

INFORME TRIMESTRAL



BANCO DE LA NACION

Experiencia a su Servicio

DICIEMBRE 2003



ÍNDICE

Resumen Ejecutivo

Aspectos Generales

Análisis de Coyuntura Económica: Entorno Internacional y Nacional

Descripción de Negocios y Servicios de la Empresa

Análisis del Plan Operativo

Evaluación Financiera

Evaluación Presupuestal

Aspectos Críticos



EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA AL CUARTO TRIMESTRE

RESUMEN EJECUTIVO

ENTORNO NACIONAL

En el período enero-diciembre la economía peruana a tenido un comportamiento estable reflejado en un crecimiento del PBI de aproximadamente 4.1%, el IPC de 2,48%, las tasas de interés promedio anualizadas han observado una tendencia a la baja y la balanza comercial mostró un superávit de US\$ 292 MM a noviembre entre lo más resaltante.

ENTORNO INTERNACIONAL

En este contexto al mes de diciembre la disposición de la FED de Estados Unidos de bajar en el mes de junio la Tasa Internacional LIBOR en 25 pbs, continúa afectando los ingresos financieros por nuestras colocaciones e inversiones en moneda extranjera. Como contraparte cabe indicar que mejoró la percepción riesgo país

DESCRIPCIÓN DE NEGOCIOS Y SERVICIOS DE LA EMPRESA

Los servicios que brinda el Banco han mostrado un comportamiento en el período en análisis de acuerdo a lo siguiente:

- ? **Servicio de Pagaduría.**- crecimiento del 2%.
- ? **Servicio de Recaudación.**- decrecimiento del 2%.
- ? **Giros y Transferencias.** - crecimiento del 5%.
- ? **Depósitos Judiciales y Administrativos.** - decrecimiento del 15%.
- ? **Créditos a Municipios.** - crecimiento del 32%.
- ? **Créditos Multired.**- crecimiento del 34%.
- ? **Corresponsalía.**- crecimiento del 7%.
- ? **Operaciones Externas.** - decrecimiento del 1%

ANÁLISIS DEL PLAN OPERATIVO

El análisis de las metas previstas en el Plan Operativo del Banco constituido por 16 indicadores muestra un cumplimiento del 83% en el período enero-diciembre.

EVALUACIÓN FINANCIERA

La evolución de la situación financiera del Banco se muestra en los índices de liquidez, de calidad de activos, eficiencia y gestión, solvencia y rentabilidad, los que han tenido un comportamiento estable con relación al trimestre y al mismo trimestre del año 2002, denotando en algunos casos un crecimiento moderado.

EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA

El comportamiento de los ingresos operativos alcanzó el 108% y los egresos operativos el 95% con respecto al presupuesto respectivamente, los gastos de capital el 93% de la meta prevista, el Gasto Integrado de Personal – GIP el 94% y el Superávit Económico el 278%, debiendo precisar en éste



último que el elevado porcentaje se sustenta en los ingresos extraordinarios obtenidos al final del ejercicio.

ASPECTOS CRÍTICOS

Los aspectos más relevantes son los referidos a la incidencia que tiene la apreciación del Sol frente al Dólar, lo que determina pérdida por posición de cambio, la emisión de las letras del Tesoro Público que origina menores ingresos a los previstos; el proceso de Licitación Pública para la implementación de la sede central ocasionó que los recursos previstos no se ejecuten el presente año.



BANCO DE LA NACION

EVALUACIÓN AL IV TRIMESTRE DEL AÑO 2003

I.- ASPECTOS GENERALES

NATURALEZA JURÍDICA Y OBJETO SOCIAL

El Banco de la Nación, se constituyó el 27 de enero de 1966 como Caja de Depósitos y Consignaciones mediante la Ley 16000 Sus actividades empresariales como Banco las inició el 12 de junio de 1981.

Dispositivo legal y modificatorias:

- ≠ Estatuto, Decreto Supremo 07-94
- ≠ Estatuto, Decreto de Urgencia 09-94
- ≠ Estatuto, Decreto de Urgencia 031-94
- ≠ Estatuto, Decreto de Urgencia 073-00
- ≠ Estatuto, Decreto de Urgencia 045-01
- ≠ Estatuto, Decreto de Urgencia 081-01
- ≠ Estatuto, Decreto de Urgencia 120-01
- ≠ Estatuto, Decreto de Urgencia 039-02
- ≠ Estatuto, Decreto de Urgencia 068-02

El Objeto Social del Banco es administrar por delegación las subcuentas del Tesoro Público y proporcionar al Gobierno Central los servicios bancarios para la administración de los fondos públicos.

Cuando el Ministerio de Economía y Finanzas lo requiera y autorice en el marco de las operaciones del Sistema Nacional de Tesorería, el Banco actuará como agente financiero del Estado, atenderá la deuda pública externa y las operaciones de comercio exterior.

Asimismo, recauda tributos y efectúa pagos, sin que esto sea exclusivo, por encargo del Tesoro Público o cuando medien convenios con los órganos de la administración tributaria.

Visión: “Ser un Banco moderno y eficiente con capacidad innovadora, reconocido por la calidad en la atención a sus clientes, con personal proactivo y de altos valores éticos, que apoya sustancialmente a los Organismos del Estado en la descentralización y el desarrollo Nacional. ”

Misión: “Somos el Banco del Estado, que Brinda servicios financieros eficientes al Sector Público y Clientes en general, preocupándonos en satisfacer las necesidades de interconexión financiera en distritos donde la banca privada no presta sus servicios, coadyuvando a profundizar el sistema financiero Peruano y participando activamente en el desarrollo Nacional.”

MARCO REGULATORIO

La normatividad que observa la empresa XYZ dentro de sus actividades está constituida por las siguientes normas:

- ≠ Ley N° 26887, Ley General de Sociedades, sus modificatorias y ampliatorias.
- ≠ Ley N° 27170, Ley del FONAFE y modificatorias.
- ≠ Directiva de Gestión y Proceso Presupuestario de las Entidades bajo el ámbito del FONAFE para el año 2003, aprobada por Acuerdo de Directorio N° 001-2002/019-FONAFE.
- ≠ Directiva de Endeudamiento del FONAFE, aprobada por Acuerdo de Directorio N° 002-2001/020-FONAFE
- ≠ Directiva de Difusión de Información, aprobada por Acuerdo de Directorio N° 003-2001/020-FONAFE.
- ≠ Directiva para la Solución de Controversias Patrimoniales entre las Empresas bajo el ámbito del FONAFE, aprobada por Acuerdo de Directorio N° 002-2002/014-FONAFE

- ≠ Directiva para la Gestión de los Miembros de Directorio Representantes del Estado en Empresas, aprobada por Acuerdo de Directorio N° 003-2002/014-FONAFE.

**DIRECTORIO Y PRINCIPALES GERENCIAS**

Nombres y Apellidos	Cargo	Periodo
Kurt Burneo Farfán	Presidente del Directorio	Desde el 08/07/2001
Nelson Shack Yalta	Director	Desde el 08/07/2001
Oscar Dancourt Masías	Director	Desde el 08/09/2001
Guillermo Barreto Franco	Director	Desde el 08/09/2001
Principales Funcionarios:		
Juan Carlos Orrego Gonzáles	Gerente General (e)	Desde el 10/12/2003
Juan Carlos Orrego Gonzáles	Gerente, Jefe de Finanzas	Desde el 15/01/2002
Luis Anibal Ferreyra Sullá	Contador General	Desde el 01/03/1995
Guillermo Mejía Sifuentes	Gerente, Jefe de Logística	Desde el 15/01/2002
Julio Cesar Franco Perez	Gerente, Jefe de Personal	Desde el 15/01/2002
Carmen Luz Diaz Padilla	Auditora Interna	Desde el 18/11/2002
Oscar Antonio Basso Winffel	Gerente, Jefe de Riesgos	Desde el 01/12/2002
Aron Kizner Zamudio	Gerente, Jefe de Secretaría General	Desde el 01/07/1998
Oscar Alberto Cortavarría Benites	Gerente, Jefe de Informática	Desde el 10/06//2003
Lizandro Falen Leyva (*)	Gerente, Jefe de Asesoría Jurídica	Desde el 15/01/2002
Manuel Alejo Granda Mares	Gerente, Jefe de Planeamiento y Desarrollo	Desde el 15/01/2002
Carlota Arce Torres	Gerente, Jefe de Servicios Bancarios	Desde el 27/01/2003
Lander Federico Aleman Valdez	Gerente, Jefe de Créditos	Desde el 01/07/1998
Héctor Santiago Cuadros Ramírez	Gerente, Jefe de Red de Agencias	Desde el 15/01/2002
Teodoro Abanto Tafur	Gerente, Jefe de Operaciones	Desde el 15/08/2003

(*) Encargado

II: ANALISIS DE LA COYUNTURA ECONOMICA

Durante el año 2003, la economía peruana estuvo influenciada por factores exógenos y endógenos que afectaron de alguna manera la actividad económica del país. Entre los primeros factores podríamos señalar el conflicto internacional en Irak, que determinó el alza del petróleo y una retracción de los capitales en los países emergentes, entre ellos el Perú. En cuanto a los segundos, están las presiones de tipo social y los “ruidos políticos” que repercutieron en la imagen del país en el exterior.

Sin embargo, la situación internacional fue progresivamente superada y las presiones sociales fueron atenuadas en parte, lo que, aunado a los buenos resultados macroeconómicos, mejoró la percepción del Riesgo-País.

Al culminar el año, los indicadores económicos del país mostraron cifras favorables, tales como una inflación de 2,48% anual ; una variación del producto bruto interno proyectado en 4,1%; tipo de cambio estable, reservas internacionales netas del BCR en 9 755 millones de dólares, tasas de interés a la baja, el índice general de la Bolsa de Valores de Lima con un crecimiento de 74,9%; balanza comercial mostrando un superávit de 292,7 millones de dólares y una presión tributaria del 13,0%.

ENTORNO NACIONAL

En el año 2003, el **índice de precios al consumidor (IPC)** en Lima Metropolitana, registró una variación de 2,48%; nivel que se encuentra en el rango meta proyectado por el BCR para la inflación interna. A nivel de Grandes Grupos de Consumo, el mayor incremento se dio en “Transportes y



Comunicaciones” con 8,94%; debido principalmente a un factor exógeno, como fue el alza producida en el precio internacional del petróleo durante el mes de marzo.

A partir del mes de abril se observó una desaceleración de la inflación, explicada básicamente por la reducción de los precios en los alimentos que conforman la “canasta familiar”, como producto de una mayor oferta agrícola. Sin embargo, esta situación se revirtió en los últimos meses del año, aunque se ha mantenido a niveles controlados.

Asimismo, la variación del índice de precios al por mayor (IPM), que muestra el comportamiento de los precios de las transacciones entre las empresas mayoristas y los comerciantes minoristas a nivel nacional, ha registrado en el 2003 un alza de 2,0%.

El producto bruto interno (PBI) en el período enero-octubre, creció 4,3% en comparación al mismo período del año anterior. El mayor crecimiento se ha registrado en los sectores de la minería (7,3%); electricidad (4,6%); y servicios (4,4%); observándose sólo retracciones en el sector pesquero (-11,8%).

Si bien la actividad económica se desaceleró ligeramente, respecto del año anterior, la tasa anual de crecimiento esperada del PBI se sitúa como la más alta de la región, alcanzando una variación de 4,1% con relación al año anterior. Cabe resaltar, que la tasa de crecimiento respondería, a diferencia del año anterior, al buen desempeño de los sectores no primarios, destacando la electricidad y comercio, sumándose a ello el dinamismo de la inversión en los sectores mineros (Camisea, Antamina y Yanacocha).

En el año, el sector construcción, continuó impulsado por la construcción de viviendas, asociado a los Programas de Mi Vivienda, Techo Propio, A Trabajar y por el impulso asociado de nuevos proyectos mineros y gasíferos.

Por su parte, la pesca revirtió en octubre, dada la tendencia desfavorable mostrada en gran parte del año, viéndose favorecida principalmente por la mejora de las condiciones oceanográficas y la reapertura de la pesca de anchoveta desde el 15 de octubre.

El **tipo de cambio bancario** promedio (compra-venta) por dólar, del mes de diciembre, fue de S/3,471; registrando una ligera apreciación con relación al mes precedente. Con el nivel alcanzado en el mes, el tipo de cambio acumula una apreciación anual 1,2%.

La apreciación observada en la moneda local en el período analizado, se explica básicamente por el exceso de liquidez del sistema financiero, la estabilidad de los indicadores macroeconómicos del país, la disminución de las expectativas devaluatorias y una mayor oferta de dólares; producto de una balanza comercial positiva, sumándose a ello los indicadores favorables de Riesgo-País mostrados en la mayor parte del año.

Por su parte, el Banco Central de Reserva con la finalidad de atenuar la caída del tipo de cambio, intervino en el mercado, adquiriendo en el año un total de 1 050,0 millones de dólares.

Las **tasas de interés promedio anualizadas**, para las operaciones en moneda nacional y extranjera del sistema bancario mostraron en diciembre del 2003 un comportamiento a la baja con relación a los niveles alcanzados en diciembre del año anterior. Sólo la tasa de interés activa en moneda nacional (TAMN) registró una tendencia al alza, habiéndose incrementado en 1,6 puntos porcentuales respecto a diciembre del 2002, ubicándose en 22,3%. Por su parte, la tasa activa en moneda extranjera (TAMEX) se situó en 9,3%, disminuyendo en 0,9 puntos porcentuales respecto a diciembre del 2002. Asimismo, tanto la tasa pasiva en moneda nacional (TIPMN) como la tasa pasiva en moneda extranjera (TIPMEX) han mostrado un comportamiento decreciente, situándose en 2,5% y 1,0%, respectivamente.

Las tasas interbancarias en moneda nacional y extranjera han mostrado en promedio un descenso, llegando al mes de diciembre del año 2003 a 2,6% y 1,1%, respectivamente. De esta manera, la tasa interbancaria en moneda nacional se ha reducido en 1,2 puntos porcentuales y la tasa interbancaria en moneda extranjera se ha reducido en 1,1 puntos porcentuales.



El bajo nivel de la tasa interbancaria en moneda nacional responde básicamente a la política monetaria implementada por el BCRP, así como a la ausencia de expectativas devaluatorias de la moneda nacional y una inflación interna controlada. La caída en las tasas de interés en moneda extranjera es consistente con la política adoptada por la Reserva Federal de los EE.UU. en bajar la tasa de interés; asimismo, es reflejo de la caída de la tasa de interés Libor.

En noviembre del 2003, la **balanza comercial** mostró por séptimo mes consecutivo un superávit de 65.9 millones de dólares, producto de 750,0 millones de dólares en exportaciones y 684,1 millones de dólares en importaciones.

Con el resultado del mencionado mes, la balanza comercial del período enero-noviembre alcanzó un superávit (292,7 millones de dólares), explicado por exportaciones que registraron un crecimiento de 16,8% con respecto a similar período del año anterior. En el mismo sentido, las importaciones de bienes crecieron en 11,2%.

El superávit alcanzado se debió entre otros factores a la mejora de los precios internacionales de nuestros principales minerales, así como a la mayor demanda de textiles por efecto del ATPDEA. Las **reservas internacionales netas** del Banco Central de Reserva al cierre del año 2003, mostraron un saldo de 9 755 millones de dólares; cifra mayor en 157 millones de dólares al saldo registrado a fines del mes de diciembre del año pasado. La Posición de Cambio del BCR ascendió a 4 062 millones de dólares, monto mayor en 721 millones de dólares al observado a finales del año pasado.

El saldo de la emisión primaria alcanzó al cierre de diciembre un nivel de 7441 millones de soles, aumentando en 10,1% con respecto al 31 de diciembre del 2002.

Con relación a los **certificados de depósito del BCRP**, éstos alcanzaron un saldo de 4097 millones de soles, cifra mayor en 150,6% al saldo de diciembre del año 2002. La tasa promedio aplicada para los certificados colocados por el BCR en el mes de diciembre fue de 3,1%; nivel menor a la tasa aplicada en similar mes del año anterior (4,3%).

ENTORNO INTERNACIONAL

Evolución de los Mercados Financieros Internacionales

Año		Dow Jones		Nasdaq		Standard&Poor's	
			Var. %		Var. %		Var. %
Ene	Adj. Close	8053,81	-3,45%	1320,91	-1,09%	855,70	-2,74%
Feb	Adj. Close	7891,08	-2,02%	1337,52	1,26%	841,15	-1,70%
Mar	Adj. Close	7992,13	1,28%	1341,17	0,27%	848,18	0,84%
Abr	Adj. Close	8480,09	6,11%	1464,31	9,18%	916,92	8,10%
May	Adj. Close	8850,26	4,37%	1595,91	8,99%	963,59	5,09%
Jun	Adj. Close	8985,44	1,53%	1622,80	1,68%	974,51	1,13%
Jul	Adj. Close	9233,80	2,76%	1735,02	6,92%	990,31	1,62%
Ago	Adj. Close	9415,82	1,97%	1810,45	4,35%	1008,01	1,79%
Set	Adj. Close	9275,06	-1,49%	1786,94	-1,30%	995,97	-1,19%
Oct	Adj. Close	9801,1	5,67%	1932,21	8,13%	1050,71	5,50%
Nov	Adj. Close	9782,5	-0,19%	1960,26	1,45%	1058,2	0,71%
Dic	Adj. Close	10453,9	6,86%	2003,37	2,20%	1111,92	5,08%

En el año 2003, los principales mercados financieros internacionales mostraron un comportamiento errático, producto de distintos hechos, entre ellos, el conflicto bélico en Irak, que fue una importante fuente de incertidumbre para las



decisiones de inversión durante los primeros meses del 2003 y originó una caída de los principales indicadores de las bolsas norteamericanas (índices Dow Jones, Nasdaq y Standard & Poor's). Esta situación se revirtió en los siguientes

meses y la economía norteamericana enfrentó un panorama económico favorable, explicado por una menor incertidumbre ante el fin de la guerra, reducciones en el precio del petróleo y una recuperación de la confianza del consumidor. Sin embargo, en setiembre los principales índices mostraron caídas, producto de la cautela de los inversores por la próxima publicación de los resultados empresariales y el informe de los avances económicos. Ante esta situación muchos inversores comenzaron a cuestionar la continuidad en la recuperación de las bolsas mundiales. No obstante esta situación fue rápidamente revertida en los siguientes meses, ante los buenos resultados económicos y financieros que presentaron las empresas estadounidenses, acompañado por informes conocer sobre la disminución en la solicitud de subsidios por desempleo en ese país.

En 2003, el índice Dow Jones acumuló un tasa de crecimiento de 20%, pasando por encima del nivel psicológico de los 10 000 puntos.

Las tasas de interés internacionales

Detalle								
	Mar	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Libor a 3 meses	1,28	1,16	1,14	1,14	1,16	1,17	1,17	1,15
Var. Mens. %	-4,48	-9,38	-1,72	0,00	1,75	0,78	0,09	-1,54
Bonos Tesoro 10 Años	3,80	3,30	3,90	4,40	4,30	4,30	4,30	4,20
Var. Mens. %	-2,56	-5,71	18,18	12,82	-2,27	0,00	0,00	-2,33
Prime Rate	4,25	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
Var. Mens. %	0,00	-5,88	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Federal Funds	1,25	1,06	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Var. Mens. %	-4,58	-19,08	-5,66	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Fuente: BCRP

Las tasas de interés internacional durante el 2003 se mostraron inestables, producto de las políticas económicas adoptadas tanto por la Reserva Federal de Estados Unidos como por el Banco Central Europeo y por distintos hechos económicos y políticos que acontecieron. Es así que durante el primer semestre las tasas como la Libor, Prime Rate, las tasas de los Bonos del Tesoro Público y la tasa referencial de la Reserva Federal registraron un comportamiento errático, originado por la incertidumbre producida por el conflicto bélico con Irak, situación que se revirtió en abril.

En el segundo semestre, las tasas de interés registraron un comportamiento estable, con excepción de los Bonos de Tesoro a 10 años, que después de registrar alzas en los meses de julio y agosto, tuvieron una reducción de 10 pbs.

Las medidas económicas adoptadas por la Reserva Federal y seguidas por el Banco Central Europeo buscaron estimular la demanda interna mediante políticas monetarias expansivas de tasas de interés referenciales bajas, y que se podrían mantener sin variación por un considerable periodo de tiempo, para fortalecer a un mercado laboral débil y no afectar el crecimiento de la economía, presionando a los precios a la baja y manteniendo el lento crecimiento de las economías de los países desarrollados.

Evolución de los Mercados Cambiarios

Fecha	Euro (E)		Yen (Y)		Libra Esterlina (£)	
		Var. %		Var. %		Var. %
2003						
Ene	0,9417		118,66		0,6188	
Feb	0,9283	-1,42%	119,27	0,51%	0,6213	0,40%
Mar	0,9256	-0,29%	118,54	-0,61%	0,6318	1,69%
Abr	0,9196	-0,65%	119,82	1,08%	0,6349	0,49%
May	0,8636	-6,09%	117,39	-2,03%	0,6162	-2,95%
Jun	0,8569	-0,78%	118,32	0,79%	0,6021	-2,29%
Jul	0,8793	2,61%	118,64	0,27%	0,6157	2,26%
Ago	0,8980	2,13%	118,83	0,16%	0,6273	1,88%
Set	0,8915	-0,72%	115,19	-3,06%	0,6211	-0,99%
Oct	0,8554	-4,05%	109,50	-4,94%	0,5995	-3,48%
Nov	0,8536	-0,21%	109,17	-0,30%	0,5917	-1,30%
Dic	0,7950	-6,87%	107,39	-1,63%	0,5633	-4,80%

Durante el 2003 las principales divisas, tales como el Euro, Yen y la Libra Esterlina, registraron mayor fortalecimiento frente al dólar norteamericano como consecuencia de la mayor rentabilidad obtenida por los inversionistas en el Mercado Europeo y por el enorme déficit comercial que registra Estados Unidos.

Es así que el primer semestre el dólar registró una depreciación progresiva frente a las demás divisas, excepto el Yen, que mostró un comportamiento variable frente al dólar estadounidense, producto de los intentos de su banco central en evitar la sobrevaluación de su moneda para estabilizar la economía y su sistema financiero

En el segundo semestre el dólar se vio fortalecido frente a las otras divisas producto de los buenos resultados económicos, situación que se revirtió en los últimos meses, como consecuencia de distintos hechos como, el conflicto por el acero que es un riesgo que excede los lazos comerciales entre Estados Unidos y la Unión Europea (UE), bloque que se unió a Japón, Brasil, Corea del Sur y Suiza en su protesta ante la OMC por la medida arancelaria de Estados Unidos, así como el persistente crecimiento del déficit en balanza comercial y la creciente dependencia de capitales externos.

Ante esta situación, el grupo de los siete países más industrializados (G7) pidió flexibilidad en los mercados cambiarios mundiales, una señal de que monedas como el Yen podrían ya no seguir manteniéndose en niveles artificialmente bajos.

La caída en la cotización del dólar ha afectado a los mercados de acciones y bonos de Estados Unidos, pues existe la posibilidad de que la debilidad de la divisa conduzca a los inversores extranjeros a abandonar los activos denominados en dólares. Por ello, el gobierno de los Estados Unidos deberá actuar de manera cuidadosa para financiar los recortes de impuestos y los mayores gastos por la reconstrucción de Irak, así como mantener la cotización de su moneda y evitar la salida de los inversores extranjeros de sus posiciones en los bonos del tesoro, pues éstos mantienen actualmente más del 40% de los bonos en circulación.

Emisión Riesgo Soberano Peruano y Países Emergentes

Fecha	EMBI + Perú (*)		BONO BRADY FLIRB		BONO BRADY PDI		Latín EMBI + más países		EMBI+Países Emergentes	
	Valor	Var. %	en % de valor nom.	Spread	En % de valor nom.	Spread	Valor	Var. %	Valor	Var. %
2003										
Ene	571		72,00	611	78,28	643	966		724	
Feb	567	-0,70	76,27	546	82,69	563	971	0,52	720	-0,55
Mar	510	-10,05	80,13	475	85,50	493	895	-7,83	685	-4,86
Abr	425	-16,67	83,50	411	88,25	448	784	-12,40	614	-10,36
May	412	-3,06	83,00	449	87,73	475	711	-9,31	561	-8,63
Jun	458	11,17	80,00	502	86,00	509	677	-4,78	531	-5,35
Jul	482	5,24	80,50	485	85,63	506	688	1,62	542	2,07
Ago	423	-12,24	83,88	411	88,75	420	669	-2,76	528	-2,58
Sep	353	-16,55	88,32	374	92,25	354	621	-7,17	487	-7,77
Oct	297	-15,86	89,88	332	94,13	297	605	-2,58	470	-3,49
Nov	299	0,67	89,00	388	93,50	310	581	-3,97	460	-2,13
Dic	312	4,35	89,25	348	93,25	319	521	-10,33	418	-9,13

Fuente: BCR

Durante el año 2003 el riesgo país (medido por el indicador EMBI+PERÚ de JP Morgan), alcanzó mínimos históricos estableciéndose sobre un promedio de 300 pb al término del año 2003. Al respecto, los analistas destacaron que el riesgo país bajó a su menor nivel, por el interés que muestran los inversionistas para adquirir papeles de deuda peruana, así como de otros países emergentes. Esta mayor demanda de bonos soberanos por los inversionistas favoreció un descenso de las tasas de interés que se pagan a los tenedores de estos papeles de deuda emitido por el Perú.

En cuanto al riesgo de los países latinoamericanos y de las economías emergentes, se observa un continuo descenso de este indicador en el 2003, producto de un mejor panorama económico regional, tal es el caso que países como Argentina y Uruguay han superado lo peor de sus crisis, Brasil y Colombia lograron sobreponerse a las amenazas de crisis, bajo este contexto donde el crecimiento de estos países todavía no ha alcanzado aun el óptimo deseado y tras la contracción económica del año pasado, es que se ha logrado estos avances como consecuencia de una mayor apertura comercial y financiera y el efecto favorable de un dólar débil sobre la deuda de estos países, que con políticas macroeconómicas adecuadas y responsables podrían sostener este crecimiento.



III. DESCRIPCIÓN DE NEGOCIOS Y SERVICIOS DE LA EMPRESA

La evolución de los servicios, que Brinda el Banco de la Nación a nivel nacional al cuarto trimestre del 2003, se muestra a continuación:

Servicio de Pagaduría

El volumen ejecutado en el 4to. Trimestre fue de 23 822 mil operaciones, resaltando los rubros de retiros de ahorros en cajeros automáticos, depósitos de ahorros, retiros de ahorros en ventanillas y pago de cheques , respecto al trimestre anterior creció en 2% con un acumulado de 89 562 al año.

4.1							
SERVICIOS	EJECUTADO 2002	TOTAL PROYECTADO 2003	EJECUTADO 2003				TOTAL EJECUTADO
			I	II	III	IV	
VOLUMEN DE OPERACIONES (EN MILES DE UNIDADES)							
PAGADURIA							
PAGO DE CHEQUE	5 324	4 700	1 136	1 415	1 522	1 621	5 694
DEPOSITO CTA. CTE.	2 397	2 100	647	629	697	687	2 660
DEPOSITO AHORROS	18 820	18 000	4 859	5 515	5 942	6 011	22 327
RETIRO DE AHORROS EN VENTANILLAS	11 654	11 000	3 055	3 162	3 314	3 306	12 837
RETIROS DE AHORROS EN ATM's	28 277	39 000	7 176	7 391	7 941	8 057	30 565
OTRAS OPERACIONES EN ATM's	12 060	10 500	3 435	3 508	3 859	3 956	14 758
SUB-TOTAL	78 737	85 300	20 308	21 620	23 275	23 638	88 841
OTRAS OPERACIONES							
COMPRA VENTA DE M.E.	621	600	183	169	185	184	721
OPERACIONES EN PUNTO DE VENTA		840	0	0	0	0	0
CONSULTA EN MODULOS MULTIMEDIA		143	0	0	0	0	0
SUB-TOTAL	621	1 583	183	169	185	184	721
VOLUMEN TOTAL DE OPERACIONES	82 752	86 883	20 491	21 789	23 460	23 822	89 562
OTRAS METAS:							
CTAS. CTES. OPERATIVAS	22 124	31,324	20,819	21,898	26,510	28,732	28 732
CTAS. DE AHORROS (1)	1282 342	1,320,233	1,275,534	1,296,850	1,319,532	1,333,666	1333 666
CTAS. DE AHORROS OFICINAS UOB (2)	22 109	60 000	33,813	48,790	66,177	85,095	85 095
CTAS. DE AHORROS OFICINAS UOB PERSONAS JURIDICAS (3)						54	54
TARJETAS MULTIRED (Nación)	1156 718	1,296,718	1,159,510	1,165,197	1,193,875	1,230,676	1230 676
TARJETAS ACTIVAS EN ATM'S	608 440	728,740	595,985	590,792	611,417	660,802	660 802
TARJETAS ADICIONALES	0	60,000	245	1,769	3 352	2 200	2 200
TARJETAS AFILIADAS A MARCAS INTERNACIONALES	0	4,000	0	0	0	0	0
CAJEROS OPERATIVOS	211	311	225	236	244	248	248
RATIOS:							
- RETIRO DE AHORROS EN ATM's / TOTAL	70.81	78.00	70.13	70.03	70.55	70.90	
- RETIRO DE AHORRO %							
- PORCENTAJE TARJETAS UTILIZADAS A TRAVES DE LA RED	49.5	56	51.39	50.70	51.84	53.69	

Fuente : Gerencia de Operaciones

Servicio de Recaudación

El volumen ejecutado en el 4to. Trimestre fue de 4 708 mil operaciones, resaltando principalmente los rubros de Diversos encargos de Entidades Publicas, y Sunat (Medianos y pequeños contribuyentes) respecto al trimestre anterior creció en 2% con un acumulado de 18 451 mil operaciones.

Servicios de Giros y Transferencias

La emisión y pagos en el 4to.trimestre fue de 787 mil operaciones, respecto al trimestre anterior creció en 5% con un acumulado de 2 814 mil operaciones.

Servicios Depósitos Judiciales y Administrativos

La emisión y pagos en el 4to.trimestre fue de 165 mil operaciones, 15% menos que el trimestre anterior con un acumulado de 703 mil operaciones.



DEPARTAMENTO SERVICIOS BANCARIOS

4.2 METAS						
SERVICIOS	EJECUTADO 2002	EJECUTADO				TOTAL EJECUTADO
		I	II	III	IV	
VOLUMEN DE OPERACIONES (EN MILES DE FORMULARIOS)						
SERVICIOS DE RECAUDACION						
SUNAT	7,192	1,853	1,921	1,915	1,912	7,601
- PRINCIPALES CONTRIBUYENTES	915	243	254	246	237	980
- SUNAT / ESSALUD - ONP						
- MEPECOS	6,277	1,610	1,667	1,669	1,675	6,621
- SUNAT / ESSALUD - ONP						
ADUANAS	180	50	50	50	50	200
DOCUMENTOS VALORADOS	45	12	15	18	16	61
ENTIDADES PUBLICAS	8,461	2,550	2,707	2,602	2,730	10,589
PODER JUDICIAL	875	229	190	244	168	831
SISTEMA ELECTORAL	2,471	525	1 029	914	1 197	3,665
M. TRANSPORTES, COMUN., VIVIE. Y CONST.	441	151	111	115	122	499
MINISTERIO DEL INTERIOR	3,328	1,056	847	925	873	3,701
MINISTERIO DE DEFENSA	344	250	236	81	79	646
MINISTERIO DE TRABAJO Y PROM. SOCIAL	605	220	196	220	186	822
DIRECCION GENERAL DE MIGRACIONES	288	88	65	72	69	294
OTRAS ENTIDADES PUBLICAS	109	31	33	31	36	131
TOTAL (1)	15,878	4,465	4,693	4,585	4,708	18,451
SERVICIOS DIVERSOS						
GIROS Y TRANSFERENCIAS (Emisión y Pagos)	2,656	580	701	746	787	2,814
DEPOSITOS JUDICIALES Y ADMINISTRAT. (Emisión y Pagos)	738	173	170	195	165	703
TOTAL (2)	3,394	753	871	941	952	3,517

Fuente : Servicios Bancarios

**Servicio de Corresponsalía**

El volumen total realizado en el 4to. Trimestre, fue de 2 209 mil operaciones, resaltando los rubros de cobranza de recibos en MN, emisión y pago de giros y cobranza de facturas, respecto al trimestre anterior creció en 7% con un acumulado de 8 008 mil operaciones en el año.

4.4 Metas						
SERVICIOS	EJECUTADO 2002	EJECUTADO				TOTAL EJECUTADO
		I	II	III	IV	
VOLUMEN DE OPERACIONES (EN UNIDADES)						
DEPOSITO CTA. CTE. M.N.	150,891	44,117	49,297	47,615	47,879	188,908
DEPOSITO ESPECIAL M.N.	58,396	15,788	17,640	15,604	15,628	64,660
PAGO CHEQUE M.N.	7,257	1 783	1 778	1 815	1 570	6,946
DEPOSITO CTA. CTE. M.E.	1,062	21	17	33	19	90
PAGO CHEQUE M.E.	29	3	5	3	5	16
DESEMBOLSO DE PRESTAMOS	49,255	10,151	11,263	13,289	12,585	47,288
COBRANZA DE PRESTAMO	105,054	30,351	32,325	34,643	31,943	129,262
COBRANZA DE RECIBOS M.N.	2,552,251	646,331	676,299	748,336	818,320	2,889,286
COBRANZA DE RECIBOS M.E.	212,888	57,541	55,287	67,000	70,569	250,397
PAGO DE PLANILLAS	46,141	13,784	12,289	12,219	11,087	49,379
EMISION DE GIROS	1,487,189	420,181	460,480	490,326	517,494	1,888,481
PAGO DE GIROS	1,482,538	418,767	458,151	477,589	516,814	1,871,321
COBRANZA LETRAS M.N.	7,106	1,055	982	1,762	1,472	5,271
COBRANZA LETRAS M.E.	494	37	15	24	57	133
COBRANZA DE FACTURAS	475,582	133,351	156,204	163,743	163,639	616,937
TOTAL (3)	6,636	1,793	1,932	2,074	2,209	8,008

Fuente : Gerencia de Servicios

Servicio de Créditos Municipales

En el 4to. Trimestre se han atendido a 173 Municipios a nivel nacional otorgándoles préstamos por un valor de S/. 66 millones de nuevos soles, recuperándose S/. 48 millones de nuevos soles, con un acumulado de 720 créditos otorgados en el año.

Respecto a créditos Multired, se han otorgado en el 4to. Trimestre préstamos a 99 853 clientes por un monto de S/. 184 millones de nuevos soles, recuperándose S/. 125 millones con un acumulado de 390 085 préstamos atendidos en el año.

Estos préstamos se reflejan en el servicio de pagaduría a través del rubro retiro de ahorros tanto en ventanillas como en cajeros automáticos.



CREDITOS

METAS								
SERVICIOS	EJECUTADO 2002	TOTAL PROYECTADO 2003	EJECUTADO				TOTAL EJECUTADO	
			I	II	III	IV		
VOLUMEN (N° de Operaciones)								
1. Gobiernos Locales.								
1.1. N° de Municipios atendidos	1 384	600	81	314	547	720		1 662
1.2. Valor de las Colocaciones	86	341	24	83	64	66		237
2. Gobiernos Locales - Facilidades Financieras	(Cifras en Millones)							
Saldo Inicial de Colocaciones	(S/.) 217	84	84	103	174	222		174
Nuevas Colocaciones	(S/.) 86	341	24	83	64	66		171
Recuperaciones	(S/.) 219	69	5	12	15	48		32
Saldo Final de Colocaciones	(S/.) 84	356	103	174	222	240		222
Rentabilidad	(S/.) 21	33	4	5	8	9		17
EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA AL CUARTO TRIMESTRE								
3. Organismos del Gobierno Central, Gobiernos Regionales y demás Entidades del Sector Público Nacional - Facilidades financieras.								
Saldo Inicial de Colocaciones	(US\$) 955	930	930	930	913	903		913
Nuevas Colocaciones	(US\$) 59	103	13	12	0	3		25
Recuperaciones	(US\$) 84	123	13	29	12	6		54
Saldo final de Colocaciones	(US\$) 930	910	930	913	901	896		901
Rentabilidad	(S/.) 143	178	44	27	44	21		115
4. Sector Privado - Facilidades Financieras.								
4.1 Recuperaciones Regimenes Especiales de Fraccionamiento : D.Leg. 848, D.Leg. 877 (Perta Agrario), Ley 27344 y S.D. 1373.								
Saldo Inicial de Colocaciones	(S/.) 7	3	3	3	3	3		3
Nuevas Colocaciones + reing al Reg F.E.	(S/.) 0	0	0	0	0	0		0
Recuperaciones	(S/.) 4	1	0	0	0	1		0
Perdida benef. Reg. Fracc. Espec.	(S/.) 0	0	0	0	0	0		0
Saldo Final de Colocaciones	(S/.) 3	2	3	3	3	2		3
Rentabilidad	(S/.) 0	1	0	0	0	0		0
4.2 Préstamos MULTIREG - Créditos de Consumo.								
4.2.1 N° de Préstamos atendidos	581 363	584 342	104 898	191 603	290 232	390 085		390 085
4.2.2 Valor de las Colocaciones								
Saldo Inicial de Colocaciones	(S/.) 189	407	407	399	415	422		415
Nuevas Colocaciones	(S/.) 562	684	143	137	189	184		469
Recuperaciones	(S/.) 344	613	151	121	182	125		454
Saldo Final de Colocaciones	(S/.) 407	478	399	415	422	481		422
Rentabilidad	(S/.) 46	64	18	15	17	11		50

Fuente : Gerencia de Créditos

Servicio Operaciones Externas

El monto total realizado fue de USD \$ 1 128 204 mil dólares, respecto al trimestre anterior decreció en 1% con un acumulado de USD \$ 4 374 445 mil dólares, por las operaciones realizadas en el año; se canalizaron desembolsos por US\$ 18 798 mil , operaciones de Money Market (compra – venta de divisas, giros bancarios, transferencias al y del Exterior) por US\$ 435 922 mil dólares, operaciones de Comercio Exterior (Créditos doc. de importación, cobranza de doc. de importación y garantías bancarias) por un monto de US\$ 68 508 mil dólares y se realizaron pago de la Deuda Externa por un monto de UD\$ 604 976 mil dólares.



4.5 METAS						
SERVICIOS	EJECUTADO 2002	EJECUTADO 2003				TOTAL EJECUTADO
		I	II	III	IV	
OPERACIONES EXTERNAS						
<i>(En Miles de USD)</i>						
1. Intervenir como agente financiero en Operaciones de financiamiento externo concertadas por el Gobierno, hasta por US \$ 155' 000 000: -Créditos	285 097	0	0	0	0	0
-Donaciones	398	1 563	0	0	0	1 563
2. Intermediar / Canalizar desembolsos de Operaciones de financiamiento externo por cuenta de Gobierno hasta por : US\$ 100 000 000	103 066	25 690	24 011	19 334	18 798	87 833
3. Procesar operaciones ALADI a cargo de la República, hasta por : USD 15 181 000	20 107	5 699	2 866	673	0	9 238
4. Realizar pagos de la Deuda Externa por cuenta del Gobierno por US\$ 2 138 743 000 * (número estimado de obligaciones externas: 1 200)	1 821 330	505 595	541 923	600 950	604 976	2 253 444
5. Efectuar por encargo de las entidades del sector público autorizadas por el Estado operaciones de Comercio Exterior hasta por USD 441 400 000						
Comercio Exterior						
- Creditos Doc. de Importación (1)	182 754	60 623	38 260	20 056	67 462	186 401
- Creditos Doc. de Exportación	0	0	5	0	0	5
- Cobranzas Documentarias de Importación	700	310	129	213	300	952
- Garantías Bancarias (2)	16 998	4 093	320	1 826	746	6 985
Operaciones Money Market						
- Operaciones de compra-venta de divisas y Serv.Varios (3)	277 170	118 953	698 693	427 815	361 404	1 606 865
- Giros Bancarios	8 840	5 449	856	305	4 437	11 047
- Transferencias al Exterior	34 528	6 886	9 468	9 325	15 773	41 452
- Transferencias del Exterior (4)	248 299	26 129	38 966	49 257	54 308	168 660
TOTAL	2 999 287	760 990	1 355 497	1 129 754	1 128 204	4 374 445
* Monto según calendario de la DGCP-MEF <i>(en USD)</i>						
Operaciones de Money Market (comisiones)	70 271	17 467	17 016	20 575	30 742	85 800
Comercio Exterior: Comisiones	357 999	124 410	56 593	26 658	40 800	248 461
Inv.: Div. Accs. Comunes y preferidas BLADEX	26 230	0	11	0	0	11
Transf. LAMCO E.C. (Reembolsos Inversión en AIEC)	0	0	0	0	0	0
OPERACIONES EXTERNAS	454 500	141 877	73 620	47 233	71 542	334 272

- (1) Incluye aperturas, renovaciones, ampliaciones, negociaciones de créditos documentarios de importación
- (2) Incluye renovaciones
- (3) Incluye chf. de gerencia proveedores en MN y ME, compra ME, venta ME, reversiones cta. cte.
- (4) Incluye remesas

Fuente : Gerencia de Servicios

IV. ANÁLISIS DE METAS DEL PLAN OPERATIVO

Al cuarto trimestre del 2003, el comportamiento del Banco de la Nación medida a través de sus indicadores de su plan operativo concordados con sus objetivos estratégicos muestra que se ha alcanzado un grado de cumplimiento del orden del 83% anual de los proyectos que se encuentran alineados a los objetivos específicos del Plan operativo 2003.como se muestra en el siguientes cuadro:



	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	RESULTADO AL IV TRIM.2002 (A)	META AL IV.TRIM. 2003 (B)	RESULTADO ALIV. TRIM.2003 (C)	NIVEL DE CUMP. (C/B)
OBJETIVO ESTRATEGICO: SATISFACER LA DEMANDA DE NUESTROS CLIENTES BRINDANDOLE SERVICIOS DE CALIDAD						
1	OBJETIVO PLAN OPERATIVO Participar activamente en el proyecto gobierno electrónico, en lo que se refiere al pago de los derechos por los servicios y procedimientos de las Entidades Públicas.					
	INDICADOR Desarrollar nuevas formas de pagos de derechos por los servicios que ofrecen las Entidades Públicas a la colectividad, a través de medios avanzados.	% DE AVANCE	0%	100%	100%	100%
2	OBJETIVO PLAN OPERATIVO Innovar productos financieros que cumplan un rol social.					
	INDICADOR Créditos otorgados para bienes de capital.	Nº DE CREDITOS OTORGADOS	1384	600	720	120%
3	OBJETIVO PLAN OPERATIVO Optimizar el proceso de la administración del registro de operaciones en ATM.					
	INDICADOR Mejorar la programación de abastecimiento en efectivo.	% DE AVANCE	0%	100%	75%	75%
4	OBJETIVO PLAN OPERATIVO Establecer política de optimización de costos(FONAFE); identificar y mejorar los procesos críticos, con el fin de lograr eficiencia y control de los riesgos que comprometan la continuidad del negocio.					
	INDICADOR costos administrativos por cada unidad orgánica del Banco y número de procesos identificados por gerencia.	% DE AVANCE	0%	100%	100%	100%
5	OBJETIVO PLAN OPERATIVO Implementar un nuevo software de servicios bancarios, integrando todas las plataformas, que permita acercar el Banco a los clientes atendiéndolos a través de diversos canales: Ventanillas, Puntos de Ventas (POS), Internet, Medios Virtuales para Pagos, Kioscos Multired, Teléfonos. Reprogramado para el 2004.					
	INDICADOR Nº de servicios en el sistema actual evaluados.	% DE AVANCE	0%	60%	10%	16%
6	OBJETIVO PLAN OPERATIVO Automatización de reportes de transacciones en efectivo, así como archivo virtual del mismo y calificación de clientes exceptuados.(FONAFE).					
	INDICADOR Documentos de los clientes en ventanilla capturados electrónicamente.	% DE AVANCE	0%	100%	100%	100%
7	OBJETIVO PLAN OPERATIVO Mejorar y ampliar el sistema de información en la página WEB del Banco.					
	INDICADOR Productos Rediseñados en la pagina Web del Banco en internet.	% DE AVANCE	0%	100%	51%	51%
8	OBJETIVO PLAN OPERATIVO Implementar un sistema de flujo de trabajo a fin de propender a establecer la "oficina sin papeles".(FONAFE).					



	INDICADOR					
	Actividades por proceso interno automatizados.	% DE AVANCE	0%	100%	100%	100%
9	OBJETIVO PLAN OPERATIVO Crear la Fundación Cultural del Banco. Reprogramada 2004					
	INDICADOR					
	Acciones realizadas.	% DE AVANCE	0%	100%	56%	56%
10	OBJETIVO PLAN OPERATIVO Lograr una óptima imagen en la calidad de servicios mediante la aplicación de estándares de producción y presentación de Agencias a nivel nacional.					
	INDICADOR					
	Mediciones de colas periódicas.	% DE AVANCE	0%	100%	52%	52%
11	OBJETIVO PLAN OPERATIVO Contar con la Nueva Sede Principal del Banco debidamente implementada con tecnología moderna. Reprogramada 2004					
	INDICADOR					
	N° de actividades realizadas.	N° ACTIVIDADES	0%	50%	50%	50%
OBJETIVO ESTRATEGICO: APOYAR AL ESTADO EN EL PROCESO DE DESCENTRALIZACIÓN Y DESARROLLO DEL PAIS, ABORDANDO PREFERENTEMENTE LAS NECESIDADES DE INTERCONEXION DE LAS COMUNIDADES SIN ACCESO A SERVICIOS BANCARIOS						
12	OBJETIVO PLAN OPERATIVO Mejorar los Servicios de Pagaduría, mediante adecuación de aplicativos de interconexión del Banco de la Nación con el SIAF del Ministerio de Economía y Finanzas - Tesoro Público.(FONAFE).					
	INDICADOR					
	Desarrollo de aplicativos tanto en el MEF como en el Banco de la Nación para transacciones a tiempo real.	% DE AVANCE	0%	100%	100%	100%
13	OBJETIVO PLAN OPERATIVO Promover la promulgación de una Ley que defina claramente el rol y misión del Banco de la Nación dentro de la nueva política de modernización del Estado.					
	INDICADOR					
	N° de acciones realizadas.	(FONAFE)	0%	100%	80%	80%
OBJETIVO ESTRATEGICO: FORTALECER EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCION LA CREATIVIDAD, EL CAMBIO DE ACTITUD Y VALORES GENERANDO UNA ORGANIZACIÓN CON MAYOR VALOR.						
14	OBJETIVO PLAN OPERATIVO Fomentar mayor identificación, compromiso efectivo y motivación para elevar la eficiencia y productividad del personal, reconociéndolo como el principal factor del desarrollo Institucional.					
	INDICADOR					
	1. Diagnóstico de Cultura Organizacional.		0%	100%	95%	95%
	2. Reformulación del sistema de Capacitación.		0%	100%	46%	46%
	3. Diseño y Ejecución del Proceso de Reinducción.		0%	100%	71%	71%
	4. Diseño y Ejecución de los Programas de Bienestar.		0%	100%	73%	73%
	5. Desarrollo de Programas de Comunicación Interna.		0%	100%	47%	47%
	6. Reformulación del Sistema de Evaluación de Desempeño.	% DE AVANCE	0%	100%	29%	29%



15	OBJETIVO PLAN OPERATIVO Contar con una estructura organizacional flexible en el tiempo y alineada a la misión del Banco.				
	INDICADOR N° de actividades realizadas.	% DE AVANCE	0%	100%	83%
16	OBJETIVO DE RENTABILIDAD RESULTADO DEL EJERCICIO / PATRIMONIO – RESULTADO NETO DEL EJERCICIO	% DE AVANCE	0.0029	2.52%	11.53%
	CUMPLIMIENTO TOTAL ANUAL				
					83%

COMENTARIOS

OBJETIVO N° 1

PARTICIPAR ACTIVAMENTE EN EL PROYECTO GOBIERNO ELECTRÓNICO EN LO QUE SE REFIERE AL PAGO DE LOS DERECHOS POR LOS SERVICIOS Y PROCEDIMIENTOS DE LAS ENTIDADES PÚBLICAS.

PROYECTO:

INSTALAR PUNTOS ELECTRÓNICOS DE PAGO DE TASAS EN COMISARIAS DE LIMA

AVANCE:

GRADO DE AVANCE DEL PROYECTO PILOTO 100%

EVALUACIÓN DEL PROYECTO DE IMPLEMENTACIÓN DE UN PILOTO DE PRUEBA DE UN CAJERO MONEDERO

Análisis de Costo – Beneficio del Proyecto :

El Proyecto tiene un Flujo de Caja proyectado para 5 años de vida útil. Un VAN de S/. 930,000. El costo promedio por pago en los Cajeros se estima en S/. 0,47.

Los beneficios del proyecto resultan del ahorro de costos de atención (38 %) y contribuyen a la reducción de colas entre el 5,1 % y 10,3 %, actividad culminada.

Estudio de las ventajas técnicas del Prototipo de Cajero :

Se culminó satisfactoriamente con las pruebas de demostración, con enlace a la red del BN, así como las pruebas de transmisión y diseño de reporte de operaciones.

Coordinación con la PNP para estimar demanda potencial :

Cajero Monedero instalado en sede de Comisaría de Miraflores;

Instalación y acondicionamiento

Se completaron las instalaciones eléctricas, del punto de red y la conexión de línea telefónica para transmisión, así como la fijación del equipo monedero.

Está pendiente de suscripción un Convenio de Cooperación Interinstitucional por parte de la PNP.



Pruebas de pagos en Comisaría de Miraflores

Se han desarrollado pruebas de pagos con monedas de todo tipo para evaluar el desempeño del equipo interconectado.

Difusión :

Existe un afiche publicitario instalado en la Comisaría.

Los volantes de publicidad que ayudaran ha complementar la información del afiche serán distribuidos la próxima semana.

Se está diseñando una propuesta de difusión con dípticos y evaluación de impacto en colas en la Sucursal Miraflores. La evaluación se efectuará desde su puesta en funcionamiento, en enero 2004.

OBJETIVO N° 2 INNOVAR PRODUCTOS FINANCIEROS QUE CUMPLAN CON UN ROL SOCIAL

PROYECTO: COMPENSACIÓN POR TIEMPO DE SERVICIOS (CTS)

AVANCE: GRADO DE AVANCE DEL PROYECTO 10%

Según las propuestas resultado de la Adjudicación Directa Selectiva mediante Resolución de Gerencia General EF/92.2000 N° 059-2003 Software CTS para sector público, y luego de ser objeto de evaluación por el Departamento de Informática, se propuso el desarrollo del software en un plazo promedio de 03 meses.

Este proyecto se encuentra en proceso de reprogramación para el 2004.

CREDITOS A GOBIERNOS LOCALES

Con respecto al otorgamiento de créditos para bienes de capital a los Gobiernos Locales del País, se atendieron a 173 de ellos, en el trimestre con un acumulado de 720 municipios en el año, se colocaron S/. 66 millones de nuevos soles en el cuarto trimestre y un total de S/.237 millones de nuevos soles en el año 2003.

GRADO DE AVANCE 120%

OBJETIVO N° 3 OPTIMIZAR EL PROCESO DE LA ADMINISTACION DEL REGISTRO DE OPERACIONES EN CAJEROS AUTOMÁTICOS

PROYECTO: AUTOMATIZACIÓN DEL PROCESO EN LA GESTION DEL REGISTRO DE OPERACIONES EN CAJEROS AUTOMÁTICOS MULTIRED

AVANCE : GRADO DE AVANCE DEL PROYECTO 75%

Con relación a este Objetivo se realizaron las siguientes acciones:

Se solicitó al Departamento de Informática la modificación en el Programa de Requerimiento de Fondos a Finanzas, de las Sucursales y Agencias de Lima, así como independizar la situación de Caja por el efectivo propio de la Oficina y el efectivo del ATM; todo esto enmarcado en la descentralización de la administración de los Cajeros Automáticos a la Red de Agencias.



Se llevó a cabo una reunión de coordinación contando con la presencia del personal de las siguientes áreas:

- ? Finanzas
- ? Contabilidad
- ? Canales Remotos y Virtuales
- ? Caja y Valores
- ? Informática
- ? Planeamiento y Desarrollo
- ? Red de Agencias:
 - o Callao
 - o Miraflores
 - o Chama
 - o Monterrico

Con fecha 12 de noviembre se efectuó la entrega de los cajeros a las Sucursales Callao y Miraflores, sin embargo con fecha 18 de noviembre se acordó la suspensión del Plan Piloto de traslado de ATM's a la Red de Agencias de Lima y Callao, que hubiera permitido la contabilización automática del abastecimiento.

Este traslado de ATM's queda sujeto a un estudio que debe estar listo el 2 de enero del 2004 y presentado a Comité de Gerencia.

En la primera semana de diciembre se tuvo una reunión con la participación de personal de la sección Medios Electrónicos y funcionarios de la División Desarrollo de Sistemas del Departamento de Informática para ver las primeras secuencias que la Sección Medios Electrónicos utilizaría para solicitar los Fondos al Departamento de Finanzas para el Abastecimiento de los Cajeros y el Registro correspondiente.

Estando a la espera del desarrollo de la Programación y Contabilización; sin embargo nos han informado que debido a la creación del nuevo Impuesto a la Transacciones Financieras, el área de Informática se ha abocado al desarrollo del programa para la implementación, reprogramando la fecha de atención de nuestro requerimiento para el próximo ejercicio.

OBJETIVO N° 4 ESTABLECER POLÍTICA DE OPTIMIZACIÓN DE COSTOS, IDENTIFICAR Y MEJORAR LOS PROCESOS CRÍTICOS CON EL FIN DE LOGRAR EFICIENCIA Y CONTROL DE LOS RIESGOS QUE COMPROMETAN LA CONTINUIDAD DEL NEGOCIO.

PROYECTO 4.1 IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE COSTEO POR GERENCIAS Y AGENCIAS A NIVEL NACIONAL.

AVANCE: GRADO DE AVANCE DEL PROYECTO. 100%

Objetivo

Contar con una herramienta que permita conocer permanentemente los Gastos Administrativos que generan las distintas áreas que conforman los Departamentos en la Oficina Central hasta el nivel de Sección y, de cada Agencia ó Sucursal de Lima y provincias, hasta el nivel de Agencia tipo "C" además de otras unidades generadoras de gastos, como los cajeros automáticos.

Descripción del Proyecto

Unidades Centro de Costos: Se ha definido como Unidades Centro de Costos, a cada una de las áreas que conforman los Departamentos en la Oficina Central hasta el nivel de Sección, asimismo a las diferentes Oficinas a nivel nacional hasta el nivel de Agencias "C", a los Cajeros Automáticos, Lobbys



Multired, y otras Unidades de Costos que no están comprendidos entre los indicados como: Fondo de Jubilación, edificio siniestrado, playas de estacionamiento, inmuebles no utilizados etc; habiéndose asignado a cada una de estas Unidades un código de identificación; Para este proyecto se han definido 784 Unidades del Centro de Costos, cantidad que puede variar en función a las modificaciones en la Organización del Banco (supresión o creación de áreas, apertura o cierre de oficinas, etc)

Aplicación de los gastos: Se ha establecido 2 tipos de gastos administrativos en función a su aplicación o distribución a cada una de las Unidades Centro de Costos: Directos y Distributivos.

Gastos Administrativos Directos: Son aquellos que en el momento de efectuar su contabilización, se conoce a que Unidad o Unidades de Centro de Costos corresponde aplicar el Monto total o parcial de los gastos pagados, registrándose directamente a la(s) Unidad(es) Centro de Costos respectiva(s).

Gastos Administrativos Distributivos: Son aquellos que corresponde aplicarse a un conjunto de Unidades Centro de Costos y que al momento de efectuar su contabilización, no se conoce el Monto que corresponde aplicar a cada Unidad por lo que, el importe total se registra en un Código de Unidad predefinido para cada concepto y luego, a través del Sistema Contable Masterpiece, se proratea a cada Unidad Centro de Costos aplicando porcentajes de distribución de acuerdo a los parámetros previamente establecidos para cada tipo de gasto.

Cuentas de Costos: Son aquellas que han sido aperturadas con códigos de la Clase 9, las mismas que están vinculadas a todas y cada una de las áreas del Banco o Unidades Centro de Costos es decir, cada cuenta contable de la clase 9 está aperturada tantas veces como Unidades Centros de Costo se han definido para este proyecto.

Para el Desarrollo de este proyecto se han relacionado las cuentas contables con los códigos directos y distributivos de cada Unidad Centro de Costos, obteniendo el siguiente número de Cuentas:

Cuentas contables con Códigos Directos	61,152
78 Cuentas X 784 Unidades de Costos	

Cuentas contables con Códigos Distributivos	46,256
59 Cuentas X 784 Unidades de Costos	

Fuentes de Información.

La información o datos sobre los gastos administrativos que deben ser aplicados a cada Unidad Centro de Costos, se obtiene de los Departamentos de Logística, Personal, Contabilidad y Red de Agencias.

Departamento de Personal: La Sección Aplicación y Control de Planillas, mediante el Aplicativo denominado Recursos Humanos Contabilidad General (RHCG), Contabiliza las Planillas de remuneraciones y, como el Monto de las remuneraciones tiene que distribuirse entre todas las áreas del Banco donde están los trabajadores, el total de cada cuenta utilizada se aplica al código centralizador asignado, para su posterior distribución a cada Unidad Centro de Costos.

El Sistema contable Masterpiece, mediante un programa de Interface captura la información registrada por la Sección Aplicación y Control de Planillas en cada una de las cuentas de gastos de personal y los registra en el Modulo del Centro de Costos donde se procesa la distribución de los Gastos a cada Unidad Centro de Costos en función a los cuadros de personal que laboran en cada Unidad Centro de Costos.

La distribución del Gasto por las Provisiones que se constituyen para el pago de horas extras, horarios especiales y CTS, se realiza utilizando un programa mediante archivo texto.

Departamento de Logística: Se ha desarrollado un Programa mediante el cual, la Sección Economato efectúa la contabilización de los Suministros que distribuyen a las diferentes áreas del Banco a nivel nacional y a través del cual, se ingresa el código que identifica la Unidad Centro de Costos destinataria de los Suministros para su captura en forma directa por el Módulo Centro de Costos del Sistema contable Masterpiece.

También se ha asignado a la Sección Telecomunicaciones, un código de Sintético mediante el cual, ingresan al aplicativo COPA en forma detallada los importes de los gastos por concepto de Telefonía y Circuitos de la Red de Teleproceso Nacional que corresponde aplicarse a cada Unidad Centro de Costos.



Departamento Red de Agencias: Las Agencias y Sucursales a nivel nacional, contabilizan sus gastos mediante el Aplicativo SARABANK y los datos pueden ser ingresados en su oficina principal o directamente en cada una de sus dependencias.

Considerando que los cajeros automáticos ubicados en el mismo local de la Sucursal o Agencia, consumen parte de los gastos generados por energía eléctrica, vigilancia y limpieza, se ha modificado la transacción 9375 del programa COGT, a fin que se pueda ingresar los gastos por estos conceptos, en forma independiente tanto los atribuidos a los cajeros automáticos como a la propia oficina.

Departamento de Contabilidad: En la Sección Revisiones, mediante el Aplicativo de Pagaduría (COPA) se contabilizan los gastos por compras de bienes y servicios; en el mismo proceso, también se aplican los gastos en forma directa a cada Unidad Centro de Costos que los genere según la información proporcionada por el Departamento de Logística y en forma distributiva, cuando los gastos tienen que ser prorrateados entre varias áreas para lo cual, los Montos pagados son registrados con el código del gasto distributivo asignado para cada concepto de éstos gastos y se trasmite al Módulo del Sistema Masterpiece donde se procesa la distribución a cada Unidad Centro de Costos que corresponda.

Se ha modificado el programa COAF (Contabilidad Activo Fijo) que administra la Sección Operaciones Diversas con la finalidad que al momento que en el Almacén remiten los bienes de los activos fijos a las diferentes áreas del Banco a nivel nacional, registren el código de la Unidad Centro de Costos a donde están destinados los bienes a fin que, cuando se realiza el cálculo automático de la Depreciación, se contabilice estos gastos aplicándolos en forma directa a cada Unidad Centro de Costos según correspondan y, en los casos que no se conoce el lugar de la ubicación física de los bienes que fueron adquiridos en años anteriores, el Monto de la Depreciación calculada se registra en un código de gasto Distributivo asignado para este fin y en forma inmediata es transmitido al Módulo Centro de Costos del Sistema Masterpiece para su distribución porcentual.

En el Sistema de Costos Administrativos administrado por la Sección Revisiones, después que se efectúa el ingreso de los gastos directos y distributivos en las cuentas la clase 4, se formula un asiento contable mediante el cual, a través de una Interface estos gastos se reflejan como cuentas de la clase 9 donde se presentan distribuidos por cada área o Unidad Centro de Costos.

Consultas en Línea y Reportes que emite el Sistema

Mediante el programa desarrollado denominado Contabilidad Centro de Costos (COCC), se efectúa la carga de la Información que se encuentra en el Sistema contable Masterpiece a fin que desde cualquier terminal las personas autorizadas puedan visualizar los Paneles para efectuar consultas en Línea y también emitir los siguientes Reportes en batch:

Reporte de Centro de Costos por Cuentas de Gastos:

En este Reporte se presenta el detalle de las Gerencias con sus Divisiones y Secciones así como, de las Sucursales y Agencias con sus Dependencias que han generado gastos, con indicación de cada cuenta de gastos.

Reporte de Cuentas de Gastos por Centro de Costos:

En este Reporte se presenta el detalle de los Gastos registrados en diferentes cuentas con indicación de cada una de las Gerencias con sus Divisiones y Secciones así como de las Sucursales y Agencias con sus Dependencias que han generado estos gastos.

Reporte de Gastos mensuales acumulados por Semestres:

En este Reporte se presenta el Monto de los gastos mensuales y acumulados semestralmente que ha generado cada Gerencia, con sus Divisiones y Secciones así como, cada Sucursal y Agencia con sus dependencias.



Capacitación y difusión:

Se han impartido las instrucciones correspondientes a los trabajadores de los Departamentos de Logística, Operaciones, Contabilidad que están directamente involucrados con este Proceso a fin que identifiquen y proporcionen la información de las Unidades Centro de Costos a quienes se tienen que atribuir los gastos por compra de bienes y servicios.

A las Oficinas de provincia se les ha instruido la modificación en el uso de la transacción 9375 con la cual contabilizan sus gastos, a efectos de prorratear entre la Oficina y los Cajeros Multired ubicados en el mismo edificio, los gastos generados por energía eléctrica, vigilancia y limpieza local .

A los Gerentes de los diversos Departamentos del Banco se les ha proporcionado una Clave de acceso al Sistema y un Manual de procedimientos para realizar consultas sobre los gastos administrativos generados por las áreas a su cargo y por otras áreas del Banco.

OBJETIVO N° 5 IMPLEMENTAR UN NUEVO SOFTWARE DE SERVICIOS BANCARIOS, INTEGRANDO TODAS LAS PLATAFORMAS, QUE PERMITA ACERCAR EL BANCO A LOS CLIENTES ATENDIÉNDOLOS A TRAVÉS DE DIVERSOS CANALES.

PROYECTO: NUEVO SOFTWARE DE APLICACIONES DE SERVICIOS BANCARIOS.

AVANCE: GRADO DE AVANCE DEL PROYECTO 10%

Este proyecto se encuentra en proceso de reprogramación por el Comité designado para el proceso de Licitación Pública Internacional LPTI N° 0017-2003-BN "Software Transaccional Bancario"; incluido en el Plan Operativo 2004.

OBJETIVO N° 6 AUTOMATIZACIÓN DE REPORTES DE TRANSACCIONES EN EFECTIVO, ASÍ COMO ARCHIVO VIRTUAL DEL MISMO Y CALIFICACIÓN DE CLIENTES EXCEPTUADOS.

PROYECTO: IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE AUTOMATIZACIÓN DEL REGISTRO DE TRANSACCIONES ÚNICAS EN EFECTIVO.

AVANCE: GRADO DE AVANCE DEL PROYECTO 100%

Se ha culminado el Proyecto de Lavado de dinero, cumpliéndose con los objetivos trazados. Los servicios involucrados en el Proyecto fueron:

- Cuenta Corriente MN y ME
- Giros y Transferencias MN
- Cheque de Gerencia MN y ME
- Ahorros MN
- Depósitos Judiciales
- Compra Venta Moneda Extranjera



Que, conforme a lo establecido en el literal c) del Artículo 26° del Estatuto del Banco es atribución del Directorio, supervisar los actos de la Administración y en general todas las actividades del Banco.

Por lo antes mencionado El Directorio de el Banco está estudiando la mejor solución para que el Objetivo Especifico N° 15 de contar con la Nueva Sede Principal del Banco debidamente implementada con tecnología de vanguardia, lo cual conlleva a tomar el tiempo necesario para poder decidir por la mejor opción para dotar al proceso de la transparencia adecuada.

OBJETIVO N° 12 MEJORAR LOS SERVICIOS DE PAGADURÍA: MEDIANTE ADECUACION DE APLICATIVOS DE INTERCONEXIÓN DEL BANCO DE LA NACIÓN CON EL SIAF DEL MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS – TESORO PUBLICO. (OBJETIVO FONAFE)

PROYECTO: ABONOS MASIVOS DE PENSIONES Y REMUNERACIONES

AVANCE : GRADO DE AVANCE DEL PROYECTO 100%

Se ha cumplido con la Meta acordada con FONAFE.

Asimismo es claro que el desarrollo de este nuevo Aplicativo de Abonos Masivos Vía SIAF-MEF, en su Primera Fase reduce sustancialmente los tiempos de transmisión y recepción, lo que al final se traduce en una mejora en la atención a nuestros clientes y usuarios.

OBJETIVO N° 13 PROMOVER LA PROMULGACIÓN DE UNA LEY QUE DEFINA CLARAMENTE EL ROL Y MISIÓN DEL BANCO DE LA NACIÓN DENTRO DE LA NUEVA POLÍTICA DE MODERNIZACIÓN DEL ESTADO.

PROYECTO: PARTICIPACIÓN DEL BANCO DE LA NACIÓN EN EL SISTEMA BANCARIO DE CONFORMIDAD CON LINEAMIENTOS Y PRINCIPIOS DE MODERNIDAD.

AVANCE: GRADO DE AVANCE DEL PROYECTO 80%

Avances efectuados por esta Asesoría Jurídica, relacionados con la formulación del Anteproyecto de la nueva Ley del Banco de la Nación.

La culminación de la elaboración del texto del Anteproyecto por parte de este Departamento y para la prosecución del citado objetivo, es necesario la contratación de un Asesor; por lo que mediante Carta EF/92.2720.2 N° 553-2003 se propuso a la Gerencia General una terna de profesionales especialistas en Derecho Constitucional Societario.



OBJETIVO N° 14

MEJORAR LA IDENTIFICACIÓN, EL COMPROMISO EFECTIVO Y LA MOTIVACIÓN PARA ELEVAR LA EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD DEL PERSONAL, RECONOCIÉNDOLO COMO EL PRINCIPAL FACTOR DEL DESARROLLO INSTITUCIONAL.

AVANCE: GRADO DE AVANCE DEL PROYECTO 71%

PROYECTOS:

Diagnóstico de la Cultura Organizacional

Con este estudio se busca determinar los valores y creencias que subyacen tras las actitudes y comportamientos de los miembros del Banco de la Nación, mediante un estudio cuali-cuantitativo de la Cultura Organizacional, a fin de elaborar un plan de mercadeo interno orientado a coadyuvar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Se determinó el marco conceptual y metodológico a partir del cual se diseñó el estudio, tomando en cuenta además del tamaño, los recursos y las características propias del Banco de la Nación. En consecuencia, se determinó realizar un estudio cuali-cuantitativo de Cultura y se elaboró el cronograma de actividades.

Se procedió al planteamiento de los objetivos e hipótesis tentativas de investigación, operacionalización de las variables, selección de fuentes de información; muestreo (tipo de muestreo, marco muestral, tamaño de la muestra y elementos de muestreo) y tipo de análisis de la información.

Se prosiguió con la elaboración de los instrumentos de recolección de datos primarios cualitativos (guías de entrevista a profundidad y grupo focal) y cualitativos (cuestionario).

La información secundaria fue recogida a través de otras Divisiones como Imagen y Comunicación Corporativa, así como dentro del mismo Departamento de Personal (normatividad interna).

Los instrumentos cualitativos de investigación (guía de entrevistas y grupo focal) pasaron por un proceso de testeo y corrección.

Se levantó la información cualitativa a través de entrevistas con los Gerentes de Departamento seleccionados y realización de once grupos focales en las ciudades de Lima, Trujillo y Cuzco para reunir a trabajadores en forma aleatoria del centro-oriente, norte y sur. Se tuvo una asistencia del más de 90% de los participantes convocados.

La información cualitativa recogida fue útil para la reformulación y afinamiento de la encuesta (instrumento de investigación cuantitativa). El cuestionario fue testado y corregido con la colaboración de algunos trabajadores.

Se enviaron 450 encuestas a la muestra de trabajadores seleccionados aleatoriamente a nivel nacional, previa coordinación con la Red de Agencia de Lima y provincias. En las oficinas administrativas fueron colocados buzones para garantizar la entrega confidencial de los cuestionarios. Actualmente aún se están recibiendo y registrando las encuestas.

Reformulación del Sistema de Capacitación

Para la reformulación del sistema de capacitación se planteó utilizar el enfoque de Gestión Humana por Competencias.



Se elaboró un proyecto del Reglamento Normativo de Capacitación que está en evaluación en coordinación con el Departamento Planeamiento y Desarrollo. Este proyecto contiene la estructura y contenido preliminar del Sistema de Capacitación. Este proyecto contiene los objetivos, visión y misión de la capacitación, así como la propuesta de políticas de capacitación del BANCO DE LA NACIÓN a nivel nacional.

Se diseñó, aplicó y evaluó el Seminario-Taller "Mejorando las Habilidades para una Eficiente Gestión de Personal", a través del cual se buscó el compromiso del nivel jefatural del Banco de la Nación para la identificación de las necesidades de capacitación del personal a su cargo orientadas a desarrollar las competencias propias de cada área, herramienta básica que servirá como insumo al sistema de capacitación.

Se estableció el "Programa de Inducción y Formación" para personal operativo ingresante al Banco de la Nación: recibidores pagadores, promotores de cajeros, técnicos operativos de préstamos y promotores de préstamos. Este programa es el primer producto de una gestión de capacitación orientado a desarrollar competencias, pues se elaboró con este marco metodológico a fin de desarrollarlas a partir del perfil de cada uno de los cargos analizados. Se realizaron, durante el 2003, cinco Programas para Recibidores Pagadores, dos para Técnicos Operativos de Préstamos y uno para Promotores de Préstamos.

Se diseñó y presentó el Programa de Desarrollo de Competencias para la Gestión Efectiva, ahora Programa Gerencial Bancario. Este programa se elaboró tomando conocimiento de las exigencias del entorno para un eficiente desarrollo de las competencias propias del nivel Gerencial y Jefatural de mando medio del Banco de la Nación, a mediano y largo plazo a través del desarrollo de competencias técnicas (básicas institucionales y ofimáticas) y de gestión (directivas, de eficiencia, de calidad). El programa, dirigido a más de 100 funcionarios, se inició en el mes de Noviembre con el curso Gestión del Cambio en ESAN.

Se encuentran en proceso de diseño y evaluación de la malla curricular los siguientes programas integrales de capacitación dentro del Marco de Gestión Humana por Competencias:

Programas de Formación / Actualización para Administradores
Programa de Actualización Recibidores-Pagadores
Programa para Asistentes de Gerencia (Secretarias)
Programa de Desarrollo de Competencias Técnico Profesionales
Programas de Formación / Actualización para Administradores

Para el rediseño de los procesos de la sección capacitación, se inició levantando los procesos y procedimientos que actualmente se realizan, empezando con las actividades de capacitación externa en Provincia y capacitación interna en Oficina Principal. El proyecto actualmente se encuentra en la etapa de levantamiento de información.

Se ha concluido el diseño de la página Web de la Sección Capacitación. A través de su ella fomentará la difusión de los procedimientos y documentos normativos, así como las actividades de capacitación para el personal del Banco en sus diferentes modalidades, líneas programáticas y competencias a desarrollar.

Diseño y ejecución de los programas de Bienestar

Durante el año se realizaron los siguientes programas de salud preventivo:

Campaña de Vacunación contra la hepatitis B para el personal de la Oficina Principal y Red de Agencias Lima. Se vacunaron un total de 1,549 trabajadores para primera dosis, 1,528 trabajadores para la segunda dosis y 1,504 para la tercera dosis.

Examen médico integral a los Gerentes y Subgerentes del Banco. Enero 2003. Se atendieron 47 funcionarios.

Despistaje Oftalmológico dirigido al personal de la Oficina Principal y Red de Agencias Lima durante Febrero 2003. Fueron atendidos 454 trabajadores durante la Campaña.



Despistaje de Diabetes e Hipertensión arterial. El programa fue dirigido a personas mayores de 30 años con presencia de factores de riesgo, tales como sobrepeso, antecedentes de elevación del nivel de glucosa y antecedentes familiares de Diabetes. Se coberturó a 400 trabajadores de Lima. A los trabajadores que mostraron alteraciones en sus resultados, se les indicó tratamiento inicial y se derivó para tratamiento especializado.

Despistaje de Osteoporosis, dirigido a damas y varones, mayores de 40 y 50 años, respectivamente. Benefició a más de 104 trabajadores.

Despistaje de aumento de Colesterol y triglicéridos, Diabetes en beneficio de 807 trabajadores de Red de Agencias en Provincias.

Despistaje de Tuberculosis pulmonar, en beneficio de 807 trabajadores de Red de Agencias en Provincias.

La atención de consultas personalizadas se servicio social y sanidad se descentralizó con el objeto de llegar a una mayor cantidad de trabajadores a nivel nacional, a través del diseño de la página web de "BIENESTAR" y que ya está a disposición del trabajador a través de la INTRANET. A través de esta página también se puede acceder a la Guía de Beneficios de los trabajadores que se mantendrá actualizada por personal de la sección Bienestar.

Se llevaron a cabo talleres educativos laborales en Lima donde se expuso las herramientas y conocimientos para la elaboración de productos, siempre como alternativa para crear recursos que favorezcan la economía familiar. La participación a estos talleres fue extensiva al cónyuge o hijo en caso el trabajador no asista.

- Cerámica en frío. Participaron 44 trabajadores
- Pintura en madera con aplicaciones de resina. Participaron 16 trabajadores
- Adornos navideños en fieltro. Participaron 12 trabajadores

Asimismo, se apoyó al FEBAN en las actividades que organizaron, tales como la Campaña de Donación de Sangre, organizada por el Banco de Sangre del Hospital "Edgardo Rebagliati" y la Campaña de Despistaje de Cáncer Femenino, organizada por la "Liga Peruana de Lucha contra el Cáncer".

Se planificó y ejecutó una Campaña de Solidaridad, en coordinación con la División Imagen y Comunicación Corporativa, denominada "Navidad del Niño 2003", cuyo rol fue canalizar e incentivar la solidaridad de los trabajadores y funcionarios del Banco de la Nación en beneficio de niños pertenecientes a los sectores más deprimidos de Lima Metropolitana. Durante los días 13 y 18 de diciembre, se agasajó y entregó juguetes didácticos a más de 800 niños pertenecientes a las zonas de Morón, Chaclacayo, Chosica, Solea, Quirio, Huinco, estos pertenecientes a los distritos de Chaclacayo y Chosica, así como a las zonas de Huarangal y Santa Rosa de Manchay, pertenecientes a los distritos de Lurín y Pachacamac.

Desarrollo del Programa de Comunicación Interna

El marco conceptual y metodológico, sirvieron para formular la misión y objetivos de comunicación interna basado en la promoción del cambio, mejoramiento de la productividad y contribución en la formación de una identidad corporativa coherente, que proyecte una imagen positiva del Banco de la Nación.

Este plan operativo de comunicación, a su vez, está conformado por proyectos subordinados.

Para el diagnóstico de la comunicación interna en el Banco, se identificó y clasificó a los grupos de interés internos, los soportes de comunicación interna fueron identificados y evaluados de acuerdo al potencialidad y cobertura, asimismo los mensajes fueron sometidos a un análisis de contenido.

Se incluyó en la encuesta del Estudio de Cultura preguntas relacionadas a las percepciones y expectativas del personal sobre la comunicación interna, para obtener información cuantitativa.



Se analizó las redes de comunicación de departamento y del Banco de la Nación para gestionar las relaciones de coordinación para fines de comunicación interna. Se realizó contactos preliminares.

Con la información del diagnóstico se elaboró una propuesta de Reformulación de los vectores de comunicación interna. Este planteamiento está conformado por un marco conceptual diseñado de acuerdo al análisis de necesidades de comunicación interna del Banco.

El marco metodológico propone la conformación de un equipo de trabajo Inter-departamental (Planeamiento y Desarrollo, Servicios Bancarios, Riesgos y de la División de Imagen y Comunicación corporativa), teniendo en cuenta que los soportes de comunicación son administrados por otros departamentos y que las actividades de comunicación interna son de competencia de toda la organización.

Se contactó y coordinó con las gerencias y personas que conformarían el equipo de trabajo, de forma individual y grupal, lográndose contar con su apoyo.

Eventualmente se invitarán a las reuniones de comunicación a otros departamentos involucrados en la agenda del día.

A la fecha se han llevado a cabo dos reuniones del equipo, que han sido paralizados por la carga laboral de finales de año. Se espera elaborar los manuales de Identidad Conceptual y Visual del BN, cuyo objetivo es crear un marco general de comunicación organizacional del Banco de la Nación que responda a una política clara, homogénea e integrada a la gestión.

Se reformuló el esquema de presentación de los periódicos murales, según el cual está siendo editando desde el segundo semestre del año.

Se coordinó con la División de Imagen, responsable del boletín Somos BN, sobre la publicación de artículos en el marco de la promoción de la salud, otros de carácter humanos y/o educativos y temas de interés sobre actividades organizadas por el Departamento de Personal, que nosotros le enviamos según el calendario de cierre.

Se coordinó la instalación y corrección del diseño de la página de Bienestar en la Intranet, para facilitar las consultas a nivel nacional.

Se presentó una propuesta para el desarrollo del buzón de sugerencias para clientes internos y un sistema de participación mediante propuestas y/o sugerencias internas enfocados a objetivos específicos. La propuesta se encuentra en evaluación en la División Imagen y Comunicación corporativa.

Se ha diseñado el contenido e instalado (prueba interna) la página de Personal en el website del Banco de la Nación.

REFORMULACIÓN DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Se analizaron los antecedentes, se revisaron los datos estadísticos de las 4 últimas evaluaciones de desempeño e identificaron claramente las falencias del actual sistema junto con las necesidades del Banco de la Nación.

Se definieron los objetivos y filosofía del modelo de evaluación de desempeño a implantarse.

Se realizó una segmentación de grupos de evaluación, en virtud de las funciones que realizan los trabajadores. Se proponen 2 grandes grupos de evaluación

Se convocó a personal representativo del Banco para recoger la impresión sobre el sistema que actualmente nos rige, conocer sus sugerencias, saber cómo piensan que debería reformularse el mencionado sistema. Se contempló personal evaluador y evaluados.

Se envió un cuestionario a quienes fueron convocados a las reuniones, donde se solicita la opinión de los factores que consideran deberían evaluarse según los grupos establecidos.



RIESGOS

Luego de la aprobación de la estructura orgánica del Departamento de Riesgos, y a fin de efectuar la formalización de dicha estructuras presentó la exposición de motivos y proyecto de acuerdo de Directorio, donde se formalizan las funciones del Departamento de Riesgos, la División de Seguridad de Información y el Comité de Riesgos. El Comité de Riesgos es la instancia superior donde se aprueban las políticas generales a ser ejecutadas por dicho Departamento.

Asimismo se ha aprobado el Manual de Organización y Funciones del Departamento de Riesgos, el cual es otro de los instrumentos para efectuar la formalización y facilitar la ejecución de sus funciones.

PERSONAL

Se sigue continuando con la implementación de mejoras internas de los diversos procesos encontrados como críticos. Cabe mencionar el proceso de Capacitación en el cual se ha culminado con la elaboración de la Directiva que regula el proceso, la cual se encuentra a la espera de aprobación. Asimismo, el proceso de Planillas, donde la norma de Boletas de Pago ya ha sido remitida para aprobación.

Asimismo el Manual de Organización y Funciones del Departamento de Personal, ha sido culminado de acuerdo a la estructura organizacional aprobada y se ha remitido para su aprobación.

LOGÍSTICA

Se han efectuado modificaciones respecto a la estructura y presentación a los perfiles de rediseños de procesos críticos operativos y administrativos, está siendo coordinado con el área usuaria y serán remitidos para su validación.

La automatización de los procesos de trámite documentario de Logística, están sujetos a la adquisición del Sistema de WorkFlow a nivel institucional.

Asimismo, a fin de formalizar la estructura organizacional aprobada, se ha aprobado el respectivo Manual de Organización y Funciones, el cual contiene las funciones y estructura de la unidad.

CONTABILIDAD

Se han efectuado modificaciones respecto a la estructura y presentación del perfil de rediseño de procesos críticos, está siendo coordinado con el área usuaria y serán remitidos para su validación.

Como producto del rediseño, se propone la modificación de la organización interna, la misma que deberá ser implementada una vez que se culmine con la automatización de los procesos críticos.

Los cambios propuestos se han considerado en el Manual de Organización y Funciones del área, el cual ha sido remitido para su aprobación.

DIVISIÓN IMAGEN Y COMUNICACIÓN CORPORATIVA

Se han efectuado modificaciones respecto a la estructura y presentación del perfil de rediseño de procesos críticos, está siendo coordinado con el área usuaria y serán remitidos para su validación.

**V. EVALUACIÓN FINANCIERA.** (En miles de Nuevos Soles)**5.1 Evaluación de la Ejecución al IV Trimestre 2003 respecto a la Ejecución al Trimestre 2002** **IV****BALANCE GENERAL**

Los Activos con un saldo de S/ 7 754 069, muestran una variación positiva de S/.313 914 equivalente a 4,22% con respecto a la ejecución al IV Trimestre del Año 2002. Dicha variación es explicada de acuerdo al detalle:

En Activo Corriente

Disponible, la variación positiva de S/.290 345 se debe principalmente a nuestros mayores depósitos en la cuenta especial del BCR.

En **Inversiones Negociables y a vencimiento** la variación negativa de S/.160 338, debido a la amortización de Bonos del Tesoro DU 068 y 041-99 por US\$ 30 492 y US\$ 5 906 respectivamente, seguido de la cancelación anticipada de la Deuda Latinoamericana (Gobierno Mexicano) por el equivalente a US\$ 6 015 mil.

En **Cuentas por Cobrar**, la variación positiva de S/.53 124 originada principalmente por el adelanto de Utilidades al MEF por S/. 85 000; superior al año anterior en S/ 50 000.

En **Otros Activos**, la variación positiva de S/.38 414 principalmente en el rubro Pago a Cuenta del Impuesto a la Renta, mayor al año anterior en S/ 39 777.

En Activo No Corriente

Cartera de Créditos, variación positiva de S/ 47 861, principalmente por la menor provisión en Cartera de Créditos.

En **Inmuebles, Mobiliario y Equipos**, variación positiva de S/. 51 470 debido básicamente a las adquisiciones de activo fijo, que en el presente año ascienden a S/.41 855

El Pasivos con un saldo de S/.6 755 040, muestran variación positiva de S/.229 764 equivalente a 3,52% con respecto a la ejecución al IV Trimestre del Año 2002; explicada principalmente:

En Pasivo Corriente

Obligaciones con el Público, alcanza una variación positiva de S/.445 888 explicada por:

- Mayores Obligaciones a la Vista en S/.665 897, repartidas en:
 - ✍ Gobiernos locales S/.288 676.
 - ✍ Instituciones Públicas S/.212 054
 - ✍ Tesoro Público S/.182 191
- Mayores Obligaciones por Cuentas de Ahorro en S/. 108 893.
- Menores depósitos en otras Obligaciones por S/ 197 087 correspondientes a:
 - ✍ Depósitos judiciales S/. 62 777
 - ✍ beneficios Sociales de Trabajadores S/ 79 943
- Menores Depósitos a Plazo por S/ 116 603, debido principalmente a la cancelación del Depósito Consolidado de Reservas S/.88 012.
- La diferencia se debe a la variación del tipo de cambio

Fondos Interbancarios, la menor ejecución de S/. 211 520 se debe a que en el año 2002 se recibieron Fondos Interbancarios.

Adeudos y Obligaciones a Largo Plazo, la variación negativa de S/. 32 411 se debe a las amortizaciones del Adeudado con Instituciones Financieras del País (COFIDE) y por la variación del tipo de cambio.

**Patrimonio**

Con un saldo de S/ 999 029, alcanzó una variación positiva de S/.84 160, equivalente a 9,2% respecto a la ejecución al IV Trimestre del Año 2002; dicha variación es explicada principalmente por la Utilidad del ejercicio, en aplicación al Ajuste por Inflación y la distribución de utilidades.

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

Los **Ingresos Financieros** alcanzaron al 107% respecto a la ejecución al IV Trimestre del Año 2002. Dicha variación es explicada principalmente por los mayores ingresos en diferencia de operaciones spot S/. 27 285, ya que en el año 2002 ésta se neteaba en el REI, mayores ingresos por fondos disponibles en S/. 11 560, al incrementarse el saldo de los depósitos del BCR. Estos mayores ingresos se vieron contrarrestados parcialmente por la disminución de los intereses por inversiones negociables y al vencimiento de S/. 13 099, debido a la amortización de los Bonos del Tesoro, así como la cancelación anticipada de los Bonos de Deuda Latinoamericana (EULABANK).

Los **Ingresos por Servicios Financieros** alcanzaron al 121% respecto a la ejecución al IV Trimestre del Año 2002. Dicha variación es explicada principalmente por las mayores comisiones recibidas por el servicio de tesorería del Estado en S/. 20 036, al incrementarse el volumen de recaudación respecto al año anterior, seguido de otros ingresos por servicios en S/. 10 493 debido a comisiones como, mantenimiento de cuentas de ahorro, colocaciones letras del tesoro público y S/. 9 016 por las mayores transferencias.

Los **Gastos Financieros** alcanzaron al 54% respecto a la ejecución al IV Trimestre del Año 2002. Dicha variación es explicada principalmente por los menores gastos financieros por obligaciones con el público en S/. 22 909, debido básicamente a la disminución de las tasas de interés pasivas (principalmente ahorros y depósitos judiciales y administrativos).

Los **Gastos por Servicios Financieros** alcanzaron el 143% respecto a la ejecución al IV Trimestre del Año 2002. Dicha variación es explicada principalmente por la transferencia efectuada a los corresponsales del exterior por pago de deuda externa y por comisiones pagadas a otros bancos.

Los **Gastos de Administración** alcanzaron el 99% respecto a la ejecución al IV Trimestre del Año 2002. Dicha variación es explicada principalmente debido a los menores gastos de personal de S/. 10 751 respecto al año anterior, ante las menores remuneraciones, así como por la menor provisión del Bono por Convenio de Gestión y menores provisiones para Jubilaciones. Por otro lado los gastos por servicios recibidos de terceros fueron mayores en S/. 3 412 y los impuestos y contribuciones en S/. 4 011.

Los **Otros Ingresos y Gastos** alcanzaron el 286% respecto a la ejecución al IV Trimestre del Año 2002. Dicha variación es explicada principalmente por los mayores ingresos de ejercicios anteriores en S/ 15 473, de los cuales en ejercicios anteriores se regulariza la comisión por servicios a FONAPHU por S/.4 200, se revierten S/.2 330 del saldo de Bono de Gestión 2002, se revierten S/. 1 882 por la provisión del seguro de desgravamen por fallecimiento de los titulares de los préstamos otorgados, en el ejercicio, se reconoce como ingreso la comisión de contingencia cobrada a los prestatarios (préstamo Multired) por S/. 2 858, entre otros; así como menores gastos extraordinarios por S/. 1 496.

La **Utilidad Neta (Resultado Neto)** alcanzó el 225% en el período evaluado. Dicha variación es explicada principalmente por el mayor margen financiero, los mayores ingresos por servicios financieros ante los incrementos de tarifas, así como por los mayores ingresos de ejercicios anteriores y menores gastos extraordinarios.

EVALUACIÓN DEL FLUJO DE CAJA

Los **Ingresos de Operación** alcanzaron al 105% respecto a la ejecución del IV Trimestre del Año 2002. Dicha variación es explicada en el rubro 6.3

Los **Egresos de Operación** alcanzaron al 95% respecto a la ejecución del IV Trimestre del Año 2002. Dicha variación es explicada en el rubro 6.3



Los **Ingresos de Capital** alcanzaron al 137,44% respecto a la ejecución al IV Trimestre del Año 2002. Dicha variación es explicada principalmente por los mayores Depósitos a la Vista obtenidos en el periodo evaluado.

Los **Gastos de Capital** alcanzaron al 132,71% respecto a la ejecución al V Trimestre del Año 2002. Dicha variación es explicada principalmente por los mayores Gastos de Capital no Ligados a Proyectos con S/ 41 855 para el periodo evaluado y S/ 22 599 para el mismo periodo de 2002, de otro lado por los fondos interbancarios recibidos en el mes de enero del periodo evaluado.

El **Saldo Neto de Caja** alcanzó al 301,36% respecto a la ejecución al IV Trimestre del Año 2002. Dicha variación principalmente es producto del mayor Saldo Operativo.

El **Saldo Final de Caja** alcanzó al 119,06% respecto a la ejecución al IV Trimestre del Año 2002, explicada principalmente por los mayores depósitos en el BCR en la cuenta Especial.

De otro lado la disponibilidad en el periodo evaluado asciende a S/.1 813 68; de los cuales, en: En **BCR** disponemos de S/.1 401 094, explicado en MN por nuestros Depósitos en la Cuenta Especial de S/.880 817 y en ME por los depósitos en la cuenta overnight de S/.488 283.

En **Caja** tenemos recursos por S/.242 760, correspondiendo a MN S/. 221 438.

En **Bancos y Otras Empresas del Sistema Financiero del País** por S/.6 519. Correspondiendo a nuestros depósitos en el sistema financiero.

En **Bancos y Otras Instituciones Financieras del Exterior**, por S/.126 106, de los cuales S/.24 078 corresponden a la Cuenta Ordinaria y la diferencia a Depósitos a Plazo, siendo S/.89 442 por nuestro depósito en el Banque Sudameris.

Cabe señalar que los Fondos Disponibles, son para afrontar nuestras obligaciones y el Banco de la Nación no cuenta con saldos de libre disponibilidad por ser una Empresa Financiera.

ANALISIS DE RATIOS

La evaluación a los Estados Financieros de la empresa al IV Trimestre del año 2003 con relación a igual periodo del año anterior, traducida a través de sus principales ratios, presenta los siguientes resultados.

Liquidez, Los Fondos Disponibles más Fondos Interbancarios e Inversiones Temporales mostraron un saldo de S/ 2 610 475, representando los recursos en moneda nacional 0,5 y en moneda extranjera 2,42 veces frente a los depósitos a la vista, similar al periodo anterior, principalmente por nuestros depósitos en el BCR en la cuenta Especial MN y cuenta Overnight ME. El Banco muestra la liquidez necesaria, permitiéndole afrontar los compromisos adquiridos.

Calidad de Activos La Cartera de Créditos tanto en moneda nacional y extranjera representa el 63,0% del activo total, destacando en moneda nacional los sobregiros al Tesoro Público, y los préstamos Multired; representando el 51,9% y 26,6% de las colocaciones MN y en moneda extranjera los créditos otorgados a la República el 95,5%.

De otro lado, apreciamos que la cartera atrasada disminuye en con respecto al año anterior, pasando de S/.208 325 a S/ 158 384 producto del castigos de créditos (100% provisionados); de otro lado han disminuido nuestras colocaciones directas pasando de S/ 4 895 028 para diciembre 2002 a S/ 4 870 788 para el periodo evaluado, producto del menor apoyo crediticio al Tesoro Público, por lo que el saneamiento de nuestra Cartera de Créditos disminuye en un nivel de 4,26% a 3,25%.

Las provisiones en el periodo evaluado totalizaron S/ 199 377, menor a la registrada en el periodo anterior, por efecto de los castigos de créditos efectuados; sin embargo se continúa brindando una adecuada cobertura de provisiones frente a la cartera atrasada en 125,88%.

En cuanto a nuestros activos rentables, éstos representan el 90,83% del activo total.

Eficiencia y Gestión Este ratio muestra, en lo referente al gasto de administración, frente al activo rentable, un índice de 5,08% para 2002 y de 4,85% para 2003, de otro lado, frente a los ingresos totales de 54,15% para el 2002 y 51,30% al periodo evaluado.



Solvencia El endeudamiento contable del Banco se mantiene en 8,49. El Banco de la Nación cuenta con una sólida estructura patrimonial totalizando a diciembre S/ 999 029, importe que representa el 12,9% del total del pasivo.

Rentabilidad En el periodo evaluado, se podrá apreciar que el Banco obtuvo Ingresos Financieros por S/. 329 451 permitiendo lograr una utilidad financiera de S/ 295 099 (89,6% de margen), dicha utilidad cubre adecuadamente los gastos operativos, provisiones y otros, finalizando en una utilidad neta de S/ 68 585 (26% de margen neto).

Los resultados anualizados, muestran una rentabilidad sobre el patrimonio (ROE) de 11,5% y sobre los activos (ROA) de 1,3%.

ÍNDICES	AL IV TRIMESTRE AÑO 2002	AL IV TRIMESTRE AÑO 2003	VARIACIÓN %
LIQUIDEZ			
CAJA Y BANCOS MN / OBLIGACIONES A LA VISTA MN (N° DE VECES)	0,24	0,50	208,33%
CAJA Y BANCOS ME / OBLIGACIONES A LA VISTA ME (N° DE VECES)	3,55	2,42	68,17%
CALIDAD DE ACTIVOS			
CARTERA ATRASADA / CRÉDITOS DIRECTOS	4,26%	3,25%	76,29%
CARTERA ATRASADA MN / CRÉDITOS DIRECTO MN	1,79%	1,53%	85,47%
CARTERA ATRASADA ME / CRÉDITOS DIRECTO ME	5,63%	4,27%	75,84%
PROVISIONES / CARTERA ATRASADA	116,89%	125,88%	107,69%
ACTIVO RENTABLE / ACTIVO TOTAL	90,91%	90,83%	99,91%
EFICIENCIA Y GESTIÓN			
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN (*) / ACTIVO RENTABLE	5,08%	4,85%	95,47%
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN (*) / INGRESOS TOTALES	54,15%	51,30%	94,74%
CRÉDITOS DIRECTOS / PERSONAL (S/. Miles)	1 770	1 659	93,73%
SOLVENCIA			
PASIVO TOTAL / CAPITAL SOCIAL Y RESERVAS (N° DE VECES)	8,49	8,49	100%
RENTABILIDAD			
UTILIDAD NETA (**) / PATRIMONIO	0,28%	11,40%	40,71%
UTILIDAD NETA (**) / ACTIVO	0,03%	1,34%	44,67%
MARGEN FINANCIERO BRUTO / INGRESOS FINANCIEROS	79,23%	89,57%	113,05%

(*) no incluye diferencia por nivelación de cambio

5.2 Evaluación de la Ejecución al IV Trimestre del año 2003 respecto al Marco al IV Trimestre del 2003

BALANCE GENERAL

Los **Activos** superaron 1,01% la meta prevista para dicho periodo. Variación de S/. 77 685 explicada como sigue:

En Activo Corriente

Disponible, la variación positiva de S/.772 848 se debe principalmente a nuestros mayores depósitos en el BCR por S/ 703 912.

En **Cartera de Créditos** la variación negativa de S/.871 766 se explica principalmente por el menor sobregiro del Tesoro por S/.849 486.

En Activo no Corriente

En **Cartera de Créditos** la variación positiva de S/.46 920 se explica principalmente por el mayor saldo ME por préstamos otorgados a la República.



Los **Pasivos** superaron 0,5% la meta prevista para dicho periodo. Variación de explicada como sigue:

S/. 33 379

En Pasivo Corriente

Obligaciones con el Público, la variación positiva de S/.150 733 se explica fundamentalmente en moneda extranjera por los mayores depósitos FEDADOI a lo previsto en S/ 91 105, del Tesoro Público en S/.30 263 y Ministerio de Transportes en S/. 25 020.

En **Fondos Interbancarios**, la variación negativa de S/.175 100 se explica al haber estimado recibir Fondos Interbancarios en el mes de diciembre.

El **Patrimonio** superó en 4,64% su meta prevista para dicho periodo, con una variación positiva de S/ 44 307 correspondiendo al Resultado Neto del Ejercicio una variación de S/ 39 816.

ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS

Los **Ingresos Financieros** alcanzaron al 105% de su meta prevista para el periodo. Dicha variación es explicada principalmente a los mayores intereses por créditos en S/. 6 700, por el mayor ingreso por diferencia en cambio por operaciones spot de S/.5 295, mayores ingresos por fondos disponibles en S/. 3 385, ante los mayores depósitos en la cuenta del BCR, así como por los mayores ingresos por cobrar de S/. 1 474 debido a las comisiones de fiducia por la administración del patrimonio fideicometido de acciones Telefónica.

Los **Ingresos por Servicios Financieros** alcanzaron al 106% respecto a su meta prevista para el período evaluado. Dicha variación es explicada por los mayores ingresos por servicios diversos en S/.17 436 que incluye mayores comisiones de S/. 6 042 por el manejo de la Tesorería del Estado ante los mayores volúmenes de recaudación respecto a los previstos, las mayores transferencias de S/. 2 612, y colocaciones de letras del Tesoro Público de S/. 2 533 así como por el incremento de diversas tarifas.

Los **Gastos Financieros** alcanzaron al 99% respecto a su meta prevista para dicho período, sin presentarse variaciones significativas.

Los **Gastos por Servicios Financieros** alcanzaron el 117% respecto a su meta para dicho período. Esta variación se explica principalmente por los mayores gastos ocasionados por transferencias de fondos de corresponsales por el servicio de deuda externa y por comisiones pagadas a otros bancos.

Los **Gastos de Administración** alcanzaron al 96% respecto al presupuesto de dicho período. Esta desviación es explicada en gastos de personal y Directorio por los menores sueldos y salarios de S/ 6 845, al haberse previsto mayores ingresos de personal en lo que va del año, menor provisión en Bonos por convenio de gestión de S/.2 855 y al haber previsto pago de indemnización por cese laboral de S/. 1 500 lo cual no se dio; menores gastos por servicios de terceros de S/. 4 126 (en vigilancia, guardiana y limpieza, mantenimiento y reparación, servicios públicos, sociedades de auditoría, abastecimiento de cajeros Multares, entre otros) , en impuestos y contribuciones de S/. 10 009, básicamente por el menor IGV ante las menores gastos.

Los **Otros Ingresos y Gastos** alcanzaron al 197% respecto a su meta prevista para dicho período. Dicha variación es explicada principalmente por los mayores ingresos de ejercicios anteriores por S/. 10 766 debido a que se regulariza la comisión por servicios a FONAPHU por S/.4 200, se revierten S/.2 330 del saldo de Bono de Gestión 2002, se revierten S/. 1 882 por la provisión del seguro de desgravamen por fallecimiento de los titulares de los préstamos otorgados y mayores ingresos extraordinarios del ejercicio por S/. 5 073 respecto a lo previsto debido a que se reconoce como ingreso la comisión de contingencia cobrada a los prestatarios (préstamo Multired) por S/. 2 858, entre otros.

Finalmente, la **Utilidad Neta** alcanzó al 227% respecto a su meta prevista para dicho período. Dicha variación es explicada por el mayor ingreso del margen financiero bruto, así como por la menor ejecución de gastos respecto a los previstos y por las mayores comisiones, ante los incrementos de tarifas de diversos productos no previstas en el presupuesto.



EVALUACIÓN DEL FLUJO DE CAJA

Los **Ingresos de Operación** alcanzaron al 108% de su meta prevista para dicho periodo. Dicha variación es explicada en el rubro 6.1.

Los **Egresos de Operación** alcanzaron al 95% de su meta prevista para dicho periodo. Dicha variación es explicada en el rubro 6.1.

Los **Ingresos de Capital** alcanzaron al 126,21% de su meta prevista para dicho periodo. Dicha variación es explicada principalmente los mayores Depósitos a la vista obtenidos en el periodo evaluado.

Los **Gastos de Capital** alcanzaron al 123,78% de su meta prevista para dicho periodo. Dicha variación es explicada por los Gastos de Capital no Ligados a Proyectos y por las variaciones de las cuentas de Balance.

El **Saldo Neto de Caja** alcanzó al 261,91% de su meta prevista para dicho periodo. Dicha variación, es producto de lo expuesto en los párrafos anteriores.

El **Saldo Final de Caja** alcanzó al 105,05% de su meta prevista para dicho periodo. Dicha variación es explicada principalmente por los mayores depósitos en el BCR. en las cuentas Especial y Overnigth.

VI. EVALUACIÓN PRESUPUESTAL. (En miles de Nuevos Soles)

6.1 Evaluación de la Ejecución al IV Trimestre del año 2003 respecto al Marco al IV Trimestre del 2003 (En miles de nuevos soles)

INGRESOS OPERATIVOS

La ejecución de **Ingresos Operativos** alcanzó el 108% de la meta prevista para dicho periodo. Dicha variación es explicada principalmente por los mayores ingresos extraordinarios, las mayores comisiones recibidas por el servicio de tesorería del estado, y por mayores ingresos en diferencia de cambio de operaciones spot. Cabe señalar que en el presente año se ha producido un incremento en nuestras tarifas.

La ejecución de 104% de los ingresos **financieros**, se explica por:

✍ Mayores ingresos por concepto de diferencia de cambio de operaciones spot.	4 976
✍ Mayores intereses por fondos disponibles en moneda nacional debido al mayor saldo en la cuenta especial del BCR.	3 327
✍ Mayores intereses por créditos en moneda nacional, básicamente por mayores créditos Multired y de consumo.	2 364
✍ Mayores comisiones y otros créditos por operaciones financieras, debido a las comisiones de fiducia por la administración del patrimonio fideicometido de acciones Telefónica.	1 465
✍ Mayores intereses por créditos moneda extranjera, correspondientes a los préstamos otorgados a la República.	1 457



La ejecución de 197% de los **ingresos extraordinarios** respecto al marco presupuestal, se explica por:

- | | |
|---|--------|
| ✍ Mayores ingresos de ejercicios anteriores, básicamente por los intereses correspondientes a la refinanciación de la deuda del MEF (DS 158-02), compensado con los intereses programados por la deuda de Enafer, incluidos en la refinanciación. | 17 670 |
| ✍ Mayores ingresos del ejercicio | 5 021 |

La ejecución de 105% de los **otros** ingresos, se explica por:

- | | |
|---|--------|
| ✍ Mayores ingresos por servicios diversos, debido principalmente a las mayores comisiones por manejo de la tesorería del estado, por la mayor recaudación y al incremento de algunas tarifas. | 13 900 |
|---|--------|

EGRESOS OPERATIVOS

A nivel agregado

La ejecución de los **Egresos Operativos** alcanzó el 95% de su meta prevista para dicho periodo. Dicha variación es explicada principalmente por los menores gastos de personal así como por la pérdida en la nivelación de cambios.

A nivel de rubros

La ejecución de 85% de los egresos por **compra de bienes**, se explica por:

- | | |
|---|-------|
| ✍ Menores insumos y suministros, básicamente por menor gasto en compra de letreros luminosos y acrílicos, otros suministros, útiles de escritorio y repuestos y materiales- muebles, maquinarias y equipo, combustibles y lubricantes, entre otros. | (742) |
|---|-------|

La ejecución de 96% de los **Gastos de Personal**, se explica por:

- | | |
|--|---------|
| ✍ Menores sueldos y salarios por haberse previsto un mayor número de ingresos de personal. | (6 888) |
| ✍ Menor provisión de bono por convenio de gestión. | (2 855) |
| ✍ No se ejecutó el gasto previsto en pago de indemnización por cese laboral. | (1 500) |

La ejecución de 95% de los **Servicios Prestados de Terceros**, se explica por:

- | | |
|---|---------|
| ✍ Menores gastos por servicios de vigilancia, guardianía y limpieza | (1 096) |
| ✍ Menores gastos en el rubro mantenimiento y reparación, básicamente de muebles, maquinaria y equipo. | (838) |
| ✍ Menores gastos en servicios públicos, básicamente en teléfonos. | (379) |
| ✍ Menores gastos por concepto de sociedades de auditoría | (350) |
| ✍ Menores gastos por abastecimiento de cajeros Multired | (269) |
| ✍ Menor gasto en digitación de formularios SUNAT | (158) |
| ✍ Menores gastos por honorarios profesionales | (151) |

La ejecución de 71% de los **Tributos**, se explica por:

- | | |
|--|---------|
| ✍ Menores gastos por IGV, ante las menores compras realizadas. | (9 375) |
| ✍ Menores gastos por los menores tributos a gobiernos locales. | (683) |

La ejecución de 97% de los **Gastos Diversos de Gestión**, se explica por:



- ✍ Menores gastos en Otros, básicamente por seguro médico familiar y por el menor gasto en trabajos de imprenta. (435)
- ✍ Menores gastos en seguros por haberse previsto un mayor incremento en la póliza del presente año. (263)
- ✍ Menores gastos en Viáticos, debido a la reducción de la escala. (142)

La ejecución de 109% en **Gastos Financieros**, se explica por:

- ✍ Mayor gasto por la Pérdida Neta en la nivelación de cambios ante la revaluación de la moneda nacional respecto al dólar respecto a lo presupuestado. (4 982)

La ejecución de 94% en **Egresos Extraordinarios** no presenta variaciones significativas.

La ejecución de 101% en **Otros Gastos**, se explica por:

- ✍ Mayores gastos por servicios financieros diversos 137

GASTOS DE CAPITAL

La ejecución de los **Gastos de Capital** alcanzó el 93% de la meta esperada para este periodo. Dicha variación es explicada principalmente porque se había contemplado la implementación de parte de la nueva sede, que aún no ha sido ejecutada.

ANÁLISIS DEL SUPERÁVIT ECONÓMICO

El comportamiento del Superávit Económico alcanzó el 278% de su meta prevista. Dicha variación es explicada principalmente por los mayores ingresos y menores egresos en el periodo. Su proyección al cierre alcanza a S/.118 656, superando el monto esperado en S/.75 992.

GASTO INTEGRADO DE PERSONAL

La ejecución del **Gasto Integrado de Personal** alcanzó al 94% respecto a la ejecución del trimestre anterior. Dicha variación es explicada principalmente por los menores gastos de personal y menores gastos financieros.

PERSONAL - POBLACIÓN AL CIERRE DEL AÑO 2003

En Número

CATEGORÍAS	Planilla	Locación Servicios	Servicios Terceros	Total Personal	Pensionistas
Gerentes	17			17	144
Ejecutivos	690			690	3 006
Profesionales	162		1	163	183
Técnicos	1 535		4	1 539	759
Auxiliares	110			110	1 868
Otros	422	62	897	1 381	751
TOTAL	2 936	62	902	3900	6 711
Practicantes					

PERSONAL - POBLACIÓN AL CIERRE DEL AÑO 2002

CATEGORÍAS	Planilla	Locación Servicios	Servicios Terceros	Total Personal	Pensionistas



Gerentes	15			15	145
Ejecutivos	686			686	3 032
Profesionales	139			139	185
Técnicos	1 554			1 554	759
Auxiliares	113			113	1 911
Otros	258	70	979	1 307	788
TOTAL	2 765	70	979	3 814	6 820
Practicantes					

Servicios de Terceros incluye: Vigilancia, seguridad, limpieza y mantenimiento.

6.2 Evaluación de la Ejecución del IV Trimestre 2003 respecto a la Ejecución del III Trimestre 2003 (En miles de nuevos soles)

INGRESOS OPERATIVOS

La ejecución de **Ingresos Operativos** alcanzó el 103% respecto a la ejecución del trimestre anterior, explicado básicamente por los resultados obtenidos en Ingresos Extraordinarios 399% y Otros Ingresos 104% superando los resultados del tercer trimestre en S/. 15 562 y S/. 3 311 respectivamente. Dichas variaciones se explican principalmente por los mayores ingresos extraordinarios de ejercicios anteriores en S/. 10 815 debido a que se regulariza la comisión por servicios a FONAPHU por S/.4 200, se revierten S/.2 330 del saldo de Bono de Gestión 2002, se revierten S/. 1 882 por la provisión del seguro de desgravamen por fallecimiento de los titulares de los préstamos otorgados y los mayores ingresos del ejercicio en S/. 4 747 debido a que se reconoce como ingreso la comisión de contingencia cobrada a los prestatarios (préstamo Multired) por S/. 2 858, entre otros, así como los mayores comisiones por servicios financieros por S/.3 451, básicamente en el servicio de recaudación de la tesorería del Estado. Por otro lado, estos intereses se vieron en parte contrarrestados por la disminución de los ingresos financieros (85%), explicada por los menores ingresos de créditos en moneda extranjera en S/. 15 713 debido a que en el trimestre anterior se regularizaron intereses del período junio/ setiembre 2003 correspondientes al canje de deuda con el MEF y el Edificio Banex.

EGRESOS OPERATIVOS

La ejecución de los **Egresos Operativos** alcanzó el 110% respecto a la ejecución del trimestre anterior. Dicha variación es explicada principalmente por la mayor pérdida por nivelación de cambios en el último trimestre en S/. 10 805, debido a que el trimestre anterior se realizó un extorno en esta cuenta ante el ingreso obtenido por este concepto; así mismo mayores transferencias al fondo de empleados por S/. 1 465 por el Programa de navidad y mayores gastos por concepto de tarifas de servicios públicos en S/. 1 083.

GASTOS DE CAPITAL

La ejecución de los **Gastos de Capital** respecto a la ejecución del trimestre anterior, es explicada principalmente por haberse adquirido casi la totalidad de activos previstos para el año.

ANÁLISIS DEL SUPERÁVIT ECONÓMICO

El comportamiento del Superávit Económico alcanzó el 36% respecto a la ejecución del trimestre anterior. Dicha variación es explicada principalmente por los mayores gastos tanto corrientes como de capital.

GASTO INTEGRADO DE PERSONAL

La ejecución del **Gasto Integrado de Personal** alcanzó al 97% respecto a la ejecución del trimestre anterior. Dicha variación es explicada principalmente por los menores gastos de personal



6.3 **Evaluación de la Ejecución al IV Trimestre 2003 respecto a la Ejecución al IV Trimestre 2002** (En miles de nuevos soles)

INGRESOS OPERATIVOS

La ejecución de **Ingresos Operativos** alcanzó el 105% respecto a la ejecución al IV trimestre del año 2002. Dicha variación es explicada principalmente por los mayores ingresos por servicios financieros en S/. 49 606, debido al incremento de tarifas realizado en el año 2003, así como mayores ingresos extraordinarios, básicamente de ejercicios anteriores en S/. 19 501, por los mayores fondos disponibles en mn, al incrementarse el saldo de la cuenta especial BCR y por los mayores ingresos de créditos en moneda nacional en S/. 16 830, por el incremento de créditos Multired y de consumo.

Por otro lado, los Ingresos Financieros presentaron una disminución respecto al año anterior en S/. 34,471 básicamente por la nivelación de cambios ya que en el año 2002 se registraba este resultado como un Ingreso, mientras que en lo que va del año al haber obtenido una pérdida por este concepto, se ha registrado como un gasto neto. Asimismo, hubo un menor ingreso por créditos en moneda extranjera por S/. 23 098, ya que al haberse refinanciado la deuda del MEF parte de los intereses se registran semestralmente.

EGRESOS OPERATIVOS

La ejecución de los **Egresos Operativos** alcanzó al 95% respecto a la ejecución al IV trimestre del año 2002. Dicha variación es explicada principalmente por los menores gastos por intereses de obligaciones con el público ME en S/. 12 417 y MN en S/. 10 334, debido a la reducción de las tasas de interés de ahorros y de depósitos judiciales y administrativos; menores gastos de sueldos y salarios en S/. 6 533, menor pago de indemnización por cese laboral por S/. 5 507, menores gastos por procesamiento electrónico en S/. 1 148, menores gastos por servicios de cómputo en S/. 1 015, entre otros.

Estos menores gastos se vieron contrarrestados por la pérdida por nivelación de cambios en S/. 17 857 y el mayor pago de tributos de S/. 3 863, entre otros.

GASTOS DE CAPITAL

La ejecución de los **Gastos de Capital** alcanzó el 184% respecto a la ejecución al IV trimestre del año 2002. Dicha variación es explicada principalmente por la adquisición de la nueva sede.

ANÁLISIS DEL SUPERÁVIT ECONÓMICO

El comportamiento del Superávit Económico alcanzó el 149% respecto a la ejecución al IV Trimestre del año 2002. Dicha variación es explicada principalmente a los mayores ingresos por servicios financieros ante el incremento de tarifas respecto al año anterior así como menores gastos de personal contrarrestado por la mayor pérdida en diferencia de cambio producida en el 2003 ante la revaluación de la moneda nacional.

GASTO INTEGRADO DE PERSONAL

La ejecución del **Gasto Integrado de Personal** alcanzó al 96% respecto a la ejecución al IV Trimestre del año 2002. Dicha variación es explicada principalmente por la indemnización por cese laboral, y la mayor provisión por Bono de gestión ocurrida el 2002.



VII ASPECTOS CRITICOS

7.1 HECHOS NO PREVISTOS

- El Decreto de Urgencia N° 010-2003 que autoriza a la Dirección General de Tesoro Público a emitir Letras del Tesoro Público, proporcionará los recursos que sustituirán los sobregiros en cuenta corriente que le otorga el Banco de la Nación.
- La reducción de la tasa internacional libor ocurrida en junio del 2003 en 25 pbs afecta el rendimiento de las colocaciones e inversiones en moneda extranjera.
- El tipo de cambio ha continuado bajando, respecto al mes de diciembre del año anterior, lo que incide en egresos financieros por posición de cambio en el transcurso del ejercicio.
- La Ley N° 28034 que dicta medidas complementarias de austeridad y racionalidad en el gasto público para el año 2003, entre otros la reducción del gasto, obliga a replantear los objetivos del Plan Operativo del Banco.
- La implementación de la nueva Sede Central, se realizará por Licitación Pública de acuerdo a la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, no aplicándose el D.U. 055-2000, que autorizaba al Banco a efectuarlo bajo la modalidad de menor cuantía.
- El incremento de la tasa impositiva por IGV en 1%, así como el aumento del SMV en S/. 50 mensuales, incrementará el pago por impuestos y consecuentemente los servicios por terceros que contrata el Banco.
- Con Decreto Supremo N° 178-2003-EF se dispuso la transferencia del total de las utilidades netas estimadas del Banco al cierre del ejercicio 2003.
- En el Convenio de Gestión 2003 en el Numeral 3 del reporte final del cumplimiento de los indicadores de gestión se indicaba que el Banco debería presentar un informe elaborado por Auditores Externos que analice el cumplimiento del indicado Convenio.

7.2 DIFICULTADES PREVISTAS

- La emisión de Letras de Tesorería como fuente de financiamiento de corto plazo para el Tesoro Público, ha originado que no incurra en sobregiros en el Banco, lo que ha ocasionado menores ingresos financieros en el trimestre en análisis.
- La caída de la tasa Internacional Libor afecta los ingresos por colocaciones e inversiones en moneda extranjera en el trimestre.
- El tipo de cambio ha continuado a la baja, consiguientemente sigue afectando el resultado económico en 13MM al cuarto trimestre.
- Las medidas de austeridad dictadas por el Poder Legislativo, obliga a la reducción del gasto en bienes y servicios por S/. 4459 258, asimismo en la restricción en materia de vehículos, se han puesto a subasta 54 unidades las que han sido vendidas en su totalidad por un monto neto de US\$ 83 345,16, importe que ha sido depositado en la cuenta corriente del Tesoro Público.
- Llevar a cabo la implementación de la Sede Central por Licitación Pública, dilatará su adjudicación por lo que no se ha ejecutado la inversión prevista en Gastos de Capital de S/. 4 MM en el presente año.
- El incremento del IGV y del SMV han producido mayores gastos en impuestos y en los servicios prestados por terceros especialmente en vigilancia, limpieza y otros.
- Antes del término del año 2003 se transfirió al Tesoro Público el importe de S/.85MM por concepto de las utilidades netas estimadas del Banco por el ejercicio dispuesto por Decreto Supremo N° 178-2003-EF.
- Se planteó al FONAFE modificar este punto, proponiéndose que este informe sea elaborado por la Contraloría General de la República.



7.3 ACCIONES A SEGUIR

- Los menores ingresos que se están percibiendo por no otorgarse sobregiros al Tesoro Público, por la reducción de la tasa Internacional Líbor y la apreciación del Nuevo Sol frente al dólar, se están supliendo paulatinamente por nuevos productos como mejorar las condiciones del Préstamo Multired, mejorar los servicios de corresponsalía al Sistema Bancario para brindar nuevos servicios a sus clientes, se ha implementado servicios de ahorro en las localidades donde somos la única oferta bancaria y también se han dictado normas internas para generar ahorros en Horas Extras, Horarios Especiales, Viáticos, comunicaciones y combustibles entre otros.
- En el año 2004 se continuará con la Licitación Pública para la implementación de la Sede Central.
- Se ha planteado a la Dirección General del Tesoro Público la devolución del monto, a que hubiere lugar, de las utilidades netas transferidas, una vez que presentemos a la SBS los Estados Financieros del ejercicio 2003.
- El FONAFE acepto la propuesta planteada por el Banco, el cual se formalizó mediante Addenda al Convenio de Gestión 2003 suscrita entre ambas partes.