

**OFICIALÍA DE CUMPLIMIENTO NORMATIVO Y
CONDUCTA DE MERCADO
SUBGERENCIA DE CUMPLIMIENTO NORMATIVO
E INTEGRIDAD**



INFORME N°003-2026-BN/1520

**“EVALUACIÓN DEL PROCESO DE
IMPLEMENTACIÓN DEL CÓDIGO DE BUEN
GOBIERNO CORPORATIVO DEL BANCO DE LA
NACIÓN CORRESPONDIENTE AL PERIODO 2025
Y PLAN DE TRABAJO 2026”**

ENERO 2026

Informe Ejecutivo

1. Periodo de evaluación y responsables de elaboración

El presente informe corresponde a la evaluación del nivel de implementación del año 2025 y ha sido elaborado por el siguiente equipo:

Nombre	Rol asignado	Cargo	Unidad o área
María Consuelo Bussalleu Vargas-Quintanilla / Gina Paola Granadino Salazar	Evaluador	Gerente / Gerente (e)	Oficialía de Cumplimiento Normativo y Conducta de Mercado
Sergio Alfonso Rojas Jo	Evaluador	Subgerente	Subgerencia de Cumplimiento Normativo e Integridad
Lucila Nivarda Rufino Gabriel	Evaluador	Analista	Subgerencia de Cumplimiento Normativo e Integridad

2. Resultados del proceso de monitoreo

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

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

La presente evaluación se realiza conforme a la herramienta denominada Sistema de Medición de Nivel de Madurez (SISMAD) aprobada por FONAFE en el Manual Corporativo: “Manual de metodología integrada para la evaluación del cumplimiento de los sistemas de Buen Gobierno Corporativo (BGC), Gestión Integral de Riesgos (GIR), Responsabilidad Social Corporativa (RSC), Sistema de Control Interno (SCI), Sistema Integrado de Gestión (SIG) y Sistema de Integridad y Anticorrupción (SIA), la cual tiene como objetivo monitorear el nivel de cumplimiento de las empresas del holding en relación con dichos sistemas.

Respecto a la evaluación del sistema de Buen Gobierno Corporativo (BGC), es importante mencionar que contemplan un total de 37 preguntas, que incluyen (10) preguntas conjuntas (de impacto transversal en más de un sistema SCI, BGC, SIA y GIR).

2.1 Nivel de Implementación del CBGC

De acuerdo con la Metodología integrada para la autoevaluación del cumplimiento de los sistemas de BGC, GIR, RSC, SCI, SIG y SIA, el Banco de la Nación está ubicado en un nivel “**Avanzado**”, alcanzando un indicador de cumplimiento autoevaluado de **90.06%** de acuerdo con la metodología de FONAFE. Este resultado se traduce en que el BN cumple con todas las recomendaciones aplicables a las mejores prácticas de Gobierno Corporativo para las Sociedades Peruanas y los objetivos actuales de la Corporación FONAFE (según lo permitido por su marco legal vigente). En consecuencia, el Banco realiza el seguimiento, monitoreo, evaluación y retroalimentación de sus prácticas de Gobierno Corporativo a través de sus máximas instancias u órganos.

A continuación, se adjuntan los niveles de acuerdo con la metodología antes referida:

NIVEL	EXPLICACIÓN
Inexistente (0% a 4.99%)	No se ha desarrollado ningún elemento del Sistema
Inicial o Básico (5% a 29.99%)	Algunos elementos del Sistema existen, pero no están formalizados, su aplicación es inconsistente y se han desarrollado de forma teórica o empírica
Intermedio o en Desarrollo (30% a 59.99%)	El sistema cuenta con elementos definidos y formalizados. Su aplicación se desarrolla parcialmente, pero es aún inconsistente y en sólo algunos niveles involucrados.
Establecido (60% a 79.99%)	El Sistema se ha desarrollado de forma pragmática, estandarizada y se aplica consistentemente en la mayoría de órganos y niveles involucrados, pero no necesariamente responde a una buena práctica o es eficiente.
Avanzado (80% a 94.99%)	El Sistema se ha definido con más detalle y aplicado de manera consistente en la mayoría de los órganos y niveles involucrados. Su aplicación suele responder a buenas prácticas
Líder (95% a 100%)	El Sistema se ha definido con gran detalle y se aplica de manera consistente en todos los órganos y niveles involucrados al nivel de las mejores prácticas. Es consistente y modelo de réplica para el resto de Empresas.

De acuerdo con la evaluación realizada, es importante mencionar que durante el periodo 2025 el BN ha mantenido el nivel de madurez **avanzado**, resultado que fue logrado por el monitoreo periódico que se realizó a cada una de las preguntas contempladas en la herramienta SISMA, además, se enfatizó el seguimiento de las actividades relacionada al monitoreo a las fases del Plan de Sucesión y Gestionar la actualización de la Política Remunerativa.

2.2 Nivel de Cumplimiento por secciones

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

Sección	Nombre	Puntaje Máximo	Puntaje Obtenido	% de cumplimiento
Sección I	Objetivos de la Empresa de Propiedad del Estado (EPE)	6	6	100%
Sección II	Marco Jurídico de la EPE	38	38	100%
Sección III	Derechos de Propiedad	38	29	76.32%
Sección IV	El Directorio y la Gerencia	182	158	86.81
Sección V	Política de Riesgos y Código de Ética	42	42	100%
Sección VI	Transparencia y Divulgación de la Información	26	26	100%
Total		332	299	90.06%

De las treinta siete (37) preguntas aplicables al Sistema de Buen Gobierno Corporativo (entre preguntas únicas y conjuntas, (27 corresponden a preguntas únicas y 10 a preguntas conjuntas), siete (07) de ellas no resultan aplicables al BN por su naturaleza jurídica y organización¹ (al no contar, sobre todo, con Junta General de Accionistas).

¹ Preguntas que no resultan aplicables al BN por su naturaleza jurídica: BGC03 Criterios de convocatoria / BGC04 Puntos de Agenda / BGC05 Ejercicio de voto / BGC06 Manual de Junta de Accionistas / BGC08 Titularidad de acciones / BGC10 Transferencia de acciones / BGC11 Cambio de control.

Adicional a ello, cabe señalar que en las siguientes preguntas el BN alcanza los puntajes máximos (tope de crecimiento) debido a que gran parte de estos aspectos están relacionados a la incorporación de directores independientes y otros relacionados a la distribución de las sesiones o dietas percibidas por los miembros del directorio.

SECCIÓN	PREGUNTA	NIVEL MÁXIMO ALCANZADO	COMENTARIO
IV	PC03: Conformación de Comités Especiales (1).	NIVEL 3	Vinculado a director independiente.
III	BGC07: Presidente de Directorio.	NIVEL 3	Vinculado a director independiente.
IV	BGC13: Reglamento de Directorio.	NIVEL 2	Vinculado a director independiente.
IV	BGC17: Preparación y envío de información al Directorio	NIVEL 1	Vinculado a plazos de remisión de información al Directorio, modificación del Estatuto.
IV	BGC21: Retribución del Directorio.	NIVEL 2	Vinculado a retribución y/o remuneración variable del Directorio, modificación del Estatuto.

3. Comparativo entre evaluaciones por año

Tal como se puede apreciar en la siguiente tabla, no se observa una evolución en los últimos años debido a que tal como se ha informado en los párrafos precedentes, el BN ha alcanzado el máximo nivel posible según lo permitido por su marco regulatorio vigente. No obstante, mantener el nivel de cumplimiento implica un esfuerzo significativo por parte de la empresa en cumplir anualmente con las actividades implementadas en periodos anteriores.

Sección	Nombre	Puntaje Máximo	Puntaje Obtenido (2021)	Puntaje Obtenido (2022)	Puntaje Obtenido (2023)	Puntaje Obtenido (2024)	Puntaje Obtenido (2025)	Situación (*)
Sección I	Objetivos de la Empresa de Propiedad del Estado (EPE)	6.00	4.5	6	6	6	6	Se mantiene
Sección II	Marco Jurídico de la EPE	38.00	38	38	38	38	38	Se mantiene
Sección III	Derechos de Propiedad	48.00	29	29	29	29	29	Se mantiene
Sección IV	El Directorio y la Gerencia	182.00	154.25	154.25	154.25	154.25	158	Se incremento
Sección V	Política de Riesgos y Código de Ética	42.00	42	42	42	42	42	Se mantiene
Sección VI	Transparencia y Divulgación de la Información	2	26	26	26	26	26	Se mantiene
Total		336.00	293.75	295.25	295.25	295.25	299.00	

4. Cumplimiento del Plan de trabajo del periodo 2025

4.1 Plan de Trabajo Código de Buen Gobierno Corporativo 2025

Para el año 2025, el Banco, con la aprobación del Directorio, planificó las siguientes actividades, las cuales están orientadas a fortalecer las actividades implementadas contempladas en el Código de Buen Gobierno Corporativo (CBGC) del FONAFE:

N°	Actividad	Responsable	Estado	Comentario
01	Monitoreo a las fases del plan de sucesión.	Gerencia de Recursos Humanos y Cultura	Implementado	Se cumplió al 100% con las actividades programadas en sus fases del Plan de Sucesión. Su monitoreo continuará en el periodo 2026 al ser un proceso cíclico que esta alineado al Código de Buen Gobierno Corporativo.
02	Gestionar la actualización de la Política Remunerativa para la Gerencia debidamente aprobada por el Directorio.	Gerencia de Recursos Humanos y Cultura	Implementado	El 30 de diciembre de 2025, el Directorio del BN aprobó la Política y Escala Remunerativa (documento que se prevé entrará en vigor en el 2026).

4.2 Actividades para el fortalecimiento del Buen Gobierno Corporativo del Banco 2025.

Se propuso las siguientes actividades adicionales que, si bien no tienen un impacto directo en el nivel de cumplimiento del Código, contribuyen a fortalecer el Buen Gobierno Corporativo de la empresa.

N°	Actividad	Responsable	Estado	Comentario
01	Evaluar que la regulación interna del BN contemple todas las actividades de carácter permanente para el cumplimiento del Código de Buen Gobierno Corporativo, asegurando que esta incluya responsables, oportunidad y plazos por cada actividad.	Oficialía de Cumplimiento Normativo y Conducta de Mercado	Implementado	Mediante el Informe n° 074-2025-BN/1520, se informó que de la revisión a las 20 normas internas del BN vinculadas a los principios de BGC, se pudo advertir que una de ellas no contempla en su contenido los responsables, plazos y periodicidad. Lo cual fue comunicado a la Gerencia de Finanzas y Tesorería a través del Memorando N° 182-2025 – BN/1520.

5. Plan de trabajo de implementación para el cumplimiento de los principios del CBGC – 2026

Para el cierre de brechas y a fin de mejorar el nivel de implementación del Código de Buen Gobierno en la empresa se proponen las siguientes actividades para su implementación en el ejercicio (2026):

N° Pregunta	Descripción de Pregunta	Parámetro obtenido	Parámetro meta	Actividad
PC22	El Directorio, al menos anualmente, toma conocimiento del nivel de ejecución de los planes de sucesión.	04	04	Monitoreo al cierre de brechas identificadas por SBS que se encuentran relacionadas al Plan de Sucesión.
BGC 22	Política de remuneración para la Gerencia debidamente aprobada por el Directorio y en donde se deberá especificar la consideración de escenarios de retribución o remuneración fija y variable. En caso no se contemple en la política la posibilidad de remuneración variable, se ha suscrito convenio de Gestión con FONAFE.	02	04	Monitoreo a la implementación de la Política Remunerativa aprobada por el Directorio.

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

Adicional a ello, se programan las siguientes actividades para el período 2026, las cuales permitirán mantener la calificación obtenida en el periodo 2025, así como, mejorar la calificación en la autoevaluación de desempeño del Directorio reforzando las prácticas de Buen Gobierno Corporativo del Banco de la Nación:

N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	INICIO	TÉRMINO
01	Programación de capacitaciones al Directorio en Finanzas Corporativas, Gobierno corporativo, Habilidades directivas y planificación estratégica - BG12-02.	Gerencia de Recursos Humanos y Cultura / Gerencia General / GCNCM	FEBRERO 2026	NOVIEMBRE 2026
02	Programa de capacitaciones a los miembros de Comités Especiales - PC 03 – 4.	Gerencia de Recursos Humanos y Cultura / Gerencia General / GCNCM	FEBRERO 2026	NOVIEMBRE 2026



Firmado digitalmente por:
ROJAS JO Sergio Alfonso FAU
20100030595 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 09/01/2026 15:53:31-0500

Firma Digital



Firmado digitalmente por:
GRANADINO SALAZAR Gina
Paola FAU 20100030595 hard
Motivo: Gerente (e) CN y
CM
Fecha: 09/01/2026 19:22:34-0500

Anexo

		PLAN DE TRABAJO ANUAL													
Sistema: Buen Gobierno Corporativo		Año: 2026													
Documento de aprobación: Acuerdo de Sesión de Directorio BN															
		PLANIFICACIÓN													
N°	ACTIVIDAD	PREGUNTA ASOCIADA (*)	RESPONSABLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
1	Monitoreo al cierre de brechas identificadas por SBS que se encuentran relacionadas al Plan de Sucesión.	PC22	Gerencia de Recursos Humanos y Cultura	X	X	X	X	X	X	X	X				
2	Monitoreo a la implementación de la Política Remunerativa aprobada por el Directorio.	BGC22	Gerencia de Recursos Humanos y Cultura	X	X	X	X	X							
3	Programación de capacitaciones al Directorio en Finanzas Corporativas, Gobierno corporativo, Habilidades directivas y/o planificación estratégica -	NA	Gerencia de Recursos Humanos y Cultura / Gerencia General / GCNCM		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
4	Programa de capacitaciones a los miembros de Comités Especiales	NA	Gerencia de Recursos Humanos y Cultura / Gerencia General / GCNCM		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	