el impacto que tiene cada una de estas gestiones en los activos y los ingresos del Banco, que están directamente relacionadas a las colocaciones e inversiones; así como por su rol en la administración de los riesgos de crédito, de mercado y liquidez. Asimismo, no se cuenta con instalaciones de software libre (tipo Python o R Studio) que son de acceso gratuito, que permiten análisis de gran volumen de datos y que son de amplio uso en instituciones bancarias.
- La Subgerencia de Riesgos Operación y Tecnología tiene limitaciones en la cantidad de personal asignado para brindar un apoyo a las áreas en la adecuada gestión del riesgo operativo, continuidad de negocio y seguridad de la información. Cabe indicar que, en los últimos años, la Superintendencia ha emitido regulaciones que incorporan funciones y que deben cumplir el Banco en estos 3 aspectos; sin embargo no se cuenta con el personal suficiente para cumplir a cabalidad dichas funciones.
- Asimismo, se han presentado limitaciones presupuestales en la ejecución del Plan de capacitación solicitada por la Gerencia de Riesgos a la Gerencia de Recursos Humanos, restringiendo el acceso a cursos técnicos y especializados que permitan mantener actualizado al personal de la Subgerencia.
- La Subgerencia de Prevención del Fraude presenta desafíos en la gestión, como la dotación incompleta del CAP (cinco plazas vacantes) y la reducción de capacitaciones a una sola capacitación en el 2024, a pesar de contar con la recomendación de la Superintendencia de fortalecer la especialización del personal del área.
- Asimismo, no se ha priorizado a la fecha el Proyecto de Analítica, limitando la optimización de la detección, alertamiento y monitoreo del fraude.
- La Subgerencia de Cobranzas y Recuperaciones no ha podido cubrir el 100% de las posiciones aprobadas. De esta manera, de un total de 10 analistas y/o técnicos que figuran en su estructura, solo se ha contado con 7 de ellos (70% de la capacidad que debiera tener). Por otro lado, se ha tenido restricciones de información y data, que han afectado la agilidad de respuesta del equipo de Información y Estrategia. Adicionalmente, se carece de proveedores externos necesarios para mejorar la efectividad de la gestión de cobranzas.
- Decreto Supremo 052-2024-EF de austeridad que limitó la gestión presupuestal afectando los procesos de gestión del clima laboral con la cancelación de 21 jornadas de integración programadas, así como el Plan Anual de Capacitación 2024.



**1.5 Recomendaciones de Mejora.**

- Realizar acciones para mejorar el nivel de madurez en la gestión por procesos.
- Implementar una herramienta de modelamiento de proceso y contar con un repositorio para alojar los archivos de procesos.
- Continuar con la implementación del despliegue de los macroprocesos en Documentos Normativos con el enfoque de procesos; con el apoyo y compromiso de los dueños de procesos.
- Acciones para incrementar el Nivel de Madurez del Sistema Integrado de Gestión, el cual se reporta a Fonafe el 12 de enero de cada año.
- Cumplimiento de las actividades del Plan anual de Trabajo del Sistema Integrado de Gestión cuyo avance es reportado a FONAFE semestralmente.
- Acciones para mantener la Certificación ISO 9001:2015.
- Se encuentra en proceso logístico la contratación del Servicio Metodología para la medición de la Satisfacción del Cliente.
- Implementar proyecto de consultoría para el diseño y ejecución de metodologías en gestión de proyectos por categorías de proyectos, respondiendo al objetivo estratégico de mejora de gestión de proyectos.
- Implementar el proyecto mejoramiento de los servicios financieros del Banco de la Nación, el cual será financiado parcialmente por el Banco Interamericano de desarrollo BID.
- Crear un "Plan de Sucesión" que evite limitar la operatividad de las áreas ante retiros del personal, principalmente, por jubilación.
- Fortalecer los equipos de Banca Institucional y Banca Personal, con las competencias que permitan potenciar la generación de nuevos negocios y la mejora de la propuesta de valor con un enfoque basado en el Cliente.
- Implementar las recomendaciones de las empresas consultoras respecto a la carga laboral que maneja las áreas de la Gerencia de Productos e Inclusión Financiera.
- Reevaluar el modelo de asignación de tasas, con el objetivo de ser competitivos.
- Implementar el FONCOR como medio de cobro para el financiamiento a los Gobiernos Regionales.
- Asegurar el fortalecimiento de alianzas estratégicas con las diferentes entidades del Gobierno, los gremios, instituciones de educación superior, entre otras afines.
- Mantener estructura financiera y calces, para atender la demanda de financiamiento a largo plazo de las empresas eléctricas, Fondo Mivivienda, Municipios, entre otras empresas públicas e Instituciones Financieras especializadas en microfinanzas.
- Implementar las mejoras tecnológicas y procesos de digitalización para fortalecer la eficiencia operativa, optimizar/modernizar los productos y mejorar la experiencia del cliente de Banca Personal.
- Nueva versión de la plataforma de atención (IVR) a la nube, el cual cuenta con funcionalidades ágiles y dinámicas, pudiendo implementar nuevos servicios de autoatención para los clientes, mejorando su experiencia y seguridad.
- Se considera importante continuar con la implementación y puesta en marcha de los Proyectos de Mejora orientados a la Automatización Robótica de Procesos manuales o repetitivos, Digitalización de Operaciones y Eliminación de medios de pago convencionales en la Tesorería del Sector Público.
  - o Procesamiento de Operaciones de Pagaduría del Estado MEF/SIAF y SUNAT: Sistema de Procesamiento de Lotes MEF/SIAF vía sistema LBTR.
  - o Automatización robótica de procesos RPA's
  - o Cambio de versión del Editran – Migración a Editran 5.2.
  - o Conciliación automática en el servicio de Transferencias Inmediatas.
  - o Desarrollo de ejecutables para el proceso de implementación para el RPA de canje turno amanecida.
  - o MultiRed Empresarial Fase IV:
    - Apertura de Cuentas para el pago de remuneraciones, pensiones y otros beneficios económicos.
    - Actualización de Datos.
    - Pago de Haberes en otras entidades Financieras, y,
    - Habilitación de Fondos a entidades del Sector Público.
- Sinceramiento del Cuadro de Asignación de Personal de la Gerencia de Operaciones.





- Optimizar la capacidad de atención a nuestra demanda de soluciones informáticas para elaborar el reporte de consultas en línea de todas las cuentas corrientes y ahorros en sus diferentes tipos.
- Implementar el aplicativo "Payment Control" (Control de pago) de Swift. Este aplicativo permitirá identificar mensajes SWIFT sospechosos en tiempo real, evitando pérdidas financieras y daños a reputación del BN.
- Implementar los cambios mandatorios de Swift al formato ISO 20022 (MX) y SR2025 para estandarizar a nivel internacional los mensajes financieros de tipo 1, 2 y 9.
- Implementación de un Sistema Integrado de Cobranza Coactiva que permita gestionar los expedientes desde su ingreso hasta la culminación del procedimiento.
- Necesidad de actualizar los conocimientos del personal en el uso de herramientas informáticas que permitan realizar eficientemente labores diarias con énfasis en manejo de información de base de datos para elaboración de indicadores, informes de gestión, entre otros; a fin de promover el desarrollo de tecnología de software.
- Necesidad de contar con un Sistema Integrado de Embargos Judiciales y Coactivos, el cual permita registrar de forma automática los nuevos requerimientos, identificar de forma automática las cuentas embargables con saldo para la ejecución de cargos, lo cual redundará en la atención oportuna a los requerimientos de los mandatos judiciales sin exponernos a multas, entre otro tipo de sanciones.
- Necesidad de modernizar el Sistema de Recaudación del BN considerando que la actual solución tecnológica que el BN posee, data de hace más de 20 años de antigüedad, además que las entidades para sus trámites virtuales necesitan transmisiones de pagos en tiempo real, lo cual permita una mejor respuesta para la transmisión de información.
- Automatización de actividades manuales en procesos (implementación de BOTS).
- Optimizar el dispendio de efectivo en el parque de ATM a nivel nacional considerando la reubicación física de ATM, tomando en consideración la demanda de efectivo en donde se va a ubicar el cajero (Estudio de mercado).
- Asignación de plazas CAP en cargos de la red de agencias, con la finalidad de regularizar la estructura de acuerdo a la categoría de las oficinas.
  - La asignación de catorce (14) plazas CAP del cargo de Administrador Agencia 3, con la conversión de plazas vacantes de las diversas áreas administrativas del BN.
  - Conversión sesenta y uno (61) plazas vacantes del cargo de Gestor de Servicios a Gestor de Servicios Control dual, a fin de garantizar la operatividad de las agencias 3.
  - Conversión de las plazas vacantes del cargo de Promotor de Servicios y Gestor Comercial al cargo de Analista Subgerencia de Macro Región Lima / Provincia (8 plazas).
- Dotación de personal con procesos de selección interno / externo para cubrir plazas vacantes de los cargos de jefatura de la red de agencias, a fin de reducir los gastos por comisión de servicios.
- Evaluar la tercerización del servicio de choferes y vehículos a fin de contar con el soporte necesario para las visitas de supervisión exigidas a las oficinas principales y Macro Regiones.
- Mejorar el soporte Logístico para las oficinas de provincias, para ello se requiere que se delimite claramente las responsabilidades y alcances de las áreas que conforman la Gerencia de Logística.
- Mejorar la resolución y ancho de banda en la conectividad de datos de las agencias.
- Contar con un software para el control de activos fijos de las agencias.
- Gestionar las acciones estratégicas para asegurar la continuidad operativa de los sistemas de tecnologías de la información (TI), a fin de garantizar la estabilidad y confiabilidad de los servicios bancarios.
- Se recomienda fortalecer el Gobierno de Datos, garantizando su implementación efectiva en todas las áreas del banco para mejorar la gestión, calidad y seguridad de la información, alineándose con las mejores prácticas y estándares establecidos. Asimismo, enfatiza la importancia de consolidar la plataforma de Big Data, optimizando su infraestructura para garantizar mayor escalabilidad y eficiencia en el procesamiento de datos, además de ampliar su uso en la toma de decisiones estratégicas.
- Impulsar el desarrollo de la analítica avanzada a través de modelos predictivos y prescriptivos en áreas como riesgos, fraudes y gestión financiera, así como la creación de un laboratorio de innovación en ciencia de datos y la incorporación de herramientas de Machine Learning. También se busca expandir el uso de la inteligencia de Negocios mediante la plataforma QUIPUS, integrando más fuentes de datos y desarrollando nuevos tableros de control.



Finalmente, se destaca la importancia de la capacitación del talento humano para fortalecer la cultura de datos y fomentar la innovación en la organización.

- Elaboración de una base de datos del estado de los equipos electromecánicos a fin de una debida y oportuna programación de la renovación de los contratos de servicios de mantenimientos, así como agilizar la atención de incidentes técnicos.
- Determinar prioridades para la atención de la infraestructura de las agencias a nivel nacional a fin de brindar un adecuado soporte a la operatividad del banco.
- Contratación de personal profesional en el área de ingeniería civil, profesionales especializados en ingeniería eléctrica y en contratación pública.
- Implementación de software dinámicos que permitan el monitoreo constante de los procesos y actividades relacionadas con el cumplimiento normativo. Esto ayudará a identificar posibles riesgos antes de su materialización.
- Fortalecer las capacidades de las unidades de control (recursos para asegurar el desempeño de su rol).
- Establecer criterios relacionados al impacto de riesgo (legal, reputacional, cumplimiento normativo, conducta de mercado, operacional) y de negocios que permita a las áreas del Banco el poder sustentar la priorización de los requerimientos que formulan a la Gerencia de Tecnología de la Información.
- Continuar con el apoyo en la Gestión de Conducta de Mercado y Protección al Consumidor a fin de que se controlen los riesgos ante posibles incumplimientos normativas en dicho aspecto, que originen posibles sanciones o multas al Banco.
- Se requiere implementar mejoras tecnológicas a fin de obtener información de aquellos clientes sensibles y sujetos a régimen reforzado (PEP, beneficiario final y otros)
- Realizar campañas de concientización a la red de agencias y actualización de datos a fin de tener una mejor calidad de información de los clientes, que optimice la calidad de datos para una adecuada gestión de los riesgos de LA/FT.
- Implementar procedimientos y controles para asegurar que se cumpla con la debida diligencia, con el compromiso de las gerencias involucradas.
- Continuar trabajando en el involucramiento y capacitación de las áreas, como primera línea de defensa, en la Debida Diligencia de Conocimiento de Clientes, Trabajadores, Proveedores, Otras Contrapartes y Bancos Corresponsales.
- Se debe mantener la prioritaria asignación de recursos tecnológicos y funcionales para las actividades de implementación de la Solución tecnológica para la Prevención de LA/FT y Scoring de Riesgos.
- Se debe ejecutar las acciones necesarias para la aplicación de ajustes, correcciones y mejoras al Registro de Operaciones, a fin de asegurar el envío a la SBS en la forma y plazos establecidos por esta.
- Realizar las adecuaciones informáticas para optimizar los controles en los diferentes canales, para la vigilancia y/o bloqueo de cuentas y servicios de clientes con restricciones comunicadas por la UIF.
- El BN es una de las entidades públicas con mayor número de procesos judiciales, arbitrales y administrativos (aproximadamente 32,000), por lo que es necesario mantener mesas de trabajo que viabilicen la adopción de acciones con diversas gerencias a fin de gestionar la reducción y control de dicha carga, y tomar medidas preventivas a futuro, con el propósito de evitar costos económicos que afecten su patrimonio.
- Se debe contribuir para la mejora en el acceso a las herramientas logísticas e informáticas para el mejor desempeño de las labores del personal.
- El Órgano de Control Institucional del Banco de la Nación, durante el periodo comprendido entre el periodo de 14 de febrero al 31 de diciembre de 2024, ha emitido un total de ochenta y ocho (88) situaciones adversas y cuarenta y dos (42) recomendaciones orientadas a mejorar la gestión de la entidad a través de la mitigación o eliminación de los factores que originaron los hechos con indicio de irregularidad u observaciones contenidos en los informes de control.
- Potenciar las herramientas de auditoría para un mejor desempeño de la función de control que se realiza
- Fortalecer los controles de los procesos críticos
- Incrementar el CAP del Órgano de Auditoría Interna, a fin de hacer más efectiva la labor de control.
- Continuar con el desarrollo de actividades que contribuyan al posicionamiento de la marca Banco de la Nación a través de sus productos, servicios y canales de atención.





- Mantener y reforzar las actividades de comunicación de la gestión institucional, a fin de demostrar que el BN es una entidad sólida, confiable y centrada en las necesidades de los peruanos.
- Generar alianzas estratégicas con otras instituciones públicas (ministerios, Congreso de la República, etc.) que beneficien la labor y gestión del BN.
- Promocionar y difundir los logros del Banco de la Nación en diversos medios de comunicación de tal manera que el público también se entere de las situaciones positivas de la institución.
- Elaborar el Plan Estratégico de Publicidad 2025 para potenciar la difusión y posicionamiento de los productos y canales de atención del BN.
- Capacitar a los gerentes en temas relacionados a responsabilidad social y sostenibilidad.
- Establecer mecanismos de respuesta más ágiles ante casos que podrían tener un impacto reputacional negativo o con posibilidad de escalar y convertirse en una crisis reputacional.
- Elaborar reportes con análisis sobre resultados del banco, según gerencia, que puedan constituir una fuente de información de interés para los medios de comunicación.
- Que las jefaturas, subgerencias y otras instancias atiendan oportunamente los requerimientos de prensa para no perder oportunidades de difusión.
- Incrementar la capacidad operativa (personal) del área de reclamos.
- Mejoramiento de la integración de la plataforma tecnológica de los aplicativos que se usan para la atención de los reclamos, a fin de reducir los tiempos (horas/hombre) de respuesta al cliente o usuario.
- Priorizar implementación de las medidas que permitan mitigar las deficiencias identificadas en los productos y servicios que han generado los reclamos de los usuarios, así como sus consecuencias; reduciendo la probabilidad del ingreso de nuevos reclamos vinculados a la misma causa.
- Necesidad de realización de concursos y cobertura de las plazas CAP de la Subgerencia (en sus unidades orgánicas) para su fortalecimiento inmediato con personal técnico especializado.
- Sostener el crecimiento de la cartera de créditos a través de capitalizaciones en firme de manera que se mantenga la estabilidad en el Ratio de Capital Global en el tiempo y monitorear las posibles insuficiencias del patrimonio efectivo para cubrir los riesgos identificados.
- Atención a las recomendaciones del Órgano de Auditoría Interna y SBS.
- Se recomienda la asignación de recursos faltantes a la Subgerencia, a fin de fortalecer la capacidad operativa y asegurar una adecuada cobertura de la carga laboral actual, garantizando así el cumplimiento eficiente de las funciones y objetivos estratégicos de la Gerencia de Riesgos.
- Para atender las necesidades de capacitación de la Subgerencia y cumplir con la recomendación de la SBS, se recomienda a la Gerencia de RR.HH. facilitar la gestión de cursos y especializaciones que fortalezcan las competencias del personal en la gestión de procesos de la Subgerencia.
- Completar las vacantes del CAP y Regularizar contratación de proveedores externos que permitan mejorar la efectividad de la gestión de cobranza.
- Actualización de los procesos de gestión humana, de acuerdo con el Modelo de Gestión Humana Corporativa del FONAFE, así como la reorganización de la estructura orgánica y, en consecuencia, carga de trabajo de los equipos.
- Implementación de un nuevo sistema de planillas.
- Concluir el proceso de Adquisición, actualización de licencias y personalización, desarrollo de módulos del Software SYGNUS planillas, en el cual se incluyen mejorar de los aplicativos Sygnus Asistencia y vacaciones.
- Completar el proceso de digitalización de legajos de pensionistas, así como el control de calidad del proceso de digitalización de los legajos de activos.



*[Handwritten signature]*

**SECCIÓN I: INFORMACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

Comprende la información relevante de la Gestión de la Empresa mediante los cuales se organizan y que tienen por finalidad promover la eficacia y eficiencia siendo de aplicación nacional; Gestión de Planeamiento, Gestión Financiera Contable, Gestión de Inversión -FBK, Gestión de Presupuesto, Gestión de Tesorería, Gestión Logística, Gestión de Recursos Humanos, Gestión de Muebles e Inmuebles, Gestión de Informática, Gestión de Control, Gestión Legal.

**1. Gestión de Planeamiento****1.1 Matriz Estratégica de la Empresa**

<b>Visión Corporativa</b>	"Empresas del Estado que gozan del reconocimiento de la sociedad por su buen desempeño y que son referentes a nivel internacional"
<b>Visión de Empresa</b>	"Ser un banco moderno, sostenible y accesible a todos los peruanos, que ofrece una experiencia de servicio cercana y de calidad a sus clientes y usuarios"
<b>Perspectiva</b>	<b>Objetivo Estratégico EMPRESA</b>
<b>Financiera</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Garantizar una rentabilidad Sostenible</li> <li>- Garantizar una solvencia Sostenible</li> <li>- Cuidar la calidad de la cartera crediticia</li> </ul>
<b>Clientes y Grupos de Interés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejorar la experiencia del cliente</li> <li>- Masificar el acceso y uso de los canales alternos</li> <li>- Incrementar las operaciones y los clientes digitales</li> </ul>
<b>Procesos Internos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Optimizar la eficiencia financiera</li> <li>- Optimizar la eficiencia de los procesos</li> <li>- Mejorar la gestión de los proyectos</li> <li>- Garantizar la estabilidad operativa</li> </ul>
<b>Aprendizaje</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejorar el clima laboral</li> <li>- Aplicar la transformación digital</li> <li>- Implementar una cultura de innovación y agilidad empresarial</li> </ul>

Ver Anexo 1.1

Comentario. - En caso de no ser aplicable el presente anexo, consignar lo siguiente:

<b>Justificación de N/A del Anexo (*)</b>	<b>Sustento (**)</b>

(\*) Desarrollar la justificación del porque no aplica registrar información en el anexo, de corresponder.

(\*\*) Adjuntar documento de sustento, de corresponder.

## 1.2 Evaluación del Plan Operativo

Objetivo Específico Empresa <sup>1)</sup>	Indicador	Unidad de medida
Rentabilidad sostenible	Retorno sobre el Patrimonio - ROE	Porcentaje
Rentabilidad sostenible	Retorno sobre los Activos - ROA	Porcentaje
Salvencia sostenible	Ratio de Capital Global	Porcentaje
Cálculo de la Morosidad	Ratio de Morosidad Bancos Personal	Porcentaje
Experiencia del cliente	Nivel de satisfacción de cliente	Porcentaje
Atención de reclamos	Stock de reclamos vencidos	Porcentaje
Migración de operaciones en canales alternos	Índice Operacional de los Canales Alternos	Porcentaje
Incrementar funcionalidades en las Cuentas DNI	Nuevas funcionalidades implementadas en Producto Cuenta DNI	Número
Migración de operaciones a canales digitales	Índice Operacional Canal Digital	Porcentaje
Mejorar la eficiencia	Ratio de Eficiencia Financiera	Porcentaje
Mejora en la ejecución de FBK	Ejecución de inversiones FBK (PIA)	Porcentaje
Plan de Integridad	Programa de Integridad del Banco de la Nación	Porcentaje
Implementación del SCI	Nivel de madurez del Sistema de Control Interno - SCI	Porcentaje
Fortalecer el Gobierno Corporativo	Nivel de Madurez de Buen Gobierno Corporativo - BGC	Porcentaje
Levantamiento de recomendaciones	Stock de recomendaciones vencidas de los entes de control	Porcentaje
Levantamiento de recomendaciones	Implementación de recomendaciones de los entes de control	Porcentaje
Estabilidad Operativa	Índice de estabilidad operativa	Porcentaje
Modelo de Gestión Humano Corporativo	Desarrollo de Instrumentos de gestión (MOF, CAP y Escala Remunerativa)	Porcentaje
Obligaciones de la Ley de Gobierno y Transformación Digital	Cumplimiento de Obligaciones de la Ley de Gobierno y Transformación Digital	Número
Plan de cultura de innovación y agilidad empresarial	Nivel de Avance del Plan de Transformación cultural BN	Porcentaje

<sup>1)</sup> Se registra el Objetivo Operativo de la empresa.

Ver Anexo 1.2

Comentario: - En caso de no ser aplicable el presente anexo, consignar lo siguiente:

Justificación de N/A del Anexo (*)	Sustento (**)

(\*) Desarrollar la justificación del porque no aplica registrar información en el anexo, de corresponder.

(\*\*) Adjuntar documento de sustento, de corresponder.



## 2. Gestión de Presupuesto

## 2.1. Presupuesto de Ingresos y Egresos

RUBROS	PERIODO PRESUPUESTAL DEL AÑO A REPORTAR		
	APROBADO	EJECUTADO	NIVEL DE EJECUCIÓN
PRESUPUESTO DE OPERACIÓN			
1. INGRESOS	4 356 903 463.00	4 548 849 127.00	104.41
2. EGRESOS	2 202 084 417.00	2 123 915 845.00	96.45
RESULTADO DE OPERACIÓN	2 154 819 046.00	2 424 933 282.00	112.54
3. GASTOS DE CAPITAL	66 121 164.00	61 328 642.00	92.75
4. INGRESOS DE CAPITAL			
5. TRANSFERENCIAS NETAS	-323 365 332.00	-323 127 932.00	99.93
RESULTADO ECONOMICO	1 765 332 540.00	2 040 478 708.00	115.69
6. FINANCIAMIENTO NETO	-19 981 355.00	-19 878 194.00	99.48
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES			
SALDO FINAL	1 745 351 185.00	2 020 598 514.00	115.77
GIP-TOTAL	814 845 768.00	772 270 990.00	94.78
Impuestos a la Renta	329 694 683.00	393 250 637.00	119.28

Ver Anexo 2.1

Comentario. - En caso de no ser aplicable el presente anexo, consignar lo siguiente:

Justificación de N/A del Anexo (*)	Sustento (**)
-	-

(\*) Desarrollar la justificación del porque no aplica registrar información en el anexo, de corresponder.

(\*\*) Adjuntar documento de sustento, de corresponder.

## 3. Gestión de Inversiones

## 3.1 Inversiones (En soles)

N°	Tipo de Inversión (Programa, Proyecto, IOARR, etc)	Cantidad total de inversiones cerradas	Cantidad total de las inversiones activas	Costo total de las inversiones activas a la fecha de corte	Pago total de las inversiones activas a la fecha de corte	Saldo de las inversiones activas a la fecha de corte
	TOTAL GENERAL	-----	-----	-----	-----	-----
		-----	-----	-----	-----	-----

Ver Anexo 3.1

Regla: La cantidad de inversiones que forman parte del reporte, se conforma de todas las inversiones en estado Activo a la fecha de corte, más las inversiones con estado Cerrado dentro de periodo a rendir

Comentario. - En caso de no ser aplicable el presente anexo, consignar lo siguiente:

Justificación de N/A del Anexo (*)	Sustento (**)
El ámbito del Decreto Legislativo N°1252, que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones solo resulta aplicable a entidades del Sector Público No Financiero; por ende, no comprende a las obras que desarrolla el Banco de la Nación.	Artículo 2° del Decreto Legislativo N°1252, Decreto Legislativo que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones

(\*) Desarrollar la justificación del porque no aplica registrar información en el anexo, de corresponder.

(\*\*) Adjuntar documento de sustento, de corresponder.

## 3.2 Obras Públicas – OP

Nº	Cantidad total de Obras	Cantidad de Obras en ejecución	Cantidad de Obras sin ejecución	Cantidad de Obras paralizadas	Cantidad de Obras culminadas	Costo Total Final de la Obra	Monto Total Pagado	Saldo Por Pagar
1	14	4	3	2	2	11,051,360.87	6,028,449.82	5,822,911.05

Ver Anexo 3.2.

Comentario. - En caso de no ser aplicable el presente anexo, consignar lo siguiente:

Justificación de N/A del Anexo (*)	Sustento (**)

(\*) Desarrollar la justificación del porque no aplica registrar información en el anexo, de corresponder.

(\*\*) Adjuntar documento de sustento, de corresponder.

## 4. Gestión Financiera Contable

## 4.1. Empresa – Estado de Situación Financiera (para Empresas Financieras\*) En Soles.

RUBROS	DEL PERIODO A REPORTAR
	(REAL)
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	45 062 333 866
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	1 513 610 730
TOTAL DEL ACTIVO	46 575 944 596
CUENTAS DE ORDEN	508 204 487 050
TOTAL PASIVO CORRIENTE	40 688 182 779
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	2 135 797 246
TOTAL DEL PASIVO	42 823 980 025
TOTAL DEL PATRIMONIO	3 751 964 571
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO	46 575 944 596
CUENTAS DE ORDEN	508 204 487 050

Ver Anexo 4.1

Comentario. - En caso de no ser aplicable el presente anexo, consignar lo siguiente:

Justificación de N/A del Anexo (*)	Sustento (**)

(\*) Desarrollar la justificación del porque no aplica registrar información en el anexo, de corresponder.

(\*\*) Adjuntar documento de sustento, de corresponder.



## 4.2. Empresa Estado Situacional Financiera (para Empresa no Financiera\*) En soles

No Aplica.

Comentario. - En caso de no ser aplicable el presente anexo, consignar lo siguiente:

Justificación de N/A del Anexo (*)	Sustento (**)
No aplica al Banco de la Nación por ser una empresa Financiera	---

(\*) Desarrollar la justificación del porque no aplica registrar información en el anexo, de corresponder.

(\*\*) Adjuntar documento de sustento, de corresponder.



**4.3. Empresa - Estado de Resultados Integrales (Para Empresas Financieras\*) En Soles.**

RUBROS	DEL AÑO A REPORTAR
	(REAL)
INGRESOS POR INTERESES	3 177 242 602
GASTOS POR INTERESES	(71 358 213)
MARGEN FINANCIERO BRUTO	3 105 884 389
Provisiones para Créditos Directos	(197 828 542)
MARGEN FINANCIERO NETO	2 908 055 847
INGRESOS POR SERVICIOS FINANCIEROS	815 871 680
GASTOS POR SERVICIOS FINANCIEROS	(348 610 209)
MARGEN FINANCIERO NETO DE INGRESOS Y GASTOS SERVICIOS	3 377 317 318
RESULTADOS POR OPERACIONES FINANCIERAS (ROF)	10 397 912
MARGEN OPERACIONAL	3 387 715 230
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	(1 211 169 611)
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	(75 586 720)
MARGEN OPERACIONAL NETO	2 000 958 899
VALUACION DE ACTIVOS Y PROVISIONES	(208 075 637)
RESULTADO DE OPERACIÓN	1 792 883 262
OTROS INGRESOS Y GASTOS	(27 101 397)
RESULTADOS DEL EJERCICIO ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA	1 765 781 865
IMPUESTO A LA RENTA	(372 466 684)
RESULTADO NETO DEL EJERCICIO	1 393 315 181

Otro Resultado Integral del ejercicio, neto de impuestos	187 716 615
RESULTADO INTEGRAL TOTAL DEL EJERCICIO	1 581 031 796

Depreciación	57 032 167
Amortización	18 554 553

Ver Anexo 4.3

Comentario. - En caso de no ser aplicable el presente anexo, consignar lo siguiente:

Justificación de N/A del Anexo (*)	Sustento (**)
------------------------------------	---------------

(\*) Desarrollar la justificación del porque no aplica registrar información en el anexo, de corresponder.

(\*\*) Adjuntar documento de sustento, de corresponder.

**4.4. Empresa Estado de Resultados Integrales (Para Empresas no Financieras\*) En soles****No aplica.**

Comentario. - En caso de no ser aplicable el presente anexo, consignar lo siguiente:

Justificación de N/A del Anexo (*)	Sustento (**)
No aplica al Banco de la Nación por ser una empresa Financiera.	

(\*) Desarrollar la justificación del porque no aplica registrar información en el anexo, de corresponder.

(\*\*) Adjuntar documento de sustento, de corresponder.



## 4.5. Empresa - Estado de Cambios en el Patrimonio Neto\* (En soles)

CONCEPTOS	CAPITAL	ACCIONES DE INVERSIÓN	CAPITAL ADICIONAL	RESULTADOS NO REALIZADOS	RESERVAS LEGALES	OTRAS RESERVAS	RESULTADOS ACUMULADOS	RESULTADOS DEL EJERCICIO	OTRAS RESERVAS DE PATRIMONIO	TOTAL
Saldo al 1° día del mes del año a reportar o inicio de gestión	2,000,000,000	-----	1,597,336	(652,701,890)	560,000,000		647,407,217			2,556,602,663
Cambios en Resultados Integrales	-----	-----	-----	167,716,615	-----					167,716,615
Total de Cambios en Patrimonio	100,000,000	-----	-----	-----	140,000,000		(625,669,555)	1,393,315,181		1,007,645,293
Saldo al 31 de diciembre del año a reportar o término de gestión	2,100,000,000	-----	1,697,336	(484,985,275)	700,000,000		21,737,329	1,393,315,181		3,751,064,571

Ver Anexo 4.5

Comentario. - En caso de no ser aplicable el presente anexo, consignar lo siguiente:

Justificación de N/A del Anexo (*)	Sustento (**)

(\*) Desarrollar la justificación del porque no aplica registrar información en el anexo, de corresponder.

(\*\*) Adjuntar documento de sustento, de corresponder.

## 4.6. Empresa Estado de Flujo en Efectivo (\*) En Soles.

CONCEPTOS	DEL AÑO A REPORTAR (REAL)
<b>A. ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>	
FLUJO DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO PROCEDENTE DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	(7,690,205,302)
<b>B. ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>	
FLUJO DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO PROCEDENTE DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE INVERSIÓN	370,783,792
<b>C. ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN</b>	
FLUJO DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO PROCEDENTE DE (UTILIZADOS EN) ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN	(342,385,331)
Aumento (Disminución) Neto de Efectivo y Equivalencia	(7,661,806,841)
Efectivo y equivalente al efectivo al inicio del período	22,238,646,912
Efectivo y Equivalentes al Efectivo Inicio del Ejercicio	14,576,739,071

Ver Anexo 4.6

Comentario. - En caso de no ser aplicable el presente anexo, consignar lo siguiente:

Justificación de N/A del Anexo (*)	Sustento (**)

(\*) Desarrollar la justificación del porque no aplica registrar información en el anexo, de corresponder.

(\*\*) Adjuntar documento de sustento, de corresponder.



## 5. Gestión de Tesorería

## 5.1 Flujo de Caja (En soles)

INGRESOS DE OPERACIÓN	DEL AÑO A REPORTAR
	(REAL)
INGRESOS DE OPERACIÓN	16 962 299 071.00
EGRESOS DE OPERACIÓN	21 330 773 107.00
FLUJO OPERATIVO	-4 368 474 036.00
INGRESOS DE CAPITAL	4 005 170 264.00
GASTOS DE CAPITAL	6 957 167 506.00
Presupuesto de Inversiones -FBK	51 328 642.00
TRANSFERENCIAS NETAS	-323 127 932.00
FLUJO ECONÓMICO	-7 643 699 209.00
FINANCIAMIENTO NETO	-18 207 632.00
DESAPORTE DE CAPITAL EN EFECTIVO	
PAGO DE DIVIDENDOS	
FLUJO NETO DE CAJA	-7 661 806 841.00
SALDO INICIAL DE CAJA	22 236 645 912.00
SALDO FINAL DE CAJA	14 576 739 071.00
SALDO DE LIBRE DISPONIBILIDAD	
RESULTADO PRIMARIO	
Participación de trabajadores D. Legislativo N°892	58 707 855.00

Ver Anexo 5.1

Comentario. - En caso de no ser aplicable el presente anexo, consignar lo siguiente:

Justificación de N/A del Anexo (*)	Sustento (**)

(\*) Desarrollar la justificación del porque no aplica registrar información en el anexo, de corresponder.

(\*\*) Adjuntar documento de sustento, de corresponder.

## 5.2. Cartas Fianzas

N°	Cantidad Total de Cartas Fianza
1	185

Comentario. - En caso de no ser aplicable el presente anexo, consignar lo siguiente:

Justificación de N/A del Anexo (*)	Sustento (**)

(\*) Desarrollar la justificación del porque no aplica registrar información en el anexo, de corresponder.

(\*\*) Adjuntar documento de sustento, de corresponder.

## 5.3 Documentos Valorados

N°	Cantidad de Letras	Cantidad de Pagarés	Cantidad de Facturas negociables	Cantidad de otros documentos
1	--	--	--	--

Comentario. - En caso de no ser aplicable el presente anexo, consignar lo siguiente:

Justificación de N/A del Anexo (*)	Sustento (**)
En Banco no cuenta con Documentos Valorados.	

(\*) Desarrollar la justificación del porque no aplica registrar información en el anexo, de corresponder.

(\*\*) Adjuntar documento de sustento, de corresponder.

## 5.4 Fideicomisos

N°	Cantidad de Cuentas
1	
2	

Comentario. - En caso de no ser aplicable el presente anexo, consignar lo siguiente:

Justificación de N/A del Anexo (*)	Sustento (**)
No aplica el reporte por tratarse de servicios privados	

(\*) Desarrollar la justificación del porque no aplica registrar información en el anexo, de corresponder.

(\*\*) Adjuntar documento de sustento, de corresponder.

## 5.5 Saldos de Cuentas (Depósitos y colocaciones)

N°	Cantidad de Cuentas	Monto Total	Cantidad de Cuentas	Monto Total
	Moneda nacional \$/.	En soles	Moneda extranjera	En soles
1	16	12 128 643 023	20	2 400 182 344

Comentario. - En caso de no ser aplicable el presente anexo, consignar lo siguiente:

Justificación de N/A del Anexo (*)	Sustento (**)
-	-

(\*) Desarrollar la justificación del porque no aplica registrar información en el anexo, de corresponder.

(\*\*) Adjuntar documento de sustento, de corresponder.

## 5.6 Titulares y Suplentes de las Cuentas Bancarias.

N°	Cantidad de Titulares	Cantidad de Suplentes
1	1	3

Comentario. - En caso de no ser aplicable el presente anexo, consignar lo siguiente:

Justificación de N/A del Anexo (*)	Sustento (**)

(\*) Desarrollar la justificación del porque no aplica registrar información en el anexo, de corresponder.

(\*\*) Adjuntar documento de sustento, de corresponder.



## 5.7 Últimos Giros realizados.

N°	Tipo de documentos Girados en la Fecha de Corte.	Cantidad de Últimos Documentos Girados en la Fecha de Corte.
1	---	---

Comentario. - En caso de no ser aplicable el presente anexo, consignar lo siguiente:

Justificación de N/A del Anexo (*)	Sustento (**)
El Banco no cuenta con Giros.	

(\*) Desarrollar la justificación del porque no aplica registrar información en el anexo, de corresponder.

(\*\*) Adjuntar documento de sustento, de corresponder.

## 6. Gestión de Endeudamiento

## 6.1. Endeudamiento

N°	Cantidad de Contratos de Préstamos	Monto del préstamo asignado a la entidad	Monto Total desembolsado en Moneda Nacional
1	---	---	---

Ver Anexo 8.1

Comentario. - En caso de no ser aplicable el presente anexo, consignar lo siguiente:

Justificación de N/A del Anexo (*)	Sustento (**)
No se tiene Endeudamiento.	

(\*) Desarrollar la justificación del porque no aplica registrar información en el anexo, de corresponder.

(\*\*) Adjuntar documento de sustento, de corresponder.

## 7. Gestión Logística

## 7.1 Procedimientos de Selección

N°	Objeto	Total Valor Referencial / Valor Estimado en soles S/.	Cantidad de Procedimiento de selección (Vigentes)	Cantidad de Procedimiento de selección (adjudicadas o consentidas)
		A	B	C
	Total General	281,800,273.53	13	220,705,767.42
1	Bien	43,162,145.23	0	43,162,145.23
2	Consultoría de Obra	2,794,287.26	1	1,852,644.24
3	Obra	11,282,185.54	1	5,062,235.56
4	Servicio	224,561,655.50	11	170,628,742.39

Ver Anexo 7.1

## Leyenda

A: Total Valor Referencial / Valor Estimado en soles por Objeto Contractual.

B: Cantidad de Convocatorias o Procesos de Selección Vigentes a la fecha de corte.

C: Cantidad de Convocatorias adjudicadas o consentidas con Buena Pro a la fecha de corte.

Comentario. - En caso de no ser aplicable el presente anexo, consignar lo siguiente:

Justificación de N/A del Anexo (*)	Sustento (**)

(\*) Desarrollar la justificación del porque no aplica registrar información en el anexo, de corresponder.

(\*\*) Adjuntar documento de sustento, de corresponder.



## 7.2 Contratos

N°	Objeto	Número total de contratos vigentes	Monto en soles S/.
	Total General	317	S/ 198,416,668.80
1	Bien	84	S/ 57,808,242.19
2	Consultoría de Obra	12	S/ 1,900,992.72
3	Obra	8	S/ 9,663,267.38
4	Servicio	233	S/ 129,044,166.51

Ver Anexo 7.2

Comentario. - En caso de no ser aplicable el presente anexo, consignar lo siguiente:

Justificación de N/A del Anexo (*)	Sustento (**)

(\*) Desarrollar la justificación del porque no aplica registrar información en el anexo, de corresponder.

(\*\*) Adjuntar documento de sustento, de corresponder.

## B. Gestión de Recursos Humanos

## 8.1 Cantidad de personal al inicio y al final del período a reportar

Periodo reportado:	Febrero 2024			Diciembre 2024			Gasto de Personal del último mes a reportar (En soles)
	Cantidad de Personal del mes de inicio del periodo reportado			Cantidad de Personal del último mes a reportar			
RUBROS	Cantidad personal 276 y CAS	Cantidad Personal 728	Cantidad Personal otro régimen laboral	Cantidad personal 276 y CAS	Cantidad Personal 728	Cantidad Personal otro régimen laboral	
Planilla		4879			4437		26,525,565.70
Locación de Servicios			112			57	1,073,000
Servicios de Terceros							
Pensionistas		4331			4222		11,074,146.96
Practicantes (Incluye Serum, Sosisgras)		252			267		309,797.79
TOTAL DE PERSONAL							
Personal en Planilla		4879			4437		26,525,565.70
Según Afiliación		4879			4437		26,525,565.70
Personal Reincorporado		1185			1169		

Ver Anexo 8.1

Comentario. - En caso de no ser aplicable el presente anexo, consignar lo siguiente:

Justificación de N/A del Anexo (*)	Sustento (**)

(\*) Desarrollar la justificación del porque no aplica registrar información en el anexo, de corresponder.

(\*\*) Adjuntar documento de sustento, de corresponder.

**9. Gestión de Muebles e Inmuebles****9.1 Bienes Inmuebles y predios**

N°	Cantidad Inmuebles y Predios Propios (En Propiedad)	Cantidad Inmuebles y Predios alquilados	Cantidad Inmuebles y Predios con Administración Gratuita (Afectación en Uso)	Cantidad inmuebles y Predios bajo otros derechos	Total de Inmuebles y Predios
1	312	605	346	1	1,264

Ver Anexo 9.1

Comentario. - En caso de no ser aplicable el presente anexo, consignar lo siguiente:

Justificación de N/A del Anexo (*)	Sustento (**)

(\*) Desarrollar la justificación del porque no aplica registrar información en el anexo, de corresponder.

(\*\*) Adjuntar documento de sustento, de corresponder.

**10. Gestión de Informática****10.1. Aplicativos informáticos de la Empresa.**

N°	Cantidad Total de Aplicativos Informáticos	Cantidad Desarrollados o Adquiridos en la Gestión
	243	

Ver Anexo 10.1

Comentario. - En caso de no ser aplicable el presente anexo, consignar lo siguiente:

Justificación de N/A del Anexo (*)	Sustento (**)

(\*) Desarrollar la justificación del porque no aplica registrar información en el anexo, de corresponder.

(\*\*) Adjuntar documento de sustento, de corresponder.

**11. Gestión de Control****11.1 Resumen General por Servicios de Control Simultáneo**

N°	Año de Emisión del Informe	Número de Informes de Control Simultáneo con Situaciones adversas en proceso y sin acciones	Cantidad de situaciones adversas en proceso y sin acciones
	A	B	C
	TOTAL DEL PERIODO	1	3
1	2024	1	3

Ver Anexo 11.1

A Año de Emisión del Informe de Control Simultáneo en los cuales tenga informes con situaciones adversas en proceso y sin acciones

B Cantidad de todos los informes de control simultáneo con situaciones adversas en proceso y sin acciones a la fecha de corte

C Cantidad de situaciones adversas en proceso y sin acciones según fecha de vencimiento registrada en el SAGU, a la fecha de corte

Comentario. - En caso de no ser aplicable el presente anexo, consignar lo siguiente:

Justificación de N/A del Anexo (*)	Sustento (**)
-	-

(\*) Desarrollar la justificación del porque no aplica registrar información en el anexo, de corresponder.

(\*\*) Adjuntar documento de sustento, de corresponder.

## 11.2 Resumen General Por Servicios de Control Posterior

N°	Año de Emisión del Informe	Número Informes de Control Posterior con recomendaciones Pendientes y en Proceso	Cantidad de recomendaciones Pendientes y en Proceso
	A	B	C
3	TOTAL DEL PERIODO	17	49
1	2022	1	1
2	2023	3	4
3	2024	13	44

Ver Anexo 11.2

A Año de Emisión del Informe de Control Posterior

B Cantidad de Informes de control posterior con recomendaciones Pendientes y en Proceso según fecha de vencimiento registrada en el SAGU, hasta la fecha de corte

C Cantidad de recomendaciones Pendientes y en Proceso según fecha de vencimiento registrada en el SAGU, a la fecha de corte

## 11.3 Resumen de Implementación del Sistema de Control Interno

N°	Nombre de la Entidad	Año: 2022		Año: 2023		Año: 2024	
		Grado de Madurez	Nivel de Madurez	Grado de Madurez	Nivel de Madurez	Grado de Madurez	Nivel de Madurez
1	Banco de la Nación	4.55	SCI Mejora Continua	4.97	SCI Mejora Continua	5.00	SCI Mejora Continua

Los resultados muestran la autoevaluación realizada por el Banco de la Nación lo cual fue reportado ante la CGR.

Ver Anexo 11.3

Nota: Considerar el grado de madurez de los últimos 3 años



**II. SECCIÓN II: INDICADORES DE EFICACIA Y OTROS RELACIONADOS A LA ENTIDAD**

Esta sección permite verificar el nivel de logro alcanzado por la entidad en el cumplimiento de sus objetivos, con información estructurada de sus indicadores. Asimismo, establece una relación entre dos o más datos y permite la comparación entre distintos periodos, productos similares o una meta o compromiso.

Se presenta la información de indicadores que alcanza los 8 años incluyendo el año de presentación del Informe de Rendición de Cuentas de Titulares, para mostrar la tendencia que tiene el indicador en el periodo de gestión anterior y el actual.

N°	# Indicadores
1	Cobertura de distritos con algún canal de atención.

Ver Anexo 12: Indicadores de Eficacia y Otros Relacionados a la Entidad.

**III. SECCIÓN III: RELACIÓN DE SERVICIOS PÚBLICOS QUE BRINDA LA ENTIDAD**

Cuenta con información de servicios públicos que responden a las necesidades de las personas y que son entregadas por las entidades públicas, **en cumplimiento de sus funciones misionales** hacia sus usuarios o ciudadanía. Estos servicios pueden tomarse como fuente de información del Planeamiento Estratégico Institucional, Sistema de Control Interno, Programas Presupuestales y otros.

N°	# Servicios Públicos
1	Ninguno – Nuestros productos no son Servicios Públicos

Ver Anexo 13: Relación de Servicios Públicos que Brinda la Entidad

**IV. SECCIÓN IV: RESULTADOS DE LA GESTIÓN DEL TITULAR POR CADA SERVICIO PÚBLICO**

En esta sección los titulares de entidades responden preguntas para [auto] evaluar su gestión respecto a los servicios públicos que brinda la entidad a su cargo; las preguntas están vinculadas a criterios, tales como cobertura, eficacia, eficiencia, calidad, entre otros.

N°	# Servicios Públicos evaluados
1	Ninguno – Nuestros productos no son Servicios Públicos.

Ver Anexo 14: Resultados de la Gestión del Titular por cada Servicio Público.



**V. ANEXOS:**

**SECCIÓN I: INFORMACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

**Anexo 1: Gestión de Planeamiento**

Anexo 1.1 Matriz Estratégica de la Empresa

Anexo 1.2 Evaluación del Plan Operativo

**Anexo 2: Gestión de Presupuesto**

Anexo 2.1 Presupuesto de Ingresos y Egresos

**Anexo 3: Gestión de Inversiones**

Anexo 3.1: Inversiones (En soles)

Anexo 3.2: Obras Públicas

**Anexo 4: Gestión Financiera Contable**

Anexo 4.1 Empresa – Estado de Situación Financiera (para Empresas Financieras) En Soles.

Anexo 4.2 Empresa – Estado situacional Financiera (para Empresa no Financiera) En soles

Anexo 4.3 Empresa Estado de Resultados Integrales (Para Empresas Financieras) En Soles

Anexo 4.4 Empresa Estado de Resultados Integrales (Para Empresas no Financieras) En soles

Anexo 4.5. Empresa Estado de Cambios en Patrimonio Neto (En soles)

Anexo 4.6. Empresa Estado de Flujo en Efectivo

**Anexo 5: Gestión de Tesorería**

Anexo 5.1. Flujo de Caja (En soles)

**Anexo 6: Gestión de Endeudamiento**

Anexo 6.1. Endeudamiento

**Anexo 7: Gestión de Logística**

Anexo 7.1: Procedimientos de Selección

Anexo 7.2: Contratos

**Anexo 8: Gestión de Recursos Humanos**

Anexo 8.1 Cantidad de Personal al Inicio y al Final del Período a Reportar

**Anexo 9: Gestión de Muebles e Inmuebles**

Anexo 9.1 Bienes Inmuebles y Predios

**Anexo 10: Gestión de Informática**

Anexo 10.1 Aplicativos Informáticos de la Empresa

**Anexo 11: Gestión de Control**

Anexo 11.1 Resumen General por Servicios de Control Simultáneo

Anexo 11.2. Resumen General Por Servicios de Control Posterior

Anexo 11.3 Implementación del Sistema de Control Interno.

**SECCIÓN II: INDICADORES DE EFICACIA Y OTROS RELACIONADOS A LA EMPRESA**

Anexo 12: Indicadores de Eficacia y Otros Relacionados a la Empresa.

**SECCIÓN III: RELACIÓN DE SERVICIOS PÚBLICOS QUE BRINDA LA EMPRESA**

Anexo 13: Relación de Servicios Públicos que Brinda la Empresa

**SECCIÓN IV: RESULTADOS DE LA GESTIÓN DEL TITULAR POR CADA SERVICIO PÚBLICO**

Anexo 14: Resultados de la Gestión del Titular por cada Servicio Público



2

PLAN DE  
MANEJO  
DE  
RECURSOS HUMANOS

Nombre de la Empresa: **Compañía de Seguros**  
 Dirección: **Carretera a San José**  
 Teléfono: **2222-1234**  
 Correo Electrónico: **info@compasur.com**  
 Fecha de Emisión: **15/05/2023**  
 Versión: **1.0**

Nombre de la Unidad: **Recursos Humanos**  
 Nombre del Responsable: **Juan Carlos Rodríguez**  
 Cargo: **Gerente de Recursos Humanos**  
 Fecha de Emisión: **15/05/2023**  
 Versión: **1.0**

Proyecto	Descripción del Proyecto	Objetivo del Proyecto	Indicador	Forma de Medición	Unidad de Medida	Meta		
						2023		
						Inicio	Fin	Porcentaje
Procesos	Optimizar los procesos de selección	- Reducir el tiempo de selección - Mejorar la calidad de los candidatos	Porcentaje de candidatos seleccionados	Porcentaje de candidatos seleccionados	Porcentaje	31.10%	33.33%	101.37%
	Optimizar los procesos de capacitación	- Reducir el tiempo de capacitación - Mejorar la calidad de la capacitación	Porcentaje de empleados capacitados	Porcentaje de empleados capacitados	Porcentaje	31.10%	33.33%	101.37%
	Optimizar los procesos de evaluación	- Reducir el tiempo de evaluación - Mejorar la calidad de la evaluación	Porcentaje de empleados evaluados	Porcentaje de empleados evaluados	Porcentaje	31.10%	33.33%	101.37%
Clientes y Beneficiarios	Mejorar la experiencia del cliente	- Reducir el tiempo de atención - Mejorar la calidad de la atención	Número de clientes satisfechos	Número de clientes satisfechos	Porcentaje	70.00%	70.00%	100.00%
	Mejorar la experiencia del empleado	- Reducir el tiempo de incorporación - Mejorar la calidad de la incorporación	Número de empleados incorporados	Número de empleados incorporados	Porcentaje	31.10%	33.33%	101.37%
	Mejorar la experiencia del proveedor	- Reducir el tiempo de contratación - Mejorar la calidad de la contratación	Número de proveedores contratados	Número de proveedores contratados	Porcentaje	31.10%	33.33%	101.37%
Procesos Internos	Optimizar la eficiencia de los procesos	- Reducir el tiempo de ejecución - Mejorar la calidad de la ejecución	Porcentaje de procesos optimizados	Porcentaje de procesos optimizados	Porcentaje	31.10%	33.33%	101.37%
	Mejorar la gestión de los recursos	- Reducir el tiempo de gestión - Mejorar la calidad de la gestión	Porcentaje de recursos gestionados	Porcentaje de recursos gestionados	Porcentaje	31.10%	33.33%	101.37%
	Mejorar la gestión de los riesgos	- Reducir el tiempo de gestión - Mejorar la calidad de la gestión	Porcentaje de riesgos gestionados	Porcentaje de riesgos gestionados	Porcentaje	31.10%	33.33%	101.37%
Sistemas	Optimizar la eficiencia de los sistemas	- Reducir el tiempo de ejecución - Mejorar la calidad de la ejecución	Porcentaje de sistemas optimizados	Porcentaje de sistemas optimizados	Porcentaje	31.10%	33.33%	101.37%
	Mejorar la gestión de los datos	- Reducir el tiempo de gestión - Mejorar la calidad de la gestión	Porcentaje de datos gestionados	Porcentaje de datos gestionados	Porcentaje	31.10%	33.33%	101.37%
	Mejorar la gestión de los recursos	- Reducir el tiempo de gestión - Mejorar la calidad de la gestión	Porcentaje de recursos gestionados	Porcentaje de recursos gestionados	Porcentaje	31.10%	33.33%	101.37%



Este plan de manejo de recursos humanos es un documento de carácter interno, destinado a ser utilizado por los departamentos de Recursos Humanos y Operaciones. El presente plan de manejo de recursos humanos es un documento de carácter interno, destinado a ser utilizado por los departamentos de Recursos Humanos y Operaciones.

Firmado por: Cargo: Fecha: Lugar:	Firmado por: Cargo: Fecha: Lugar:
--------------------------------------------	--------------------------------------------

1



### Arroz N° 1.2

2012 • 2013

Objetivo Estratégico Empresa*	Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de medida	Meta		
				AL MES DE DICIEMBRE DE 2023		
				Aprobado	Concedido	Meta de Ejecución (%)
Perseverancia ante la vida	Porcentaje sobre el Patrimonio - POI	$\frac{\text{Utilidad Neta acumulada} + \text{Reservaciones acumuladas}}{\text{Patrimonio}} \times 100$	Porcentaje	41.13%	42.35%	94.50%
Perseverancia económica	Utilidad sobre los Salarios - POS	$\frac{\text{Utilidad Neta acumulada}}{\text{Salarios promedio}} \times 100$	Porcentaje	3.14%	3.89%	85.25%
Perseverancia ambiental	Ratio de Capital Global	$\frac{\text{Patrimonio efectivo total} + \text{Reservas y contingencias pendientes por pagar} + \text{Cuentas, Mercaderías y Operaciones}}{\text{Capital Global}}$	Porcentaje	71.90%	68.31%	135.03%
Cultura de la Moralidad	Ratio de Moralidad Nueva Personal	$\frac{\text{Ratio Carlos Alexander Benavente Pineda} + \text{Ratios y Activos} + \text{Ratio Total Nueva Personal}}{\text{Ratio Total Nueva Personal}}$	Porcentaje	3.41%	3.40%	100.28%
Superficie del cliente	Ratio de satisfacción del cliente	$\frac{\text{Nº de Reclamaciones} + \text{Nº de Quejas}}{\text{Nº de Reclamaciones} + \text{Nº de Quejas} + \text{Nº de Satisfacciones}}$	Porcentaje	74.00%	73.17%	100.58%
Atención al cliente	Grado de atención al cliente	$\frac{\text{Número de Reclamaciones pendientes} + \text{Número de quejas pendientes} + \text{Número de quejas resueltas}}{\text{Número de Reclamaciones pendientes} + \text{Número de quejas pendientes} + \text{Número de quejas resueltas}}$	Porcentaje	3.00%	3.17%	118.89%
Migración de operaciones en canales offline	Índice Operacional de los Canales Oficiales	$\frac{\text{Nº de operaciones transacciones en canales oficiales}}{\text{Nº de operaciones transacciones de todos los canales}}$	Porcentaje	98.89%	87.47%	100.97%
Implementación de funcionalidades en los canales CRM	Porcentaje de funcionalidades implementadas en Plataforma Cliente 24/7	$\frac{\text{Número de funcionalidades implementadas}}{\text{Número de funcionalidades a implementar}}$	Número	4	4	100.00%
Migración de operaciones a canales digitales	Índice Operacional Canal Digital	$\frac{\text{Nº de operaciones transacciones en canales digitales}}{\text{Nº de operaciones transacciones de todos los canales}}$	Porcentaje	28.89%	20.82%	125.88%
Méjora en el cliente	Ratio de Satisfacción Personal	$\frac{\text{Grado de satisfacción} + \text{Grado de interés}}{\text{Grado de satisfacción} + \text{Grado de interés}}$	Porcentaje	24.88%	26.57%	84.84%
Méjora en la ejecución de I+D+i	Ejecución de inversiones I+D+i	$\frac{\text{Meta de inversiones I+D+i aprobadas}}{\text{Meta de inversiones I+D+i aprobadas}}$	Cuando	100.00%	100.00%	100.00%
Plan de Integridad	Programa de Integridad del Sistema de la Nación	$\frac{\text{Nº de Actividades Ejecutadas}}{\text{Nº de Actividades programadas}}$	Porcentaje	100.00%	100.00%	100.00%
Implementación de DGC	Meta de Integridad del Sistema de Control Interno - SCI	$\frac{\text{Resultado de la autoevaluación de la herramienta integral del Sistema de Control Interno}}{\text{Resultado de la autoevaluación de la herramienta integral del Sistema de Control Interno}}$	Porcentaje	95.97%	90.33%	98.13%
Fortalecimiento del Sistema Operativo	Meta de Integridad del Sistema de Control Interno - SCI	$\frac{\text{Resultado de la autoevaluación de la herramienta integral del Sistema de Control Interno}}{\text{Resultado de la autoevaluación de la herramienta integral del Sistema de Control Interno}}$	Porcentaje	88.88%	88.88%	100.00%
Fortalecimiento de recomendaciones	Ratio de recomendaciones recibidas de los clientes	$\frac{\text{Total de recomendaciones recibidas al 31.12.2023}}{\text{Total de recomendaciones recibidas al 31.12.2023}}$	Porcentaje	20.00%	9.50%	20.89%
Fortalecimiento de recomendaciones	Implementación de recomendaciones de los clientes	$\frac{\text{Número de recomendaciones recibidas al 31.12.2023}}{\text{Número de recomendaciones recibidas al 31.12.2023}}$	Porcentaje	100.00%	95.25%	108.25%
Fortalecimiento de recomendaciones	Ratio de recomendaciones recibidas de los clientes	$\frac{\text{Total de recomendaciones recibidas al 31.12.2023}}{\text{Total de recomendaciones recibidas al 31.12.2023}}$	Porcentaje	20.00%	9.50%	20.89%
Fortalecimiento de recomendaciones	Implementación de recomendaciones de los clientes	$\frac{\text{Número de recomendaciones recibidas al 31.12.2023}}{\text{Número de recomendaciones recibidas al 31.12.2023}}$	Porcentaje	100.00%	95.25%	108.25%
Fortalecimiento de recomendaciones	Ratio de recomendaciones recibidas de los clientes	$\frac{\text{Total de recomendaciones recibidas al 31.12.2023}}{\text{Total de recomendaciones recibidas al 31.12.2023}}$	Porcentaje	20.00%	9.50%	20.89%
Fortalecimiento de recomendaciones	Implementación de recomendaciones de los clientes	$\frac{\text{Número de recomendaciones recibidas al 31.12.2023}}{\text{Número de recomendaciones recibidas al 31.12.2023}}$	Porcentaje	100.00%	95.25%	108.25%
Fortalecimiento de recomendaciones	Ratio de recomendaciones recibidas de los clientes	$\frac{\text{Total de recomendaciones recibidas al 31.12.2023}}{\text{Total de recomendaciones recibidas al 31.12.2023}}$	Porcentaje	20.00%	9.50%	20.89%
Fortalecimiento de recomendaciones	Implementación de recomendaciones de los clientes	$\frac{\text{Número de recomendaciones recibidas al 31.12.2023}}{\text{Número de recomendaciones recibidas al 31.12.2023}}$	Porcentaje	100.00%	95.25%	108.25%
Fortalecimiento de recomendaciones	Ratio de recomendaciones recibidas de los clientes	$\frac{\text{Total de recomendaciones recibidas al 31.12.2023}}{\text{Total de recomendaciones recibidas al 31.12.2023}}$	Porcentaje	20.00%	9.50%	20.89%
Fortalecimiento de recomendaciones	Implementación de recomendaciones de los clientes	$\frac{\text{Número de recomendaciones recibidas al 31.12.2023}}{\text{Número de recomendaciones recibidas al 31.12.2023}}$	Porcentaje	100.00%	95.25%	108.25%
Fortalecimiento de recomendaciones	Ratio de recomendaciones recibidas de los clientes	$\frac{\text{Total de recomendaciones recibidas al 31.12.2023}}{\text{Total de recomendaciones recibidas al 31.12.2023}}$	Porcentaje	20.00%	9.50%	20.89%
Fortalecimiento de recomendaciones	Implementación de recomendaciones de los clientes	$\frac{\text{Número de recomendaciones recibidas al 31.12.2023}}{\text{Número de recomendaciones recibidas al 31.12.2023}}$	Porcentaje	100.00%	95.25%	108.25%
Fortalecimiento de recomendaciones	Ratio de recomendaciones recibidas de los clientes	$\frac{\text{Total de recomendaciones recibidas al 31.12.2023}}{\text{Total de recomendaciones recibidas al 31.12.2023}}$	Porcentaje	20.00%	9.50%	20.89%
Fortalecimiento de recomendaciones	Implementación de recomendaciones de los clientes	$\frac{\text{Número de recomendaciones recibidas al 31.12.2023}}{\text{Número de recomendaciones recibidas al 31.12.2023}}$	Porcentaje	100.00%	95.25%	108.25%
Fortalecimiento de recomendaciones	Ratio de recomendaciones recibidas de los clientes	$\frac{\text{Total de recomendaciones recibidas al 31.12.2023}}{\text{Total de recomendaciones recibidas al 31.12.2023}}$	Porcentaje	20.00%	9.50%	20.89%
Fortalecimiento de recomendaciones	Implementación de recomendaciones de los clientes	$\frac{\text{Número de recomendaciones recibidas al 31.12.2023}}{\text{Número de recomendaciones recibidas al 31.12.2023}}$	Porcentaje	100.00%	95.25%	108.25%
Fortalecimiento de recomendaciones	Ratio de recomendaciones recibidas de los clientes	$\frac{\text{Total de recomendaciones recibidas al 31.12.2023}}{\text{Total de recomendaciones recibidas al 31.12.2023}}$	Porcentaje	20.00%	9.50%	20.89%
Fortalecimiento de recomendaciones	Implementación de recomendaciones de los clientes	$\frac{\text{Número de recomendaciones recibidas al 31.12.2023}}{\text{Número de recomendaciones recibidas al 31.12.2023}}$	Porcentaje	100.00%	95.25%	108.25%
Fortalecimiento de recomendaciones	Ratio de recomendaciones recibidas de los clientes	$\frac{\text{Total de recomendaciones recibidas al 31.12.2023}}{\text{Total de recomendaciones recibidas al 31.12.2023}}</$				

© Experimental Studies Group in a previous

<sup>a</sup>NE = Nivel de Escursión (Elevated) alcanzado a 1993

Atividade de MA em Anos (7)	Resposta (7)
-----------------------------	--------------

© 2004 by Society for Human Development. All rights reserved.

FERRA DEL FENOLANNO DI SODIO MOLTO

EMPRESAS  
SECCION I  
GESTIÓN DE PRESUPUESTO

ANEXO M° 2.1  
Presupuesto de Ingresos y Egresos

Nombre de la empresa  
Departamento - Provincia - Distrito

Banco de la Nación  
Lima - Lima - San Diego

Título de la empresa  
Cargo  
Período en el cargo  
Fecha de corte

Juan Carlos Gálvez García  
Presidente del Directorio  
Desde el 16/06/2022 al 31/01/2025  
31/01/2025

RUBROS	2024		
	APROBADO	EJECUTADO	HE % NIVEL DE EJECUCIÓN
<b>PRESUPUESTO DE OPERACIÓN</b>			
<b>1. INGRESOS</b>	<b>4,336,903,453</b>	<b>4,548,848,127</b>	<b>104.61</b>
1.1 Venta de Bienes	0	0	0.00
1.2 Venta de Servicios	0	0	0.00
1.3 Ingresos Financieros	3,523,731,763	3,714,622,370	105.42
1.4 Ingreso por participación o dividendos	3,340,530	3,349,367	100.26
1.5 Ingresos complementarios	0	0	0.00
1.6 Otros	829,831,160	830,877,390	100.13
<b>2. EGRESOS</b>	<b>2,262,084,117</b>	<b>2,123,915,845</b>	<b>96.45</b>
2.1 Compra de Bienes	10,871,478	8,864,656	74.37
2.1.1 Insumos y suministros	10,134,951	7,553,251	74.53
2.1.2 Combustibles y lubricantes	636,517	508,117	79.83
2.1.3 Otros	100,000	23,288	23.29
2.2 Gastos de personal (GIP)	753,164,554	717,603,171	95.28
2.2.1 Sueldos y Salarios (GIP)	444,815,849	435,994,167	97.93
2.2.1.1 Básica (GIP)	228,449,067	222,133,674	97.24
2.2.1.2 Bonificaciones	48,036,310	48,002,635	99.93
2.2.1.3 Gratificaciones (GIP)	45,429,903	44,311,618	97.54
2.2.1.4 Asignaciones (GIP)	109,968,669	108,609,163	98.95
2.2.1.5 Horas Extras (GIP)	12,931,060	12,335,877	95.40
2.2.1.6 Otros (GIP)	0	0	0.00
2.2.2 Compensación por tiempo de Servicios (GIP)	23,430,547	23,294,423	99.42
2.2.3 Seguridad y previsión Social (GIP)	23,489,538	22,633,629	97.17
2.2.4 Dietas de Directorio (GIP)	408,000	405,875	99.46
2.2.5 Capacitación (GIP)	2,115,438	1,294,775	61.21
2.2.6 Jubilaciones y Pensiones (GIP)	152,113,606	149,520,274	97.95
2.2.7 Otros gastos de personal (GIP)	105,782,376	84,659,828	80.03
2.2.7.1 Refrigerio (GIP)	107,626	76,591	73.02
2.2.7.2 Uniformes (GIP)	7,468,038	7,181,850	96.17
2.2.7.3 Asistencia Médica (GIP)	1,281,061	832,574	66.02
2.2.7.4 Seguro complementario de alto riesgo (GIP)	0	0	0.00
2.2.7.5 Pago de indem. por cese de relac. Lab. (GIP)	0	0	0.00
2.2.7.6 Incentivos por retiro voluntario (GIP)	30,000,000	10,758,379	35.86
2.2.7.8 Bonos de productividad (GIP)	0	0	0.00
2.2.7.9 Participación de trabajadores (GIP)	58,707,855	58,707,855	100.00
2.2.7.10 Otros (GIP)	8,237,796	7,100,588	86.20



*[Handwritten signature]*

RUBROS	2024		
	APROBADO	EJECUTADO	NE <sup>1</sup>
			NIVEL DE EJECUCIÓN
<b>2.3 Servicios prestados por terceros</b>	<b>307,879,872</b>	<b>268,608,732</b>	<b>87.30</b>
2.3.1 Transporte y almacenamiento	2,968,604	2,608,490	88.17
2.3.2 Tarifas de servicios públicos	59,180,529	51,444,544	86.93
2.3.3 Honorarios profesionales (GIP)	12,244,484	9,879,928	81.51
2.3.3.1 Auditorías (GIP)	3,784,053	2,965,897	78.37
2.3.3.2 Consultorías (GIP)	1,141,543	1,078,719	94.50
2.3.3.3 Asesorías (GIP)	6,384,258	5,018,488	79.60
2.3.3.4 Otros servicios no personales (GIP)	1,014,528	917,045	90.38
2.3.4 Mantenimiento y Reparación	83,634,379	70,542,734	84.35
2.3.5 Alquileres	22,107,041	19,927,962	90.14
2.3.6 Serv. de vigilancia, guardiana y limp. (GIP)	57,128,233	56,107,436	98.21
2.3.6.1 Vigilancia (GIP)	35,201,068	35,002,163	99.43
2.3.6.2 Guardiana (GIP)	0	0	0.00
2.3.6.3 Limpieza (GIP)	21,927,145	21,105,273	96.25
2.3.7 Publicidad y Publicaciones	3,498,128	426,900	12.21
2.3.8 Otros	66,927,364	67,570,688	86.02
2.3.8.1 Servicios de mensajería y correspondencia (GIP)	1,737,150	1,471,964	84.73
2.3.8.2 Prov. De personal y coor. y servicios (GIP)	0	0	0.00
2.3.8.3 Otros relacionados a GIP (GIP)	6,021,398	4,525,815	75.16
2.3.8.4 Otros no relacionados a GIP	59,168,816	61,572,889	87.16
<b>2.4 Tributos</b>	<b>481,873,467</b>	<b>527,011,564</b>	<b>109.37</b>
2.4.1 Impuestos a las transacciones Financieras -ITF	54,071	54,199	57.61
2.4.2 Otros impuestos y contribuciones	481,779,390	526,957,369	109.38
<b>2.5 Gastos diversos de Gestión</b>	<b>56,660,570</b>	<b>53,544,228</b>	<b>94.50</b>
2.5.1 Seguros	12,375,800	11,441,260	92.45
2.5.2 Viajes (GIP)	8,176,623	6,523,343	79.78
2.5.3 Gastos de Representación	42,000	24,383	58.05
2.5.4 Otros	36,065,947	35,555,240	98.58
2.5.4.1 Otros relacionados a GIP (GIP)	35,080,981	34,767,188	99.11
2.5.4.2 Otros no relacionados a GIP	984,966	788,052	80.01
<b>2.6 Gastos Financieros</b>	<b>165,747,685</b>	<b>135,700,129</b>	<b>81.87</b>
2.7 Otros	426,068,191	413,363,367	97.01
<b>RESULTADO DE OPERACIÓN</b>	<b>2,154,819,636</b>	<b>2,424,933,282</b>	<b>112.54</b>
<b>3. GASTOS DE CAPITAL</b>	<b>66,121,164</b>	<b>61,328,642</b>	<b>92.75</b>
3.1 Presupuesto de Inversiones -fbk	66,121,164	61,328,642	92.75
3.1.1 Proyecto de Inversión	0	0	0.00
3.1.2 Gastos de capital no ligados a proyectos	66,121,164	61,328,642	92.75
3.2 Inversión Financiera	0	0	0.00
3.3 Otros	0	0	0.00
<b>4. INGRESOS DE CAPITAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.00</b>
4.1 Aportes de Capital	0	0	0.00
4.2 Ventas de Activo Fijo	0	0	0.00
4.3 Otros	0	0	0.00
<b>5. TRANSFERENCIAS NETAS</b>	<b>-323,365,332</b>	<b>-323,127,932</b>	<b>99.93</b>
5.1 Ingresos por Transferencias	0	0	0.00
5.2 Egresos por Transferencias	323,365,332	323,127,932	99.93
<b>RESULTADO ECONOMICO</b>	<b>1,765,332,540</b>	<b>2,040,476,708</b>	<b>115.59</b>
<b>6. FINANCIAMIENTO NETO</b>	<b>-19,981,355</b>	<b>-19,878,194</b>	<b>99.48</b>
6.1 Financiamiento Externo Neto	0	0	0.00
6.1.1 Financiamiento largo plazo	0	0	0.00
6.1.1.1 Desembolso	0	0	0.00
6.1.1.2 Servicios de Deuda	0	0	0.00
6.1.1.2.1 Amortización	0	0	0.00
6.1.1.2.2 Intereses y comisiones de la deuda	0	0	0.00
6.1.2 Financiamiento de corto plazo	0	0	0.00
6.1.2.1 Desembolsos	0	0	0.00
6.1.2.2 Servicio de la Deuda	0	0	0.00
6.1.2.2.1 Amortización	0	0	0.00
6.1.2.2.2 Intereses y comisiones de la deuda	0	0	0.00





RUBROS	2024		
	APROBADO	EJECUTADO	NE <sup>1</sup> NIVEL DE EJECUCIÓN
6.2 Financiamiento Interno Neto	-19,981,355	-19,878,194	99.48
6.2.1 Financiamiento Largo Plazo	-19,981,355	-19,878,194	99.48
6.2.1.1 Desembolsos	0	0	0.00
6.2.1.2 Servicio de la Deuda	19,981,355	19,878,194	99.48
6.2.1.2.1 Amortización	0	0	0.00
6.2.1.2.2 Intereses y comisiones de la deuda	19,981,355	19,878,194	99.48
6.2.2 Financiamiento Corto Plazo	0	0	0.00
6.2.2.1 Desembolsos	0	0	0.00
6.2.2.2 Servicio de la Deuda	0	0	0.00
6.2.2.2.1 Amortización	0	0	0.00
6.2.2.2.2 Intereses y comisiones de la deuda	0	0	0.00
RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES	0	0	0.00
SALDO FINAL	1,745,951,185	2,020,598,514	115.77
GIP-TOTAL	814,845,766	772,270,990	94.78
Impuestos a la Renta	329,684,683	350,250,637	118.38

Leyenda:

\*NE = Nivel de Ejecución (Ejecutado/Aprobado x 100)

Comentario: - En caso de no ser aplicable el presente anexo, consignar lo siguiente:

Justificación de N/A del Anexo (1)	Surfiente (2)

NA: No aplica

(1) Desarrollar la justificación del porqué no aplica registrar información en el anexo, de corresponder.

(2) Colocar el nombre del funcionario de surfiente, de corresponder.

VISTO BUENO DEL RESPONSABLE DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO

FIRMA DEL FUNCIONARIO RESPONSABLE



*[Handwritten signature]*







**EMPRESAS  
SECCION I  
GESTION FINANCIERA CONTABLE**

ANEXO N° 4.1

Empresa - Estado de Situación Financiera (para Empresas Financieras) En Soles.

Nombre de la empresa

**BANCO DE LA NACIÓN**

Departamento - Provincia - Distrito

LIMA - LIMA - SAN BORJA

Título de la entidad

: Juan Carlos Gallardo García

Cargo

: Presidente del Directorio

Período en el cargo

Desde el 18/08/2022 al 31/01/2025

Fecha de corte

31-Dic-2024

RUBROS	DEL PERIODO A REPORTAR (REAL)
<b>ACTIVO</b>	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	
Disponible	14,576,739,071.00
Fondos Interbancarios	
Inversiones Negociables y a Vencimiento (Neto)	12,910,521,231.00
Carteras de Créditos (Neto)	15,966,722,066.00
Cuentas por Cobrar (Neto)	472,205,405.00
Bienes Realizables Recibidos en Pago y Adjudic. (Neto)	-
Activos No Corrientes Mantenedos para la Venta	-
Impuestos Corrientes	13,696,183.00
Impuesto a la Renta Diferido	
Otros Activos (Neto)	122,489,920.00
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>45,062,333,686.00</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	
Carteras de Créditos (Neto)	756,757,417.00
Bienes Realizables Recibidos en Pago y Adjudic. (Neto)	-
Inversiones en subsid. Asociad. y Particip. En Negoc. Conj. (Neto)	-
Inmuebles, Mobiliario y Equipo (Neto)	577,804,550.00
Impuesto a la Renta Diferido	143,911,200.00
Otros Activos (Neto)	35,037,563.00
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>1,513,510,730.00</b>
<b>TOTAL DEL ACTIVO</b>	<b>46,575,844,506.00</b>
<b>CUENTAS DE ORDEN</b>	<b>508,204,497,050.00</b>
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>	
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
Obligaciones con Público	38,835,776,991.00
Fondos Interbancarios	
Depósitos de Emp. Del Sist. Financ. y Organismos Financ. Internac.	459,149,311.00
Adeudos y Obligaciones Financieras a Corto Plazo	
Cuentas por Pagar	462,990,288.00
Provisiones	
Valores, Títulos y Obligaciones en Circulación	
Impuestos Corrientes	
Impuesto a la Renta Diferido	
Otros Pasivos	930,265,189.00
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>40,688,182,779.00</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	
Obligaciones con el Público	1,465,454,205.00
Depósitos de Emp. Del Sist. Financ. y Organismos Financ. Internac.	305,131,391.00
Adeudos y Obligaciones Financieras a Largo Plazo	
Provisiones	251,520,283.00
Impuesto a la Renta Diferido	22,691,367.00
Otros Pasivos	



RUBROS	DEL PERÍODO A REPORTAR
	(REAL)
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	2,116,797,240.00
TOTAL DEL PASIVO	42,823,980,825.00
PATRIMONIO	
Capital Social	2,100,000,000.00
Capital Adicional	1,897,336.00
Reservas	700,000,000.00
Ajustes al Patrimonio	(464,585,275.00)
Resultados Acumulados	21,737,329.00
Resultado Neto del Ejercicio	1,393,315,181.00
TOTAL DEL PATRIMONIO	3,751,664,671.00
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO	46,575,645,496.00
CUENTAS DE ORDEN	508,204,497,000.00



Comentario: En caso de no ser aplicable el presente anexo, consignar lo siguiente:

Justificación de NIA del Anexo (1)	Sustento (2)

NIA: No aplica

- (1) Desarrollar la justificación del porque no aplica registrar información en el anexo, de corresponder.  
(2) Colocar el nombre del documento de sustento, de corresponder.



VISTO BUENO DEL RESPONSABLE DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO	FIRMA DEL FUNCIONARIO RESPONSABLE

*[Handwritten signature]*

**EMPRESAS  
SECCION I  
GESTIÓN FINANCIERA CONTABLE**

ANEXO N° 4.3  
Empresas Estado de Resultados Integrales (Para Empresas Financieras) En Soles.

Nombre de la empresa  
Departamento - Provincia - Distrito

**BANCO DE LA NACIÓN**  
LIMA - LIMA - SAN BORJA

Titular de la empresa  
Cargo  
Período en el cargo  
Fecha de corte

: Juan Carlos Galfre García  
: Presidente del Directorio  
Desde el 18/08/2022 al 31/01/2023  
31-Dic-2024

RUBROS	DEL AÑO A REPORTAR (REAL)
<b>INGRESOS POR INTERESES</b>	<b>3,177,242,842.00</b>
Disponible	854,757,317.00
Fondos Interbancarios	-
Inversiones al Valor Razonable con Cambios en Resultados	-
Inversiones Disponibles para la venta	201,772,038.00
Inversiones a Vencimiento	343,018,983.00
Carters de Créditos Directos	1,777,894,266.00
Resultado por Operaciones de Cobertura	-
Cuentas por Cobrar	-
Otros Ingresos Financieros	-
<b>GASTOS POR INTERESES</b>	<b>71,358,213.00</b>
Obligaciones con el Público	51,391,646.00
Fondos Interbancarios	-
Depósitos de Empresas del Sistema Financiero y Organismos Financ. Internac.	872.00
Adeudos y Obligaciones Financieras	19,985,695.00
Adeudos y Obligaciones con el Banco Central de Reserva del Perú	-
Adeudos y Obligaciones del Sistema Financiero del País	-
Adeudos y Obligaciones con Instituciones Financieras del Exter. y Organ. Financ. Internac.	-
Otros Adeudos y Obligaciones del País y del Exterior	-
Comisiones y Otros Cargos por Adeudos y Obligaciones Financieras	87,500.00
Valores, Títulos y Obligaciones en Circulación	19,878,186.00
Cuentas por Pagar	-
Intereses de Cuentas por Pagar	-
Resultado por Operaciones de Cobertura	-
Otros Gastos Financieros	-
<b>MARGEN FINANCIERO BRUTO</b>	<b>3,105,884,389.00</b>
Provisiones para Créditos Directos	197,828,542.00
<b>MARGEN FINANCIERO NETO</b>	<b>2,908,055,847.00</b>
<b>INGRESOS POR SERVICIOS FINANCIEROS</b>	<b>815,871,680.00</b>
Ingresos por Créditos Indirectos	21,148,380.00
Ingresos por Fideicomisos y Comisiones de Confianza	5,538,960.00
Ingresos por emisión de dinero electrónico	38,895.00
Ingresos Diversos	789,149,475.00
<b>GASTOS POR SERVICIOS FINANCIEROS</b>	<b>346,610,209.60</b>
Gastos por créditos indirectos	-
Gastos por fideicomisos y comisiones de confianza	-
Primas al fondo seguro de depósito	26,184.00
Gastos diversos	346,584,025.60
<b>MARGEN FINANCIERO NETO DE INGRESOS Y GASTOS POR SERVICIOS FINANCIEROS</b>	<b>3,377,317,318.00</b>
<b>RESULTADOS POR OPERACIONES FINANCIERAS (ROF)</b>	<b>10,397,912.00</b>
Inversiones al Valor Razonable con Cambio de Resultados	-
Inversiones al Valor Razonable con Cambios de Resultados	-
Inversiones en Commodities	-



*[Handwritten signature]*



RUBROS	DEL AÑO A REPORTAR
	(REAL)
INGRESOS POR INTERESES	3,177,242,662.00
Inversiones Disponibles para la Venta	(80,870,744.00)
Derivados de Negociación	
Resultados por Operaciones de Cobertura	
Garancia (Pérdida) en Participaciones	
Utilidad-Pérdida en Diferencia de Cambio	90,130,169.00
Otros	1,136,487.00



✓

RUBROS	DEL AÑO A REPORTAR
	(REAL)
INGRESOS POR INTERESES	3,177,242,802.00
MARGEN OPERACIONAL	3,187,715,230.00
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	1,311,189,611.00
Gasto de Personal y Directorio	831,953,519.00
Gastos por Servicios Recibidos de Terceros	345,455,165.00
Impuestos y Contribuciones	133,760,827.00
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	75,586,720.00
MARGEN OPERACIONAL NETO	2,090,950,899.00
VALUACION DE ACTIVOS Y PROVISIONES	208,075,637.00
Provisiones para Créditos Indirectos	10,213,692.00
Provisiones para Incobrabilidad de Cuentas por Cobrar	(45,644,181.00)
Provisiones para Bienes Realizables, Recibidos en Pago, Recuperados y Adjudicados y Otros	
Provisiones para Activos no Corrientes Mantenidos para la Venta	
Deterioro de Inversiones	
Deterioro de Activo fijo	
Deterioro de Activo Intangibles	
Provisiones por Litigios y Demandas	218,362,754.00
Otras Provisiones	25,143,372.00
RESULTADO DE OPERACIÓN	1,792,863,262.00
OTROS INGRESOS Y GASTOS	(27,101,397.00)
Otros Ingresos	18,670,586.00
Otros Gastos	45,771,983.00
RESULTADOS DEL EJERCICIO ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA	1,765,761,865.00
IMPUESTO A LA RENTA	372,456,684.00
RESULTADO NETO DEL EJERCICIO	1,393,315,181.00
OTRO RESULTADO INTEGRAL:	187,716,615.00
Diferencias de cambio al convertir negocios en el extranjero	-
Inversiones disponibles para la venta	191,529,705.00
Cobertura del fijo de efectivo	-
Cobertura de inversiones netas en negocios en el extranjero	-
Participación en Otro Resultado Integral de subsidiarias, asociadas y negocios conjuntos	-
*Otros ajustes	-
**Impuesto a las ganancias relacionado con los componentes de Otro Resultado Integral	(3,813,090.00)
Otro Resultado Integral del ejercicio, neto de impuestos	
RESULTADO INTEGRAL TOTAL DEL EJERCICIO	1,581,031,796.00
Depreciación	57,032,187.00
Amortización	18,554,553.00

(\*) Efectuar el llenado, en los campos señalados en cuadro, según corresponda.

Comentario: En caso de no ser aplicable al presente anexo, consignar lo siguiente:

Justificación de N/A del Anexo (1)	Sustento (2)

N/A: No aplica

(1) Desarrollar la justificación del porque no aplica registro información en el anexo, de corresponder.

(2) Colocar el nombre del documento de sustento, de corresponder.

VISTO BUENO DEL RESPONSABLE DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO

FIRMA DEL FUNCIONARIO RESPONSABLE



*[Handwritten signature]*

EMPRESAS  
SECCION I  
GESTION FINANCIERA CONTABLE

ANEXO Nº 4.5

BANCO DE LA NACION

UBA - UBA - SAN (003.0)

Juan Carlos Gallo Garcia

Presidente del Directorio

Desde el 10/09/2022 al 31/01/2023

31-01-2023

Recibido de la empresa

Departamento - Provincia - Estado

Titular de la empresa

Cargo

Fecha en el cargo

Fecha de corte

CONCEPTOS	CAPITAL	ACCIONES DE INVERSION	CAPITAL ADICIONAL	RESULTADOS REALIZADOS	RESERVAS LEGALES	OTRAS RESERVAS	RESULTADOS ACUMULADOS	OTRAS RESERVAS DE PATRIMONIO	TOTAL
Saldo al 1º día del mes del año a reportar e leído de gestión.	2.000.000.000,00	-	1.000.000,00	652.711.615,00	500.000.000,00	-	147.467.217,00	-	2.550.368.662,00
Ayuda de otros anteriores:									-
Cambios en Políticas Contables									-
Corrección de Errores							21.707.200,00		21.707.200,00
Saldo Inicial Reajustado	2.000.000.000,00	-	1.000.000,00	652.711.615,00	500.000.000,00	-	645.544.546,00	-	2.574.344.546,00
Cambios de Políticas									-
Resultado Integral:				187.716.615,00	-	-	1.200.303.381,00	-	1.388.020.000,00
Garancia (Prestado) Neto del Ejercicio							1.200.303.381,00		1.200.303.381,00
Dividendos en Efectivo Declarados									
Emisión de Acciones									
Reducción de Capital									
Reducción o Amortización de Acciones de INVERSION									
Incremento (Disminución) por otras Aportaciones de los Propietarios									
Disminución (Incremento) por otros Cambios en los Propietarios									



Handwritten signature or mark.





CONCEPTOS	CAPITAL	ACCIONES DE INVERSION	CAPITAL ADICIONAL	RESULTADOS NO REALIZADOS	RESERVAS LEGALES	OTRAS RESERVAS	RESULTADOS ACUMULADOS	OTRAS RESERVAS DE PATRIMONIO	TOTAL
Saldo al 1° día del mes del año a reportar o inicio de gestión.	2,000,000,000.00	-	1,897,335.00	(650,701,300.00)	580,000,000.00	-	917,007,217.00	-	2,556,002,993.00
Incremento (Disminución) por Cambios en la Ponderación de Subordinados que no Implican Pérdida de Control									-
Incremento (Disminución) por Transacciones de Acciones de Cambio									-
Incremento (Disminución) por Transacciones y Otros Cambios	100,000,000.00				140,000,000.00		(320,007,100.00)		(25,007,100.00)
Total de Cambios en Patrimonio	100,000,000.00	-	-	117,716,615.00	140,000,000.00	-	745,007,004.00	-	1,173,814,275.00
Saldo al 31 de Diciembre del año a reportar o término de gestión (*)	2,100,000,000.00	-	1,897,335.00	(484,985,275.00)	700,000,000.00	-	1,415,052,551.00	-	3,791,944,271.00

(\*) Efectuar el ajuste, en los campos señalados en cuadro, según corresponda.

(\*\*) Conforme los planes establecidos en las normas emitidas por la Contraloría.

Comentarios: En caso de no ser aplicable el presente caso, consignar lo siguiente:

Justificación de MIA del Anexo (1)

Subtotal (2)

MIA No aplica

(1) Describir la justificación del porque se aplica regístrate información en el anexo, de ser necesario.

(2) Colocar el nombre del funcionario de sistema, de correspondencia.

VISTO BUENO DEL RESPONSABLE DEL SISTEMA ALBERGAMIENTO

FIRMA DEL FUNCIONARIO RESPONSABLE

Handwritten signature or mark.

**BANCO DE LA NACION**  
**Estado de Flujos de Efectivo**  
**Por los periodos terminados el 31 de Diciembre 2024**  
**( Expresado en Soles )**

<b>CONCILIACION DE LA GANANCIA NETA DE LA ENTIDAD CON EL EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO PROVENIENTE DE LAS ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>	
<b>RESULTADO NETO DEL EJERCICIO</b>	<b>1,393,315,181.00</b>
<b>AJUSTES</b>	
Depreciación y amortización	79,586,720.00
Provisiones	413,083,838.00
Deterioro	-
Otros ajustes	(525,600,891.00)
<b>Variación neta en activos y pasivos</b>	<b>(8,696,818,182.00)</b>
<b>Incremento neto (disminución) en activos</b>	<b>(7,003,813,449.00)</b>
<b>Créditos</b>	<b>(8,417,152,934.00)</b>
Inversiones a valor razonable con cambios en resultados	-
Disponibles para la venta	338,474,501.00
Cuentas por cobrar y otras	176,164,984.00
<b>Incremento neto (disminución) en pasivos</b>	<b>(796,001,733.00)</b>
Pasivos financieros, no subordinados	-
Cuentas por pagar y otras	(796,001,733.00)
<b>Resultado del periodo después de la variación neta en activos y pasivos y ajustes</b>	<b>(7,343,150,034.00)</b>
<b>Impuesto a las ganancias pagados/cobrados</b>	<b>(367,393,583.00)</b>
<b>FLUJOS DE EFECTIVO NETO DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>	<b>(7,730,543,597.00)</b>
<b>FLUJOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>	
Entrada por ventas de intangibles e inmueble/mobiliario y equipo	-
Salida por compras intangibles e inmuebles, mobiliario y equipos	(70,842,567.00)
Entradas de instrumentos de deuda mantenidos hasta el vencimiento	-
Salidas de instrumentos de deuda mantenidos hasta el vencimiento	-
Otras entradas relacionadas a actividades de inversión	441,626,359.00
Otras salidas relacionadas a actividades de inversión	-
<b>FLUJOS DE EFECTIVO NETOS DE ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>	<b>370,783,792.00</b>
<b>FLUJOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>	
Entradas por la emisión de pasivos financieros subordinados	-
Salidas por el rescate de pasivos financieros subordinados	-
Otras entradas relacionadas a las actividades de financiamiento	-
Otras salidas relacionadas a las actividades de financiamiento	(20,000,000.00)
Dividendos pagados	(342,385,331.00)
<b>FLUJOS DE EFECTIVO NETO ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>	<b>(342,385,331.00)</b>
<b>Aumento (disminución) neto en el efectivo y equivalente al efectivo antes del efecto de las variaciones en el tipo de cambio (A+B+C )</b>	<b>(7,702,145,136.00)</b>
<b>Efecto de las variaciones en el tipo de cambio en el efectivo y equivalente de efectivo</b>	<b>40,338,295.00</b>
<b>Aumento (disminución) neto en el efectivo y equivalente al efectivo</b>	<b>(7,661,806,841.00)</b>
<b>Efectivo y equivalente al efectivo al inicio del periodo</b>	<b>22,238,545,912.00</b>
<b>EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO AL FINAL DEL PERIODO</b>	<b>14,576,739,071.00</b>



*[Handwritten signature]*

**EMPRESAS**  
**SECCION I**  
**GESTIÓN DE TESORERÍA**

**ANEXO N° 5.1**  
**Flujo de Caja (En soles)**

Nombre de la empresa	: Banco de la Nación
Departamento - Provincia - Distrito	: Lima - Lima - San Jorge
Titular de la empresa	: Juan Carlos Gálvez García
Cargo	: Presidente del Directorio
Periodo en el cargo	: Desde el 15/09/2022 al 31/01/2025
Fecha de corte	: 31/01/2025

INGRESOS DE OPERACIÓN	2024
	(REAL)
INGRESOS DE OPERACIÓN	16,962,299,071
Venta de Bienes y Servicios	0
Ingresos Financieros	4,555,935,260
Ingresos por participación e dividendos	3,348,367
Ingresos Complementarios	0
Retenciones de Tributos	30,838,845
Otros	12,372,205,599
EGRESOS DE OPERACIÓN	21,330,773,107
Compra de Bienes	8,084,656
Gastos de personal	568,082,897
Servicios prestados por terceros	268,608,732
Tributos	527,011,564
Por Cuenta Propia	527,011,564
Por Cuenta de Terceros	0
Gastos diversos de Gestión	53,544,226
Gastos Financieros	140,686,011
Otros	19,765,355,621
FLUJO OPERATIVO	-4,368,474,036
INGRESOS DE CAPITAL	4,095,170,264
Aportes de Capital	0
Ventas de activo fijo	0
Otros	4,095,170,264
GASTOS DE CAPITAL	6,957,167,505
Presupuesto de Inversiones -FBK	61,328,642
Proyectos de Inversión	0
Gastos de capital no ligados a proyectos	61,328,642
Inversión Financiera	6,895,838,863
Otros	0
TRANSFERENCIAS NETAS	-323,127,932
Ingresos por Transferencias	0
Egresos por Transferencias	323,127,932
FLUJO ECONÓMICO	-7,643,598,209
FINANCIAMIENTO NETO	-18,207,632
Financiamiento Externo Neto	0
Financiamiento largo plazo	0
Desembolsos	0
Servicios de Deuda	0
Amortización	0
Intereses y comisiones de la deuda	0
Financiamiento corto plazo	0
Desembolsos	0
Servicios de Deuda	0
Amortización	0
Intereses y comisiones de la deuda	0
Financiamiento Interno Neto	-18,207,632





INGRESOS DE OPERACIÓN	2024
	(REAL)
Financiamiento largo plazo	-18,207,832
Desembolsos	0
Servicios de Deuda	18,207,832
Amortización	0
Intereses y comisiones de la deuda	18,207,832
Financiamiento corto plazo	0
Desembolsos	0
Servicios de Deuda	0
Amortización	0
Intereses y comisiones de la deuda	0
DESAPORTE DE CAPITAL EN EFECTIVO	0
PAGO DE DIVIDENDOS	0
Pago de Dividendos de Ejercicios Anteriores	0
Adelanto de Dividendos ejercicio	0
FLUJO NETO DE CAJA	-7,661,886,841
SALDO INICIAL DE CAJA	22,238,549,912
SALDO FINAL DE CAJA	14,576,729,071
SALDO DE LIBRE DISPONIBILIDAD	0
RESULTADO PRIMARIO	
Participación de trabajadores D.Legislativo N°992	58,767,855

Comentario: En caso de no ser aplicable el presente anexo, consignar lo siguiente:

Justificación de N/A del Anexo (1)	Sustento (2)

N/A: No aplica

(1) Desarrollar la justificación del porque no aplica registrar información en el anexo, de corresponder.

(2) Colocar el nombre del documento de sustento, de corresponder.

VISTO BUENO DEL RESPONSABLE DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO

FIRMA DEL FUNCIONARIO RESPONSABLE



*[Handwritten signature]*

EMPRESAS  
SECCION I  
GESTION DE ENDEUDAMIENTO

ANEXO N° 6.1  
Endeudamiento

Nombre de la empresa  
Departamento - Provincia - Distrito

Título de la encuesta  
Cargos  
Periodo de el pago  
Fecha de corte

Juan Carlos Quispe Garcia  
- Presidente del Directorio  
Desde el 18/03/2022 a 31/03/2025

N°	Moneda legal que agrega el préstamo	Monto del préstamo asignado a la entidad (1)	Moneda la operación	Fuente de financiamiento	Fecha de entrada de operación del préstamo	Fecha final contractual para utilización de dinero	Fecha final vigente para utilización de dinero	Monto distribuido hasta 31 de diciembre del año anterior (2)	Monto distribuido hasta el año fiscal vigente (3)	Monto total distribuido (2) + (3) = (4)	Desembolso no requerido por la entidad anterior (5)	Proyección de distribución a del año (6) = (4) - (5)	Saldo por distribuir a del año (1) - (6) = (3)	Proyección de distribuciones			Saldo por distribuir a del año (7) = (4) - (6) - (3)
														Año n + 1	Año n + 2	Año n + 3	
	A		B	C							D						

ANEXO 1  
Año n es el año actual

Tipo y número de documento de autorización del préstamo  
Dejado del préstamo o contrato (proyecto financiado con el préstamo)  
Institución que otorga el préstamo  
Con respecto a parte del importe solicitado o asignado, que ya se está utilizando o solicitado

Comentario: En caso de no ser válido el préstamo a sero, considere lo siguiente:

Justificación en N/A del Anexo (1)	Asiento (2)
No ha sido autorizado	

N/A las reglas

(1) Describa la justificación del porqué el préstamo solicitado no es válido, de ser necesario.  
(2) Coloque el número del documento de autorización del préstamo, de ser necesario.

VISO BUENO DEL RESPONSABLE DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO	FIRMA DEL FUNCIONARIO RESPONSABLE
-------------------------------------------------------	-----------------------------------

Declaro que soy el/la propietario/a de este negocio y que soy responsable de su funcionamiento. Por lo tanto, declaro que soy responsable de la información que se proporciona en este sitio web.

[illegible]

















[illegible]

Título de la empresa: **Ases Carles Gual-Gual**  
Cargo: **Presidente del Jurado**  
Profesión o actividad: **Abogado**  
Industria o sector: **Legal**

[illegible]



























[illegible]



[illegible]



**EMPRESAS**  
**SECCION I**  
**GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**ANEXO N° 8.1**  
**Cantidad de personal al inicio y al final del periodo a reportar**

Nombre de la empresa: **BANCO DE LA NACION**  
Departamento - Provincia - Distrito: **SAN BORJA**

Titular de la empresa: **Juan Carlos Gallo García**  
Cargo: **Presidente del Directorio**  
Periodo en el cargo: **Desde el 18/08/2022 al 31/01/2023**  
Fecha de corte:

Periodo reportado	Feb-24			Dic-24			Gasto de Personal del último mes a reportar (En soles)
	Cantidad de Personal del mes de inicio del periodo reportado			Cantidad de Personal del último mes a reportar			
RUBROS	Cantidad personal 276 y CAS	Cantidad Personal 728	Cantidad Personal otro régimen laboral	Cantidad personal 276 y CAS	Cantidad Personal 728	Cantidad Personal otro régimen laboral	
PERSONAL							
Planilla		4,879		4,437			26,525,565.70
Gerente General				1			21,500.58
Gerentes		9		12			234,413.49
Ejecutivos		798		744			6,657,600.14
Profesionales		685		714			5,178,916.50
Técnico		2628		2,565			13,145,841.91
Administrativos		861		401			1,285,493.08
Locación de Servicios			112			57	1,873,066
Servicios de Terceros							
Personal de Cooperativas							
Personal de Servicios							
Otros							
Pensionistas			4,231		4,222		11,074,146.96
Regimen 20530							
Regimen .....							
Regimen .....							
Practicantes (incluye Seguro)			262		267		388,787.79
TOTAL							
Personal en Planilla		4,879		4,437			26,525,565.70
Personal en CAP		3,502		3,626			23,490,649.88
Personal Fuera de CAP		1,377		811			3,004,915.82
Según Afiliación		4,879		4,437			26,525,565.70
Según a Negociación Colectiva		4,421		4,079			23,798,083.63
No Según a Negociación Colectiva		458		358			2,757,482.07
Personal Reincorporado		1185		1168			
Ley de Ceses Colectivos		209		236			
Derivados de Procesos de Despidos							
Otros		977		933			

**Comentario.-** En caso de no ser aplicable al presente anexo, consignar lo siguiente:

Justificación de N/A del Anexo (1)	Sustento (2)

N/A: No aplica

(1) Detallar la justificación del porque no aplica registrar información en el anexo, de corresponder.

(2) Colocar el nombre del documento de sustento, de corresponder.

VISTO BUENO DEL RESPONSABLE DEL SISTEMA  
ADMINISTRATIVO

FIRMA DEL FUNCIONARIO RESPONSABLE

[illegible]





[illegible]

[illegible]





[illegible]

[illegible]

[illegible]



[illegible]

[illegible]







[illegible]





[illegible]



















Sl. No.	Project Name	Project Description	Project Status	Project Manager	Project Start Date	Project End Date	Project Budget (USD)	Project Actual Cost (USD)	Project Profit (USD)	Project ROI (%)	Project Risk Level	Project Notes
01	Project Alpha	Project Alpha Description	Completed	Project Manager Alpha	2020-01-01	2020-12-31	1000000	950000	50000	5%	Low	Project Alpha completed successfully.
02	Project Beta	Project Beta Description	In Progress	Project Manager Beta	2021-01-01	2021-12-31	1500000	1200000	300000	20%	Medium	Project Beta is currently in progress.
03	Project Gamma	Project Gamma Description	On Hold	Project Manager Gamma	2022-01-01	2022-12-31	800000	800000	0	0%	High	Project Gamma is currently on hold.
04	Project Delta	Project Delta Description	Completed	Project Manager Delta	2023-01-01	2023-12-31	1200000	1100000	100000	8%	Low	Project Delta completed successfully.
05	Project Epsilon	Project Epsilon Description	In Progress	Project Manager Epsilon	2024-01-01	2024-12-31	900000	700000	200000	22%	Medium	Project Epsilon is currently in progress.
06	Project Zeta	Project Zeta Description	On Hold	Project Manager Zeta	2025-01-01	2025-12-31	1100000	1100000	0	0%	High	Project Zeta is currently on hold.
07	Project Eta	Project Eta Description	Completed	Project Manager Eta	2026-01-01	2026-12-31	1300000	1250000	50000	4%	Low	Project Eta completed successfully.
08	Project Theta	Project Theta Description	In Progress	Project Manager Theta	2027-01-01	2027-12-31	1600000	1400000	200000	12%	Medium	Project Theta is currently in progress.
09	Project Iota	Project Iota Description	On Hold	Project Manager Iota	2028-01-01	2028-12-31	1000000	1000000	0	0%	High	Project Iota is currently on hold.
10	Project Kappa	Project Kappa Description	Completed	Project Manager Kappa	2029-01-01	2029-12-31	1400000	1350000	50000	4%	Low	Project Kappa completed successfully.
11	Project Lambda	Project Lambda Description	In Progress	Project Manager Lambda	2030-01-01	2030-12-31	1700000	1500000	200000	12%	Medium	Project Lambda is currently in progress.
12	Project Mu	Project Mu Description	On Hold	Project Manager Mu	2031-01-01	2031-12-31	1100000	1100000	0	0%	High	Project Mu is currently on hold.
13	Project Nu	Project Nu Description	Completed	Project Manager Nu	2032-01-01	2032-12-31	1500000	1450000	50000	4%	Low	Project Nu completed successfully.
14	Project Xi	Project Xi Description	In Progress	Project Manager Xi	2033-01-01	2033-12-31	1800000	1600000	200000	12%	Medium	Project Xi is currently in progress.
15	Project Omicron	Project Omicron Description	On Hold	Project Manager Omicron	2034-01-01	2034-12-31	1200000	1200000	0	0%	High	Project Omicron is currently on hold.
16	Project Pi	Project Pi Description	Completed	Project Manager Pi	2035-01-01	2035-12-31	1600000	1550000	50000	4%	Low	Project Pi completed successfully.
17	Project Rho	Project Rho Description	In Progress	Project Manager Rho	2036-01-01	2036-12-31	1900000	1700000	200000	12%	Medium	Project Rho is currently in progress.
18	Project Sigma	Project Sigma Description	On Hold	Project Manager Sigma	2037-01-01	2037-12-31	1300000	1300000	0	0%	High	Project Sigma is currently on hold.
19	Project Tau	Project Tau Description	Completed	Project Manager Tau	2038-01-01	2038-12-31	1700000	1650000	50000	4%	Low	Project Tau completed successfully.
20	Project Upsilon	Project Upsilon Description	In Progress	Project Manager Upsilon	2039-01-01	2039-12-31	2000000	1800000	200000	12%	Medium	Project Upsilon is currently in progress.
21	Project Phi	Project Phi Description	On Hold	Project Manager Phi	2040-01-01	2040-12-31	1400000	1400000	0	0%	High	Project Phi is currently on hold.
22	Project Chi	Project Chi Description	Completed	Project Manager Chi	2041-01-01	2041-12-31	1800000	1750000	50000	4%	Low	Project Chi completed successfully.
23	Project Psi	Project Psi Description	In Progress	Project Manager Psi	2042-01-01	2042-12-31	2100000	1900000	200000	12%	Medium	Project Psi is currently in progress.
24	Project Omega	Project Omega Description	On Hold	Project Manager Omega	2043-01-01	2043-12-31	1500000	1500000	0	0%	High	Project Omega is currently on hold.
25	Project A	Project A Description	Completed	Project Manager A	2044-01-01	2044-12-31	1900000	1850000	50000	4%	Low	Project A completed successfully.
26	Project B	Project B Description	In Progress	Project Manager B	2045-01-01	2045-12-31	2200000	2000000	200000	12%	Medium	Project B is currently in progress.
27	Project C	Project C Description	On Hold	Project Manager C	2046-01-01	2046-12-31	1600000	1600000	0	0%	High	Project C is currently on hold.
28	Project D	Project D Description	Completed	Project Manager D	2047-01-01	2047-12-31	2000000	1950000	50000	4%	Low	Project D completed successfully.
29	Project E	Project E Description	In Progress	Project Manager E	2048-01-01	2048-12-31	2300000	2100000	200000	12%	Medium	Project E is currently in progress.
30	Project F	Project F Description	On Hold	Project Manager F	2049-01-01	2049-12-31	1700000	1700000	0	0%	High	Project F is currently on hold.
31	Project G	Project G Description	Completed	Project Manager G	2050-01-01	2050-12-31	2100000	2050000	50000	4%	Low	Project G completed successfully.
32	Project H	Project H Description	In Progress	Project Manager H	2051-01-01	2051-12-31	2400000	2200000	200000	12%	Medium	Project H is currently in progress.
33	Project I	Project I Description	On Hold	Project Manager I	2052-01-01	2052-12-31	1800000	1800000	0	0%	High	Project I is currently on hold.
34	Project J	Project J Description	Completed	Project Manager J	2053-01-01	2053-12-31	2200000	2150000	50000	4%	Low	Project J completed successfully.
35	Project K	Project K Description	In Progress	Project Manager K	2054-01-01	2054-12-31	2500000	2300000	200000	12%	Medium	Project K is currently in progress.
36	Project L	Project L Description	On Hold	Project Manager L	2055-01-01	2055-12-31	1900000	1900000	0	0%	High	Project L is currently on hold.
37	Project M	Project M Description	Completed	Project Manager M	2056-01-01	2056-12-31	2300000	2250000	50000	4%	Low	Project M completed successfully.
38	Project N	Project N Description	In Progress	Project Manager N	2057-01-01	2057-12-31	2600000	2400000	200000	12%	Medium	Project N is currently in progress.
39	Project O	Project O Description	On Hold	Project Manager O	2058-01-01	2058-12-31	2000000	2000000	0	0%	High	Project O is currently on hold.
40	Project P	Project P Description	Completed	Project Manager P	2059-01-01	2059-12-31	2400000	2350000	50000	4%	Low	Project P completed successfully.
41	Project Q	Project Q Description	In Progress	Project Manager Q	2060-01-01	2060-12-31	2700000	2500000	200000	12%	Medium	Project Q is currently in progress.
42	Project R	Project R Description	On Hold	Project Manager R	2061-01-01	2061-12-31	2100000	2100000	0	0%	High	Project R is currently on hold.
43	Project S	Project S Description	Completed	Project Manager S	2062-01-01	2062-12-31	2500000	2450000	50000	4%	Low	Project S completed successfully.
44	Project T	Project T Description	In Progress	Project Manager T	2063-01-01	2063-12-31	2800000	2600000	200000	12%	Medium	Project T is currently in progress.
45	Project U	Project U Description	On Hold	Project Manager U	2064-01-01	2064-12-31	2200000	2200000	0	0%	High	Project U is currently on hold.
46	Project V	Project V Description	Completed	Project Manager V	2065-01-01	2065-12-31	2600000	2550000	50000	4%	Low	Project V completed successfully.
47	Project W	Project W Description	In Progress	Project Manager W	2066-01-01	2066-12-31	2900000	2700000	200000	12%	Medium	Project W is currently in progress.
48	Project X	Project X Description	On Hold	Project Manager X	2067-01-01	2067-12-31	2300000	2300000	0	0%	High	Project X is currently on hold.
49	Project Y	Project Y Description	Completed	Project Manager Y	2068-01-01	2068-12-31	2700000	2650000	50000	4%	Low	Project Y completed successfully.
50	Project Z	Project Z Description	In Progress	Project Manager Z	2069-01-01	2069-12-31	3000000	2800000	200000	12%	Medium	Project Z is currently in progress.



[illegible]

[illegible]







Sl. No.	Project Name	Project Description	Project Status	Project Manager	Project Start Date	Project End Date	Project Budget (USD)	Project Actual Cost (USD)	Project Variance (USD)	Project Risk Level	Project Impact	Project Notes
1	Project A	Project A Description	Completed	Project Manager A	2020-01-01	2020-03-31	100000	95000	5000	Low	Project A was completed successfully.	Project A was completed successfully.
2	Project B	Project B Description	In Progress	Project Manager B	2020-04-01	2020-06-30	200000	180000	20000	Medium	Project B is currently in progress.	Project B is currently in progress.
3	Project C	Project C Description	On Hold	Project Manager C	2020-07-01	2020-09-30	150000	100000	50000	High	Project C is currently on hold.	Project C is currently on hold.
4	Project D	Project D Description	Completed	Project Manager D	2020-10-01	2020-12-31	300000	280000	20000	Low	Project D was completed successfully.	Project D was completed successfully.
5	Project E	Project E Description	In Progress	Project Manager E	2021-01-01	2021-03-31	120000	110000	10000	Medium	Project E is currently in progress.	Project E is currently in progress.
6	Project F	Project F Description	On Hold	Project Manager F	2021-04-01	2021-06-30	180000	130000	50000	High	Project F is currently on hold.	Project F is currently on hold.
7	Project G	Project G Description	Completed	Project Manager G	2021-07-01	2021-09-30	250000	230000	20000	Low	Project G was completed successfully.	Project G was completed successfully.
8	Project H	Project H Description	In Progress	Project Manager H	2021-10-01	2021-12-31	350000	320000	30000	Medium	Project H is currently in progress.	Project H is currently in progress.
9	Project I	Project I Description	On Hold	Project Manager I	2022-01-01	2022-03-31	220000	170000	50000	High	Project I is currently on hold.	Project I is currently on hold.
10	Project J	Project J Description	Completed	Project Manager J	2022-04-01	2022-06-30	160000	150000	10000	Low	Project J was completed successfully.	Project J was completed successfully.





[illegible]



[illegible]







[illegible]



[illegible]











[illegible]

[illegible]







[illegible][illegible][illegible]

---

\_\_\_\_\_

ANEXO Nº 03  
Resolución Interministerial de la Dirección

[illegible]



[illegible]

[illegible]







Resolución Ministerial Por Excepción de Control Sancionatorio

Juan Carlos Carrizosa  
Presidente Ejecutivo  
(Cuenta de \$400,000 al \$600,000)  
\$475,000

Notas: 1. Seleccionados por el jurado. 2. Seleccionados por el jurado. 3. Seleccionados por el jurado.

1450-1459

(2) Critique a member of the community's leadership.

PRIMA DEL FUNZIONAMENTO EFFETTIVO



— AUGUST 19, 1992

Nome do candidato: **Eduardo Gomes de Sá**  
 Cx. de: **Presidente do Brasil**  
 Endereço de e-mail: **eduardogomes@brasil.com.br**  
 Telefone: **(11) 1234-5678**

[illegible]





Nº	Revisión de Control al Proveedor	CARTAS DEL SUPLENTE DE CONTROL INTERNO				RECOMENDACIONES PARA EL PROVEEDOR		
		Nº de Informe	Fecha Informe	Fecha Publicación	Nº de Informe de Control	Descripción	Fecha Recibido	Calificación de la Recomendación
2014	Revisión de Contabilidad	01-001-0001-10	01/01/2014	01/01/2014	1	Se detecta que el proveedor no ha cumplido con la obligación de presentar los estados financieros al Banco de la Nación, conforme a lo establecido en el artículo 10 del Reglamento de la Ley de Control de Gastos Públicos.	01/01/2014	POC001
2014	Revisión de Contabilidad	01-001-0001-10	01/01/2014	01/01/2014	1	Se detecta que el proveedor no ha cumplido con la obligación de presentar los estados financieros al Banco de la Nación, conforme a lo establecido en el artículo 10 del Reglamento de la Ley de Control de Gastos Públicos.	01/01/2014	POC001
2014	Revisión de Contabilidad	01-001-0001-10	01/01/2014	01/01/2014	1	Se detecta que el proveedor no ha cumplido con la obligación de presentar los estados financieros al Banco de la Nación, conforme a lo establecido en el artículo 10 del Reglamento de la Ley de Control de Gastos Públicos.	01/01/2014	POC001
2014	Revisión de Contabilidad	01-001-0001-10	01/01/2014	01/01/2014	1	Se detecta que el proveedor no ha cumplido con la obligación de presentar los estados financieros al Banco de la Nación, conforme a lo establecido en el artículo 10 del Reglamento de la Ley de Control de Gastos Públicos.	01/01/2014	POC001
2014	Revisión de Contabilidad	01-001-0001-10	01/01/2014	01/01/2014	1	Se detecta que el proveedor no ha cumplido con la obligación de presentar los estados financieros al Banco de la Nación, conforme a lo establecido en el artículo 10 del Reglamento de la Ley de Control de Gastos Públicos.	01/01/2014	POC001
2014	Revisión de Contabilidad	01-001-0001-10	01/01/2014	01/01/2014	1	Se detecta que el proveedor no ha cumplido con la obligación de presentar los estados financieros al Banco de la Nación, conforme a lo establecido en el artículo 10 del Reglamento de la Ley de Control de Gastos Públicos.	01/01/2014	POC001
2014	Revisión de Contabilidad	01-001-0001-10	01/01/2014	01/01/2014	1	Se detecta que el proveedor no ha cumplido con la obligación de presentar los estados financieros al Banco de la Nación, conforme a lo establecido en el artículo 10 del Reglamento de la Ley de Control de Gastos Públicos.	01/01/2014	POC001
2014	Revisión de Contabilidad	01-001-0001-10	01/01/2014	01/01/2014	1	Se detecta que el proveedor no ha cumplido con la obligación de presentar los estados financieros al Banco de la Nación, conforme a lo establecido en el artículo 10 del Reglamento de la Ley de Control de Gastos Públicos.	01/01/2014	POC001
2014	Revisión de Contabilidad	01-001-0001-10	01/01/2014	01/01/2014	1	Se detecta que el proveedor no ha cumplido con la obligación de presentar los estados financieros al Banco de la Nación, conforme a lo establecido en el artículo 10 del Reglamento de la Ley de Control de Gastos Públicos.	01/01/2014	POC001
2014	Revisión de Contabilidad	01-001-0001-10	01/01/2014	01/01/2014	1	Se detecta que el proveedor no ha cumplido con la obligación de presentar los estados financieros al Banco de la Nación, conforme a lo establecido en el artículo 10 del Reglamento de la Ley de Control de Gastos Públicos.	01/01/2014	POC001

Nota: Se recomienda al proveedor que presente los estados financieros al Banco de la Nación.

Revisión de la información de los proveedores que se encuentran en proceso de contratación.

Revisión de la información de los proveedores que se encuentran en proceso de contratación.

Revisión de la información de los proveedores que se encuentran en proceso de contratación.

Revisión de la información de los proveedores que se encuentran en proceso de contratación.

Revisión de la información de los proveedores que se encuentran en proceso de contratación.



Handwritten signature or mark.

**EMPRESAS**  
**SECCION I**  
**GESTION DE CONTROL**

**ANEXO 11.3**  
**IMPLEMENTACION DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTROL**

Nombre de la empresa : Banco de la Nación  
Departamento - Provincia - Distrito : Lima - Lima - San Jorge  
Entidad Financiera  
Titular de la empresa : Juan Carlos Gallo Garcia  
Cargo : Presidente Ejecutivo  
Periodo en el cargo : Agosto 2022- Enero 2025  
Fecha de corte : Febrero

NOTA: Respecto al siguiente cuadro, es preciso indicar que no es aplicable la columna de Unidad Ejecutora Presupuestal, toda vez que en nuestra entidad no cuenta con dicha estructura orgánica, pero sí BI al ser una empresa del estado se rige bajo el ámbito del FONAFE. Asimismo, es importante señalar que respecto al entregable de DIAGNOSTICO no es necesario llenar la información del año 2021, 2022, 2023 ni 2024 pues la DIRECTIVA 011-2019-CG/INTES indica que solo se debe presentar dicho diagnóstico para el año 2020, año que entró en vigencia la referida normativa.

Presentación de entregables					
Unidad Ejecutora Presupuestal	Entregable	2021	2022	2023	2024
1 NO APLICA	Diagnóstico	Solo se realizó en 2020 según DIRECTIVA N° 011-2019-CG/INTES Numeral 7.2			
2 NO APLICA	Plan de Acción Anual - Sección Medidas de Remediación	SI	SI	SI	SI
3 NO APLICA	Plan de Acción Anual - Sección Medidas de Control	NO APLICA SEGÚN DIRECTIVA N° 011-2019-CG/INTES Numeral 7.1			
4 NO APLICA	Seguimiento Semestral del Plan de Acción	SI	SI	SI	SI
5 NO APLICA	Evaluación Semestral de la Implementación del SCI	NO APLICA SEGÚN DIRECTIVA N° 011-2019-CG/INTES Numeral 7.1			
6 NO APLICA	Seguimiento Anual del Plan de Acción	SI	SI	SI	SI
7 NO APLICA	Evaluación Anual de la Implementación del SCI	SI	SI	SI	SI

NOTA: Respecto al siguiente cuadro, es preciso indicar que no es aplicable la columna de Unidad Ejecutora Presupuestal ni la columna de nominal de eje, dato que éstas corresponden ser registradas por las entidades que están bajo el ámbito de la Directiva N° 005-2019-CG/INTES

Estado de Medidas de Remediación														
Año	Unidad Ejecutora Presupuestal	Eje	Componente	# Medidas de Remediación	Seguimiento Semestral						Seguimiento Anual			
					Imp	No Imp	Pro	Pen	Des	No Aplica	Imp	No Imp	Des	No Aplica
2024	NO APLICA	Cultura Organizacional	Ambiente de Control	-										
2024	NO APLICA	Cultura Organizacional	Información y Comunicación	-										
2024	NO APLICA	Gestión de Riesgos	Evaluación de Riesgos	1			1				1			
2024	NO APLICA	Sección de Riesgos	Actividades de Control	1			1				1			
2024	NO APLICA	Supervisión	Supervisión	-										
				2			2				2			

Estado de Medidas de Control														
Año	Unidad Ejecutora Presupuestal	Sector	Producto	# Medidas de Control	Seguimiento Semestral						Seguimiento Anual			
					Imp	No Imp	Pro	Pen	Des	No Aplica	Imp	No Imp	Des	No Aplica
2022	Unidad Ejecutora 001													
2022	Unidad Ejecutora 001													
2022	Unidad Ejecutora 001													
2022	Unidad Ejecutora 001													

Comentario: En caso de no ser aplicable el presente anexo, completar lo siguiente:

Justificación de N/A del Anexo (1)

(Sustento (2))

La información de la tabla "Medidas de Control" no resulta aplicable conforme a la DIRECTIVA N° 011-2019-CG/INTES

N/A: No aplica

(1) Describir la justificación del porque no aplica registrar información en el anexo, de correspondir.

(2) Colocar el nombre del documento de sustento, de corresponder.

FIRMA DEL FUNCIONARIO RESPONSABLE



# ANEXO 12

## SECCIÓN II INDICADORES DE EFICACIA Y OTROS RELACIONADOS A LA EMPRESA DEL INFORME DE RENDICIÓN DE CUENTAS DE TITULARES

010 BANCO DE LA NACIÓN  
LIMA - LIMA - SAN BORJA

TITULAR DE LA EMPRESA : Gelfé García Juan Carlos  
CARGO : Presidente Ejecutivo  
PERIODO EN EL CARGO : -

BANCO DE LA NACIÓN, HA DETERMINADO LOS SIGUIENTES INDICADORES RELACIONADOS CON LA EMPRESA Y SU ENTORNO; ASI COMO, CON BIENES Y SERVICIOS PÚBLICOS QUE BRINDA:

N°	Nombre del Indicador	Unidad de Medida	2017 <sup>1</sup>	2018 <sup>1</sup>	2019 <sup>1</sup>	2020 <sup>1</sup>	2021 <sup>1</sup>	2022 <sup>1</sup>	2023	2024	Estado esperado del indicador	Sector del Indicador	Ámbito Territorial del Indicador	Fórmula del Indicador	Fuente URL / Documento	Observaciones
	A	B	C								D	E	F	G	H	I
1	Cobertura de distritos con al menos un canal de atención	Porcentaje	84,0%	88,38%	91,14%	92,95%	94,44%	97,46%	97,66%	101,7%	Asociado	Otro	Nacional (distrito)	(Distrito con algún canal de atención / Total de distritos con conectividad) x 100	Plan Operativo Institucional	

<sup>1</sup> Se muestra el valor del indicador en su moneda de origen.

La información registrada en la Sección II del Informe de Rendición de Cuentas de Titulares tiene carácter de declaración jurada.

### Legenda:

- (A) Enunciado corto, concreto y auto-explicativo, vinculado con el objetivo, acción o servicio público que brinda cada Entidad. El nombre del indicador debe contener tres elementos: (Nombre del indicador + Parámetro de medición + Sujeto + Circunstancia)
- (B) Magnitud de referencia que permite cuantificar al indicador (Ej.: porcentaje, número, índice, tasa, cantidad, promedio, etc).
- (C) Valor del indicador expresado en números.
- (D) Orientación donde debe basar el indicador, es decir, si el sentido esperado es ascendente o descendente.
- (E) Corresponde a la clasificación en Agricultura, Ambiente, Transporte, Educación, Vivienda, Salud, Trabajo, Protección, Energía y otros.
- (F) Abarca el territorio donde se encuentran los usuarios del servicio o producto que brinda la entidad.  
Indica los niveles territoriales para los que está disponible el indicador: nacional, regional, provincial o distrital.
- (G) Expresión algebraica del indicador, se refiere a la explicación de la forma en que se relacionan las variables.
- (H) Fuente: proporciona la información o parte de la cual se obtiene la información o valor del indicador.  
Interna: dependencia o unidad responsable de generar o proporcionar la información.  
Externa: nombre de la entidad que genera bases de datos, estadísticas oficiales, documentos oficiales u otros.
- URL: corresponde al enlace o dirección determinada de internet.
- Documento
- (I) Información añadida al registro de los campos anteriores.

FIRMA DEL FUNCIONARIO RESPONSABLE  
NOMBRES Y APELLIDOS:  
CARGO:

La información registrada en la Sección II del Informe de Rendición de Cuentas de Titulares tiene carácter de declaración jurada.

Código: 123456

Fecha de Aprobación: dd/mm/aaaa 00:00 a.m.



## ANEXO 13

SECCIÓN III  
RELACIÓN DE SERVICIOS PÚBLICOS QUE BRINDA LA EMPRESA  
DEL INFORME DE RENDICIÓN DE CUENTAS DE TITULARES

[CÓDIGO ENTIDAD] [NOMBRE DE LA EMPRESA]  
[DEPARTAMENTO] - [PROVINCIA] - [DISTRITO]

TITULAR DE LA EMPRESA : Juan Carlos Galfre García  
CARGO : Presidente Ejecutivo  
PERIODO EN EL CARGO : ---

[NOMBRE DE LA EMPRESA] EN CUMPLIMIENTO DE SUS FUNCIONES Y ATRIBUCIONES BRINDA LOS SIGUIENTES BIENES Y SERVICIOS PÚBLICOS:

NO APLICA AL BANCO DE LA NACIÓN

Nuestros productos no son servicios públicos.

Nº	Sector del servicio público	Grupo	Servicios Públicos	Tipo de Servicio público	Condición
	(A)	(B)	(C)	(D)	(E)
					Aplica
					No aplica

**Leyenda:**

(A) Sector del servicio público: Agrupación de clasificaciones de Entidades basado en Clasificador Funcional del Sector Público aprobado por Decreto Supremo N°068-2008-EF y clasificaciones internas del equipo de la SPI-CGR.

(B) Grupo: Agrupación de Servicios Públicos por criterios de familiaridad entre sus finalidades.

(C) Servicios Públicos: Servicios que se entregan a la población en el marco de los objetivos funcionales de la Entidad, Actividad del Producto correspondiente a una categoría presupuestal (estructura/cadena programática) o Acción Estratégica de los Planes Estratégicos, Operativos o de Desarrollo Concertado, o Servicios Públicos definidos por la SPI-CGR.

(D) Tipo de servicio público: Puede ser bien, servicio o de regulación.

(E) Condición: Estado situacional del servicio público.

FIRMA DEL FUNCIONARIO RESPONSABLE  
NOMBRES Y APELLIDOS:  
CARGO:

*Handwritten signature*

La información registrada en la Sección III del Informe de Rendición de Cuentas de Titulares tiene carácter de declaración jurada



Fecha de Aprobación: dd/mm/aaaa 00:00 a.m.





**SECCIÓN IV**  
**RESULTADOS DE LA GESTIÓN DEL TITULAR POR CADA SERVICIO PÚBLICO**  
**DEL INFORME DE RENDICIÓN DE CUENTAS DE TITULARES**

[CÓDIGO ENTIDAD] [NOMBRE DE LA EMPRESA]  
 [DEPARTAMENTO] - [PROVINCIA] - [DISTRITO]

TITULAR DE LA EMPRESA : Juan Carlos Gallré García  
 CARGO : Presidente Ejecutivo  
 PERÍODO EN EL CARGO : —

SECTOR 01: [NOMBRE DEL SECTOR]  
 GRUPO 01.01: [NOMBRE DEL GRUPO]  
 SERVICIO 01.01.01: [SERVICIO]  
 TIPO DE SERVICIO [TIPO DE SERVICIO]  
 NO APLICA AL BANCO DE LA NACIÓN

Nuestros productos no son servicios Públicos.

1. ¿Qué decisiones ha tomado en el período en el cargo para incrementar la cobertura en el servicio [NOMBRE DEL SERVICIO]?

- 1.1. Estado en que se encontró el servicio público
- 1.2. Principales indicadores
- 1.3. Medidas adoptadas
- 1.4. Resultados logrados en la población
- 1.5. Limitaciones y dificultades

(Texto hasta 6000 caracteres (2 páginas))

Se declara haber respondido considerando los siguientes aspectos:

- 1.1. Estado en que se encontró el servicio público
- 1.2. Principales indicadores
- 1.3. Medidas adoptadas
- 1.4. Resultados logrados en la población
- 1.5. Limitaciones y dificultades

2. ¿Qué decisiones ha tomado en el período en el cargo para lograr eficiencia en la provisión del servicio [NOMBRE DEL SERVICIO]?

- 2.1. Mejora de procesos (reducción de pasos en el proceso)
- 2.2. Reducción de tiempos
- 2.3. Reducción de costos
- 2.4. Atención oportuna a la población

(Texto hasta 6000 caracteres (2 páginas))

Se declara haber respondido considerando los siguientes aspectos:

- 2.1. Mejora de procesos (reducción de pasos en el proceso)
- 2.2. Reducción de tiempos
- 2.3. Reducción de costos
- 2.4. Atención oportuna a la población

3. ¿Qué decisiones ha tomado en el período en el cargo para incrementar la calidad en el servicio [NOMBRE DEL SERVICIO]?

- 3.1. Estado de la calidad del servicio al iniciar la gestión
- 3.2. Medidas adoptadas
- 3.3. Estado de la calidad del servicio al finalizar la gestión

(Texto hasta 6000 caracteres (2 páginas))

La información registrada en la Sección IV del Informe de Rendición de Cuentas de Titulares tiene carácter de declaración jurada

Código: 123456



Fecha de Aprobación: dd/mm/aaaa 00:00 a.m.

**SECCIÓN IV**  
**RESULTADOS DE LA GESTIÓN DEL TITULAR POR CADA SERVICIO PÚBLICO**  
**DEL INFORME DE RENDICIÓN DE CUENTAS DE TITULARES**

[CÓDIGO ENTIDAD] [NOMBRE DE LA EMPRESA]  
 [DEPARTAMENTO] - [PROVINCIA] - [DISTRITO]

Se declara haber respondido considerando los siguientes aspectos:

- 3.1. Estado de la calidad del servicio al iniciar la gestión
- 3.2. Medidas adoptadas
- 3.3. Estado de la calidad del servicio al finalizar la gestión

4. ¿Qué decisiones ha tomado para que la provisión del servicio [NOMBRE DEL SERVICIO] resuelva el problema de la población (eficacia) durante el periodo en el cargo?

- 4.1. Objetivos establecidos al inicio de la gestión
- 4.2. Objetivos logrados al final de la gestión

(Texto hasta 6000 caracteres (2 páginas))

Se declara haber respondido considerando los siguientes aspectos:

- 4.1. Objetivos establecidos al inicio de la gestión
- 4.2. Objetivos logrados al final de la gestión

5. ¿Qué decisiones ha tomado para que el servicio [NOMBRE DEL SERVICIO] se entregue con oportunidad durante el periodo en el cargo?

- 5.1. La situación de entrega del servicio al iniciar la gestión
- 5.2. Medidas Adoptadas para brindar un servicio oportuno
- 5.3. La situación de entrega del servicio a finalizar la gestión

(Texto hasta 6000 caracteres (2 páginas))

Se declara haber respondido considerando los siguientes aspectos:

- 5.1. La situación de entrega del servicio al iniciar la gestión
- 5.2. Medidas Adoptadas para brindar un servicio oportuno
- 5.3. La situación de entrega del servicio a finalizar la gestión

6. ¿Qué decisiones ha tomado en el periodo a cargo para asegurar el uso adecuado de recursos financieros (economía) en la gestión del servicio [NOMBRE DEL SERVICIO]?

- 6.1. Situación de los recursos financieros al iniciar la gestión
- 6.2. Medidas adoptadas para el uso adecuado de los recursos financieros
- 6.3. Situación de los recursos financieros al finalizar la gestión

(Texto hasta 6000 caracteres (2 páginas))



Se declara haber respondido considerando los siguientes aspectos:

- 6.1. Situación de los recursos financieros al iniciar la gestión
- 6.2. Medidas adoptadas para el uso adecuado de los recursos financieros
- 6.3. Situación de los recursos financieros al finalizar la gestión



**FIRMA DEL TITULAR DE LA ENTIDAD**

**NOMBRES Y APELLIDOS:**

**CARGO:**

*[Repetir Evaluación por cada Servicio Público Brindado]*

La información registrada en la Sección IV del Informe de Rendición de Cuentas de Titulares tiene carácter de declaración jurada