

San Borja, 03 de Enero de 2018

Señora  
**Michel Macara-Chvili Helguero**  
Director Ejecutivo  
**FONAFE**  
Presente.-

Asunto : Plan Operativo y Presupuesto para el año 2018

Referencia : Directiva de Gestión de FONAFE.

Tengo el agrado de dirigirme a usted, con relación al documento de la referencia, a través del cual se norma la programación, formulación y aprobación del Plan Operativo, y Presupuesto de las Empresas del Estado bajo el ámbito del FONAFE para el ejercicio económico del año 2018.

Al respecto, le alcanzo el Informe del Presupuesto del Plan Operativo y Presupuesto del Banco de la Nación para el año 2018, así como los formatos generados a través del SISFONAFE, debidamente cerrados electrónicamente.

Sobre el particular, cabe indicarle que el Plan Operativo y Presupuesto para el año 2018 ha sido aprobado en la Sesión de Directorio N° 2185 de fecha 29.12.2017, cuya copia se adjunta.

Aprovecho la oportunidad para reiterarle los sentimientos de mi consideración y estima personal.

Atentamente,

PIETRO RINO MALFITANO MALFITANO  
Gerente General (e)

---

**ANEXO N° 10**  
**APROBACIÓN DEL PLAN OPERATIVO Y**  
**PRESUPUESTO DEL AÑO 2018**

---

**ENERO 2018**

# INFORME DE APROBACIÓN DEL PLAN OPERATIVO Y PRESUPUESTO DEL AÑO 2018

## I.- ASPECTOS GENERALES

### 1.1. Naturaleza Jurídica

El Banco de la Nación es una empresa de derecho público, integrante del Sector Economía y Finanzas, que opera con autonomía económica, financiera y administrativa.

El Banco se rige por este Estatuto, por la Ley de la Actividad Empresarial del Estado (a, b) y supletoriamente por la Ley General de Instituciones Bancarias, Financieras y de Seguros (c, d).

- a) Ley N° 24948 de la Actividad Empresarial del Estado y su Reglamento aprobado por D. S. N° 027-90-MIPRE. Abrogada en aplicación de lo dispuesto por la Cuarta Disposición Final del D. Leg. N° 1031 publicado el 2008-06-24;
- b) Decreto Leg. N° 1031, promueve la eficiencia de la actividad empresarial del Estado.
- c) Sustituida por la Ley N° 26702, Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros;
- d) Ley N° 27658 Marco de Modernización de la Gestión del Estado de fecha 2002-01-17; publicado en el diario oficial "El Peruano" con fecha 2002-01-30 que declara al Estado en proceso de modernización. Se establece los principios y la base legal para iniciar el proceso de modernización de la gestión del Estado en todas sus instituciones e instancias.

### 1.2. Objeto Social

De acuerdo a lo indicado por el Estatuto Art. 4:

Es objeto del Banco 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.

### 1.3. Accionariado

Según el Artículo N° 5 del Estatuto del Banco de la Nación, el capital del Banco es de S/ 1,200'000,000.001 (Un Mil Doscientos Millones y 00/100 Soles), a ser íntegramente pagado por el Estado.

Por el capital no se emiten acciones ni títulos de ninguna especie, constando únicamente en la cuenta correspondiente.



<sup>1</sup> Texto vigente, de acuerdo a lo dispuesto por Decreto Supremo N° 078-2016-EF de 2016-04-12, publicado en el diario oficial "El Peruano" con fecha el 2016-04-13, modifican el Estatuto del Banco de la Nación en lo que se refiere al texto del artículo 5 del Estatuto del Banco aprobado mediante Decreto Supremo N° 07-94-EF

1.4. Directorio (Apellidos y Nombres, Cargo, Fecha de Designación por JGA u otro acto societario)

N°	Apellidos y Nombres	Cargo	Designación N° y Fecha de Resolución
1	Weiss Trelles, Rodolfo Víctor Manuel	Presidente Ejecutivo	R.S. N° 031-2016-EF del 16-09-2016
2	Polastri Clark, Rossana Carla	Directora Representante del Ministerio de Economía y Finanzas Vicepresidenta del Directorio	R.S. N° 019-2015-EF del 14-05-2015
3	Barreda Cruz, Jorge Juan	Director Representante del Poder Ejecutivo	R.S. N° 040-2015-EF del 09-08-2015
4	Arista Arbildo, José Berley	Director Representante del Poder Ejecutivo	R.S. N°022-2017-EF del 01-09-2017
5	Viacava Breiding, Luis Federico	Director Representante del Poder Ejecutivo	R.S. N°011-2017-EF del 17-03-2017

1.5. Gerencias principales (Apellidos y Nombres, Cargo, Fecha de Designación o encargo)

N°	Gerencia	Apellidos Y Nombres	Cargo	Fecha de Designación
1	Gerencia General	Malfitano Malfitano Pietro Rino	Gerente General (e)	11/05/2015
2	Gerencia de Auditoría Interna	Cruzado Pretell Efrain Cesar	Gerente (e)	01/09/2017
3	Gerencia de Oficialía de Cumplimiento	Portocarrero Lopez Alcides	Gerente (e)	17/02/2016
4	Gerencia de Riesgos	Bias Sáenz Jhan Stivent	Gerente (e)	09/07/2015
5	Gerencia Seguridad y Prevención	Cárdenas Zolezzi Jorge Luis	Gerente (e)	22/08/2017
6	Gerencia de Finanzas y Contabilidad	Malfitano Malfitano Pietro Rino	Gerente (e)	22/08/2017
7	Gerencia de Recursos Humanos	Arbulú Loyola Mariza Feliciana	Gerente	03/09/2012
8	Gerencia de Logística	Pajuelo González Oscar Alfredo	Gerente	01/02/2016
9	Gerencia de Asuntos Corporativos	Acosta Pazos Eduardo Fabián	Gerente (e)	26/02/2016
10	Gerencia Legal	Bustamante Gonzales Juan Carlos	Gerente	18/05/2017
11	Gerencia de Planeamiento y Desarrollo	Acosta Pazos Eduardo Fabián	Gerente	08/06/2016
12	Gerencia Central de Negocios	Bourgeois Carpio Ronald Alain Omer	Gerente	17/03/2016
13	Gerencia de Informática	Cárdenas Zolezzi Jorge Luis	Gerente	07/06/2017
14	Gerencia de Banca Estatal y Minorista	Valiente Martínez Ruth Frine Victoria	Gerente (e)	21/08/2017
15	Gerencia de Operaciones	Ballón García Juan Guillermo	Gerente (e)	06/02/2017
16	Gerencia de Inclusión Financiera	Sponza Tuesta, Renzo Fabricio	Gerente (e)	23/10/2017
17	Gerencia Banca de Servicio	Enciso Rodas Sixto Javier	Gerente (e)	28/08/2017



1.6. Marco Regulatorio

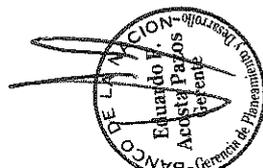
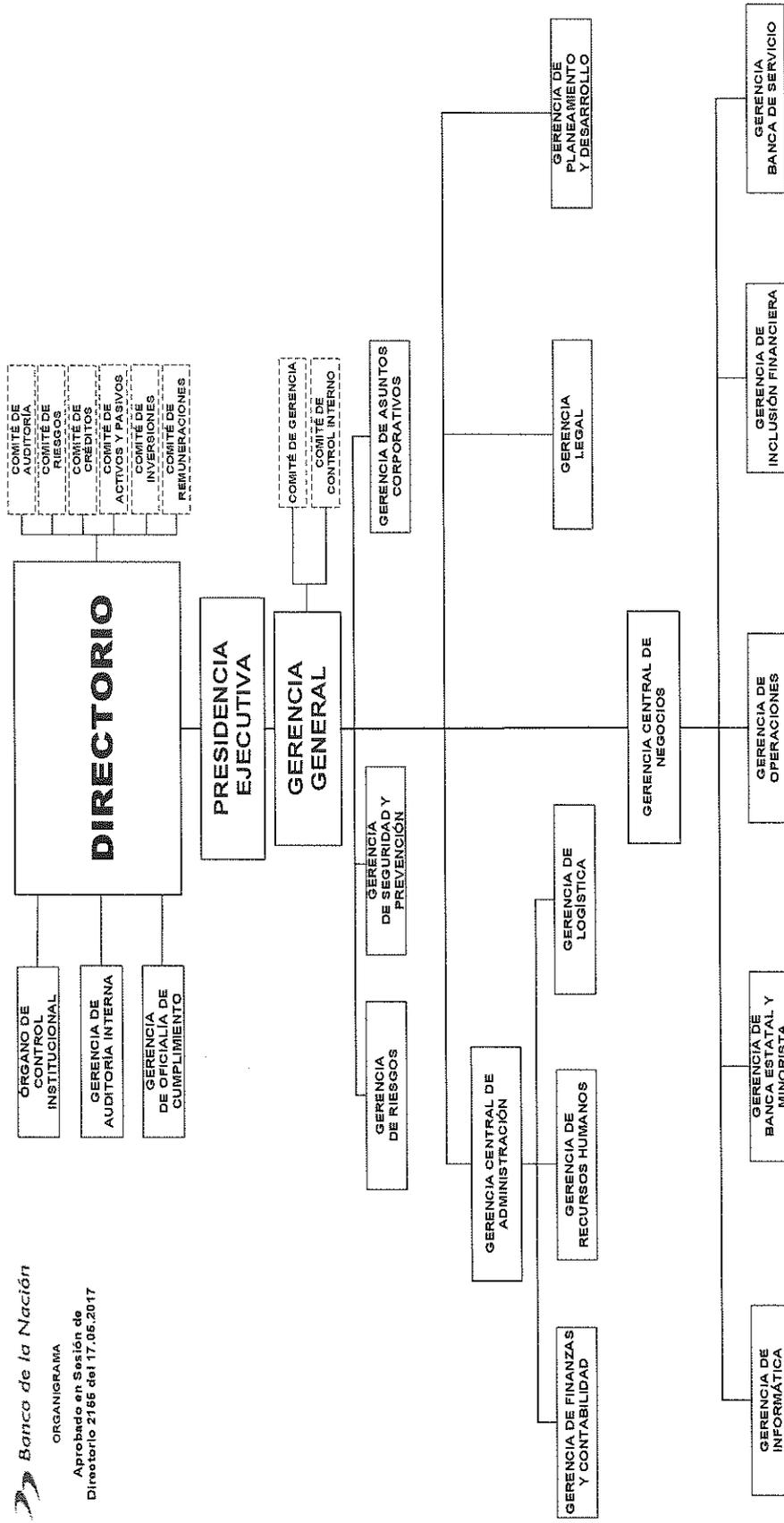
De acuerdo al Estatuto, Art. 3:

El Banco se rige por este Estatuto, por la Ley de la Actividad Empresarial del Estado y supletoriamente por la Ley General de Instituciones Bancarias, Financieras y de Seguros.

# 1.7. Estructura Organizacional de la Empresa



ORGANIGRAMA  
Aprobado en Sesión de  
Directorio 2166 del 17.06.2017



Aprobado en Sesión de Directorio N° 2018 del 03.09.2014

### 1.8. Factores críticos de éxito

- Posibilidades recurrentes de reducción del porcentaje de comisión cobrado por el Servicio Bancario de Manejo de Tesorería del Estado.
- Riesgo sistémico proveniente de crisis financieras internacionales.
- Cambios en la gestión económica y financiera del Estado
- Cultura y Gestión de Proyectos.
- Liderazgo en la Toma de Decisiones.
- Eficiencia de los Procesos Operativos.

### 1.9. Área de Influencia

El Banco de la Nación viene atendiendo a la población mediante tres principales canales de atención, siendo los siguientes:

- Oficinas (Agencias y Oficinas Especiales)
- Cajeros Automáticos
- Cajeros Corresponsales (Agentes Multired)

Para conocer el área de influencia de cada canal de atención, se ha analizado la cantidad de distritos que cuentan con alguno de los canales de atención mencionados frente al número total de distritos a nivel nacional.

#### Área de influencia de los canales de atención del Banco de la Nación Cobertura por Canal a Nivel Distrital Al cierre de Noviembre 2017

Canal de Atención	N° de distritos atendidos por canales del BN	N° de distritos a nivel nacional*	Participación %
Agencia y Oficinas Especiales	479	1,868	25.6%
Cajero Automático	266		14.2%
Cajeros Corresponsales	1,364		73.0%
<b>Total de Distritos que son atendidos por el BN</b>	<b>1,414</b>		<b>75.7%</b>

(\*) Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI

Se aprecia que las Oficinas se encuentran en 479 distritos, lo que representa un 25.6% de presencia en el total de distritos del Perú, siendo menor para el caso de los Cajeros Automáticos con un 14.2% y mayor en los Cajeros Corresponsales con el 73.0%. Al mes de noviembre se tiene una cobertura de 75.7% del total de distritos a nivel nacional.

### 1.10. Soporte operativo

#### Canales de Atención del Banco de la Nación Noviembre 2017

Canal de Atención	Total
Oficinas	634
Cajeros Automáticos	915
Cajeros Corresponsales	6,577
<b>Total Nacional</b>	<b>8,126</b>

Fuente: Gerencia Banca de Servicio - Gerencia de Operaciones



### Oficinas del Banco de la Nación UOB<sup>(\*)</sup>

Noviembre 2017

Oficinas	Total UOB (a)	Total de oficinas (b)	Part. % (a/b)
Lima Metropolitana y Callao	20	125	16%
Provincias	350	509	69%
<b>Total Nacional</b>	<b>370</b>	<b>634</b>	<b>58%</b>

Fuente: Gerencia Banca de Servicio  
 (\*) UOB: Única Oferta Bancaria

### Cajeros Automáticos del Banco de la Nación

Noviembre 2017

Cajeros Automáticos	N° ATM
Lima Metropolitana y Callao	344
Provincias	571
<b>Total Nacional</b>	<b>915</b>

Fuente: Gerencia de Operaciones

### Cajeros Corresponsales del Banco de la Nación

Noviembre 2017

Cajeros Corresponsales	N° CC
Lima y Callao	1,526
Provincias	5,051
<b>Total Nacional</b>	<b>6,577</b>

Fuente: Gerencia de Operaciones



## 1.11. Logros

a) Principales logros esperados a obtener en el año 2018

SERVICIOS	2018			
	1ER. TRIM.	2DO. TRIM.	3ER. TRIM.	4TO. TRIM.
<b>I.- PAGADURIA</b>				
- PAGO DE CHEQUES	3,078,332	3,229,081	3,346,714	3,485,861
- DEPOSITOS CTA.CTE.	3,366,100	3,420,556	3,547,965	3,689,067
- DEPOSITOS DE AHORROS	8,936,963	9,899,203	9,948,884	10,875,648
- RETIRO DE AHORROS	10,360,376	10,885,424	11,682,843	12,347,980
- RETIRO AHORROS EN ATM'S	6,178,956	5,973,585	6,266,397	6,291,439
- OTRAS TRANSAC. EN ATM'S	1,446,606	1,313,822	1,371,768	1,378,033
- TARJETAS-PAGO FONAHPU	0	25,419	0	25,033
- EMISION GIRO BANC./TEL.	356,162	388,381	393,538	393,526
- PAGO GIRO BANC./TEL.	351,121	383,604	388,648	391,802
- EMISION DEP. JUD. Y ADM.	77,401	84,924	90,554	72,269
- PAGO DEP. JUD. Y ADM. - SIO	42,385	49,993	50,417	35,628
<b>TOTAL PAGADURIA</b>	<b>34,194,401</b>	<b>35,653,992</b>	<b>37,087,727</b>	<b>38,986,286</b>
<b>II.- RECAUDACION</b>				
- SUNAT	878,985	931,428	937,865	928,933
- ADUANAS - SIO	3,306	2,977	2,851	3,027
- ENTIDADES PUBLICAS - SIO	2,228,889	2,136,268	2,399,427	1,901,075
<b>TOTAL RECAUDACION</b>	<b>3,111,179</b>	<b>3,070,673</b>	<b>3,340,143</b>	<b>2,833,035</b>
<b>III.- OTROS SERVICIOS</b>				
- CORRESPONSALIA - SIO	2,569,604	2,766,819	2,882,174	2,799,240
- COMPRA VENTA M.E. - SIO	37,744	35,633	38,149	33,644
- SEGURO TARJETA DEBITO	52,190	62,571	58,497	52,221
- OTROS	212,144	258,435	259,643	344,988
<b>TOTAL OTROS SERVICIOS</b>	<b>2,871,681</b>	<b>3,123,458</b>	<b>3,238,464</b>	<b>3,230,094</b>
<b>TOTAL NACIONAL</b>	<b>40,177,261</b>	<b>41,848,123</b>	<b>43,666,335</b>	<b>45,049,414</b>

Fuente: Sistema de Información Operacional (SIO), Gerencia de Operaciones  
Elaboración: Gerencia de Planeamiento y Desarrollo



## II. Líneas de Negocio de la Empresa

### 2.1. Descripción de las Líneas de Negocio de la Empresa

Las principales líneas de negocio del Banco son las siguientes:

- **Negociación y Ventas**  
Ingresos generados principalmente por la realización de operaciones de tesorería, compra y venta de títulos, monedas y commodities por cuenta propia, entre otras actividades de naturaleza similar.
- **Banca Minorista**  
Servicio orientado al financiamiento a clientes minoristas incluyendo tarjetas de crédito, préstamo hipotecario, entre otros.
- **Banca Comercial**  
Financiamiento a clientes no minoristas, incluyendo, factoring, descuento, arrendamiento financiero, entre otros.
- **Liquidación y Pagos**  
Actividades relacionadas con pagos y cobranzas, transferencia interbancaria de fondos, compensaciones y liquidación, entre otras actividades de naturaleza similar.
- **Otros Servicios**  
Servicios de custodia, fideicomisos, comisiones de confianza y otros servicios.

### 2.2. Información Cuantitativa de Líneas de Negocio

#### Negociación y Ventas

Tabla 1. *Negociación y Ventas (En MM de S/.)*

SERVICIOS	Real 2016	Estimado 2017	Previsto 2018
Derivados e Instrumentos Negociables	516.3	624.6	683.4
Disponibles BCR	139.4	82.3	23.8
<b>TOTAL</b>	<b>655.8</b>	<b>706.9</b>	<b>707.2</b>

#### Banca Minorista

Tabla 2. *Banca Minorista (En MM de S/.)*

SERVICIOS	Real 2016	Estimado 2017	Previsto 2018
Crédito minorista de consumo	1.8	1.7	2.3
Crédito minorista hipotecario	14.0	17.3	19.9
Depósitos minoristas	4.3	4.5	4.5
Préstamo Multired	652.8	706.7	788.0
<b>TOTAL</b>	<b>672.9</b>	<b>730.2</b>	<b>814.8</b>



Banca Comercial

Tabla 3. Banca Comercial (En MM de S/.)

SERVICIOS	Real 2016	Estimado 2017	Previsto 2018
Crédito corporativo	295.9	246.0	179.9
Depósito Comercial	24.0	18.0	24.8
<b>TOTAL</b>	<b>319.9</b>	<b>263.9</b>	<b>204.7</b>

Liquidación y Pagos

Tabla 4. Liquidación y Pagos (En MM de S/.)

SERVICIOS	Real 2016	Estimado 2017	Previsto 2018
Administración de efectivo, pagos y liquidaciones	316.0	314.5	328.3
<b>TOTAL</b>	<b>316.0</b>	<b>314.5</b>	<b>328.3</b>

Otros Servicios

Tabla 5. Otros Servicios (En MM de S/.)

SERVICIOS	Real 2016	Estimado 2017	Previsto 2018
Gestión de Inversiones y encargos de confianza.	3.3	3.3	3.6
Otros Servicios	370.4	387.1	417.4
<b>TOTAL</b>	<b>373.7</b>	<b>390.5</b>	<b>420.9</b>

### III. PLAN ESTRATÉGICO<sup>2</sup>

#### 3.1. Misión

“Brindar servicios de calidad a la ciudadanía y al Estado, ampliando nuestra cobertura de servicios y promoviendo la inclusión financiera, a través de una gestión moderna y auto-sostenible”

#### 3.2. Visión

“Ser reconocido por brindar soluciones financieras, innovadoras, inclusivas y de calidad al Estado Peruano y la ciudadanía, dentro de un marco de gestión basado en la efectividad de sus procesos y prácticas de Buen Gobierno Corporativo”.

<sup>2</sup> Se han registrado los Fundamentos Estratégicos: "Misión, Visión y Valores", del Plan Estratégico Institucional 2017 – 2021, aprobado en Sesión de Directorio N° 2174 de fecha 25.09.2017.



### 3.3. Valores

Se identifica los valores institucionales del Banco de la Nación sobre los cuales se fundamenta el accionar del personal del Banco de la Nación.

- a. Honestidad  
Actuamos basados en principios éticos, siendo íntegros, veraces y justos.
- b. Compromiso  
Somos conscientes de la importancia que tiene el cumplir con nuestros objetivos, desarrollando nuestro trabajo con el estándar de calidad requerido por la corporación.
- c. Respeto  
Respetamos la diversidad y pluralidad de opiniones y creencias. Respetamos las normas establecidas, valoramos el tiempo de los demás y nos preocupamos por mantener relaciones cordiales.
- d. Vocación de Servicio  
Nos preocupamos de atender con un trato oportuno, humano y de calidad a nuestros clientes internos, externos y ciudadanos que requieren de productos y servicios financieros
- e. Responsabilidad social e inclusión financiera  
Participamos activamente en su comunidad, promoviendo la no discriminación y la educación e inclusión financiera del ciudadano

### 3.4. Horizonte del Plan Estratégico

El Plan Estratégico del Banco de la Nación se encuentra alineado en horizonte temporal al Plan Estratégico Corporativo (PEC) de FONAFE en el horizonte 2017 – 2021.

El Plan Estratégico Institucional 2017 - 2021 fue aprobado en Sesión de Directorio N° 2174 de fecha 25 de septiembre de 2017.



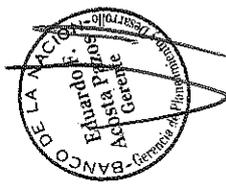
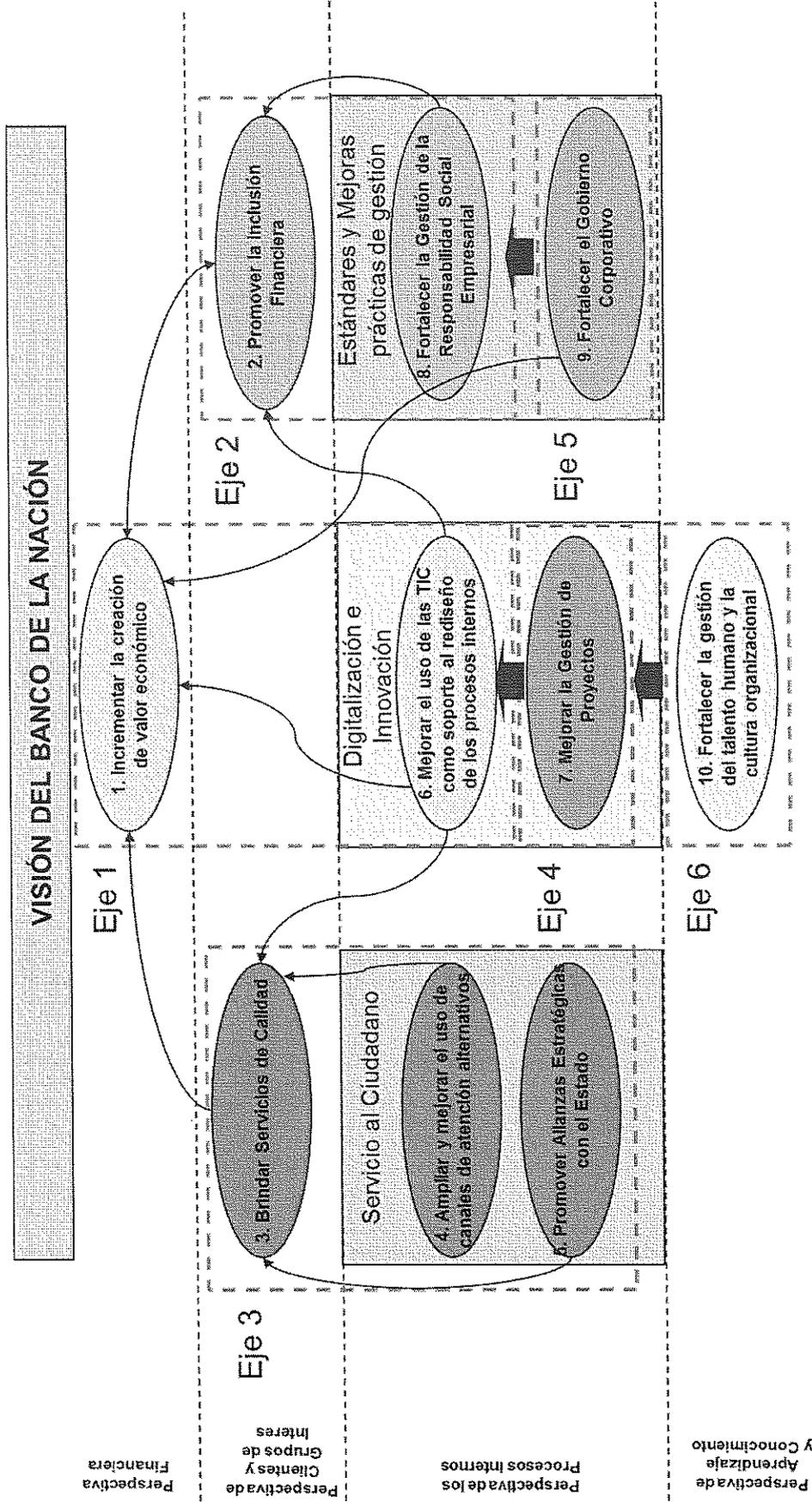
### 3.5. Objetivos estratégicos, Indicadores y Metas

Objetivo Estratégico Institucional Banco de la Nación	Indicador	Unidad de Medida	Metas				
			2017	2018	2019	2020	2021
O1. Incrementar la creación de valor económico	Rentabilidad Patrimonial – ROE	Porcentaje	28.42	29.22	30.07	31.67	34.33
	Rentabilidad Activo – ROA	Porcentaje	2.49	2.54	2.56	2.66	2.90
	Margen Neto Ajustado	Porcentaje	28.18	28.18	28.14	29.11	31.39
	Eficiencia	Porcentaje	47.52	48.55	47.21	45.52	43.54
	Clasificación local de riesgos	Porcentaje	100	100	100	100	100
O2. Promover la Inclusión Financiera	Índice de Inclusión Financiera en distritos sin presencia del BN.	Porcentaje	0.8	1.6	1.8	2.1	2.4
	Índice de cuentas de ahorro en Oficinas UOB de bajo dinamismo.	Porcentaje	0.4	0.7	0.8	0.9	0.9
O3. Brindar Servicios de Calidad	Nivel de satisfacción de atención en la red de agencias	Porcentaje	83.00	83.50	84.00	84.50	85.00
O4. Ampliar y mejorar el uso de canales de atención alternativos	Frecuencia en el uso de los canales alternos	Porcentaje	66	68	70	71	72
	Índice operacional de canales alternos	Porcentaje	71	73	75	77	80
O5. Promover Alianzas Estratégicas con el Estado	Alianzas implementadas con entidades del estado	Número	2	2	2	2	2
O6. Mejorar el uso de las TIC como soporte a los procesos internos	Número de proyectos gestionados orientados a la transformación digital	Número	1	1	2	2	2
	Índice de cumplimiento de Proyectos en el período	Porcentaje	100	100	100	100	100
O7. Mejorar la Gestión de Proyectos	Incrementar el grado de madurez de la RSE	Puntaje	15	18	20	22	24
	Obtener el Distintivo ESR	Distintivo <sup>1/</sup>	1	1	1	1	1
O8. Fortalecer la Gestión de la Responsabilidad Social Empresarial	Nivel de cumplimiento de los principios del CBGC de FONAFE	Porcentaje	57.15	59.89	65.52	71.70	74.16
	Índice del nivel de desempeño	Porcentaje	60	60	65	65	67
O9. Fortalecer el Gobierno Corporativo	Índice de Clima Laboral	Porcentaje	65	65	66	66	67

1/ Se considera como meta 1 el Obtener el Distintivo en cada periodo



3.6. Mapa estratégico



### 3.7. Nivel previsto de cumplimiento de los Principios de Gobierno Corporativo estimado para el año 2017.

Para el año 2017 se tiene previsto un nivel de cumplimiento de 57.15%, resultado de la medición de los Principios del Código de Buen Gobierno Corporativo (CBGC) para las Empresas bajo el ámbito de FONAFE, obtenido a través de Herramienta para el monitoreo del cumplimiento de los Principios del CBGC la que forma parte de la Metodología para el Monitoreo de la Implementación del CBGC de las Empresas de la Corporación FONAFE, aprobada con Resolución de Dirección Ejecutiva N° 002 – 2014/DE-FONAFE el 09 de enero de 2014.

La meta del período 2017, se sustenta en la ejecución de acciones dirigidas al cumplimiento de los Principios del CBGC de manera directa (cumplimiento directo del principio) e indirecta (acciones que permitan desarrollar aristas para el cumplimiento de los principios); a continuación se registra el Plan de Acción resumido:

N° de Principio asociado	Plan de Acción - Resumido
Principio 3	Aprobar una Política de Endeudamiento.
Principio 3	Las posibles desviaciones de la Política de Endeudamiento sean de conocimiento del Directorio.
Principio 4	Gestionar y obtener el Reglamento de Directorio.
Principio 7	El Reglamento de Directorio establece que no existe superposición entre las funciones de Presidente Ejecutivo y Gerente General.
Principio 15	Gestionar la implementación del proceso de Inducción a Directores.
Principio 17	Obtener el Acta de Directorio, en la que se evidencia que los Directores carecen de vínculo laboral, comercial, patrimonial o similar con la EPE, antes de su incorporación al BN.
Principio 26	Aprobar la Política de retribución y remuneración al Directorio y la Gerencia.
Principio 28	El Directorio tome conocimiento y evalúa el cumplimiento y los casos de violación al Código de Ética

### 3.8. Nivel previsto de cumplimiento de los Principios de Gobierno Corporativo para el año 2018.

Para el año 2018, al igual que el 2017, las gestiones a realizar estarán alineadas al cumplimiento de los Principios del Código de Buen Gobierno Corporativo para las Empresas bajo el ámbito de FONAFE; tomando como referencia para su accionar los parámetros de evaluación de la Metodología para el Monitoreo de la Implementación del CBGC de las Empresas de la Corporación FONAFE.

El nivel previsto a alcanzar en el 2018 es de 59.89%, resultado que se espera alcanzar en la medición de los principios de gobierno corporativo a través de Herramienta para el monitoreo del cumplimiento de los Principios del CBGC.



#### IV. PLAN OPERATIVO

##### 4.1 Plan Operativo 2017: Avance de Indicadores al III Trimestre y estimación al cierre del año.

Indicadores	Unidad Medida	Meta al 3er. Trim. 2017	Resultado a 3er. Trim. 2017	Nivel de cum. 3er. Trim. 2017	Meta anual	Nivel de cum. Ejec. Anual
<b>AUMENTAR EL VALOR ECONÓMICO Y VALOR SOCIAL GENERADO PARA EL ESTADO Y EL CIUDADANO</b>						
<b>1. RENTABILIDAD PATRIMONIAL</b>						
ROE	Porcentaje (%)	19.45%	25.47%	100%	26.31%	96.81%
<b>2. MARGEN DE INGRESOS POR INTERESES</b>						
Margen de Ingresos Financieros	Porcentaje (%)	42.93%	54.53%	100%	43.56%	100%
<b>3. COBERTURA DE PUNTOS DE ATENCIÓN DEL BANCO DE LA NACIÓN EN DISTRITOS A NIVEL NACIONAL</b>						
Índice de Inclusión Financiera	Número	0.83	0.88	100%	0.84	100%
<b>4. IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DEL BANCO DE LA NACIÓN</b>						
Implementación del Programa de Responsabilidad Social Empresarial	Porcentaje	80%	62.00%	78%	100%	62%
<b>5. SERVICIOS AL CIUDADANO</b>						
Índice de Servicios al Ciudadano	Número	1	0	0%	1	0%
<b>MEJORAR LA CALIDAD Y AMPLIAR LA COBERTURA DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS FINANCIEROS</b>						
<b>1. IMPLEMENTACIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS Y SERVICIOS</b>						
Índice de clientes de nuevos productos	Número	85,000	387,400	100%	121,551	100%
<b>2. GESTIÓN DEL CANAL CAJEROS AUTOMÁTICOS</b>						
Cobertura de Cajeros Automáticos	Porcentaje	19%	16.00%	84%	20%	80%
<b>3. GESTIÓN DEL CANAL CAJEROS CORRESPONSALES</b>						
Cobertura de Cajeros Corresponsales	Porcentaje	15%	24.00%	100%	16%	100%
<b>4. GESTIÓN DEL CANAL VIRTUAL - INTERNET</b>						
Cobertura del Canal Virtual (internet)	Porcentaje	7%	6.27%	90%	7%	90%
<b>5. GESTIÓN DE OPERACIONES POS</b>						
Cobertura de Operaciones POS	Porcentaje	3%	3.42%	100%	3%	100%
<b>6. ESTUDIO DE EVALUACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS DEL BANCO DE LA NACIÓN</b>						
Nivel de Satisfacción de los clientes de los productos y servicios	Porcentaje	75.0%	86.20%	100%	76.0%	100%



Indicadores	Unidad Medida	Meta al 3er. Trim. 2017	Resultado a 3er. Trim. 2017	Nivel de cump. 3er. Trim. 2017	Meta anual	Nivel de cump. Ejec. Anual
<b>LOGRAR NIVELES DE EXCELENCIA EN LOS PROCESOS</b>						
<b>1. ESTUDIO DE CALIDAD DEL SERVICIO EN CANALES DE ATENCIÓN DEL BANCO DE LA NACIÓN</b>						
Índice de Atención en Agencias	Número	3.80	4.12	92%	3.11	68%
<b>2. PORTAFOLIO DE PROYECTOS INFORMÁTICOS 2017</b>						
Ejecución proyectos comprometidos	Porcentaje de Avance	34%	0%	0% <sup>(*)</sup>	100%	0%
<b>3. BUENAS PRACTICAS DE GOBIERNO CORPORATIVO EN EL BANCO DE LA NACIÓN</b>						
Implementación del Código de Buen Gobierno Corporativo	Porcentaje	80%	74%	93%	100%	74%
<b>4. IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b>						
Implementación del Sistema de Control Basado en COSO	Porcentaje	80%	80%	100%	100%	80%
<b>5. IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS</b>						
Implementación de la Gestión Integral de Riesgos	Porcentaje	80%	94%	100%	100%	94%
<b>6. SERVICIO DE CLASIFICACIÓN INTERNACIONAL DE RIESGOS PARA EL BANCO DE LA NACIÓN</b>						
Calificación Pública de Riesgo <sup>1/</sup>	Calificación	2	2	100%	2	100%
<b>7. PROMOCIÓN DEL CÓDIGO DE ÉTICA</b>						
Cantidad de trabajadores capacitados con la Difusión del Código de Ética del Banco de la Nación	Número	1,800	3,211	100%	3,000	100%
<b>FORTALECER LA GESTIÓN PARA RESPONDER A LAS DEMANDAS Y RETOS</b>						
<b>1. NUEVO CORE BANCARIO</b>						
Grado de avance en la implementación del Nuevo Core Bancario	Porcentaje de avance	67%	55%	82%	70%	79%
<b>2. PLAN DE TRABAJO DE DESARROLLO PROFESIONAL</b>						
Implementación de la Gestión del Talento Humano	Porcentaje	80%	70%	88%	100%	70%
<b>3. PLAN DE TRABAJO DE CULTURA ORGANIZACIONAL</b>						
Implementación del Fortalecimiento de la Cultura Organizacional	Porcentaje	75%	68%	91%	100%	68%
<b>PROMEDIO DE CUMPLIMIENTO DEL PLAN OPERATIVO</b>		<b>100%</b>		<b>90%</b>	<b>100%</b>	<b>79%</b>

\* El Líder de proyecto informó al mes de septiembre un avance del 60% de las actividades del Portafolio de Proyectos Informáticos 2017

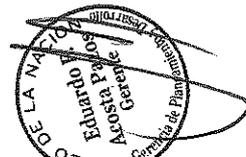
1/. El valor "1" implica obtener una calificación de riesgo inferior al riesgo soberano de Perú, y el valor "2" implica obtener una calificación de riesgo similar al riesgo soberano de Perú.



4.2 Objetivos del Plan Operativo 2018

N°	OBJETIVOS	INDICADORES	UNIDAD DE MEDIDA	META ANUAL
<b>Objetivo Estratégico 4</b>	<b>AMPLIAR Y MEJORAR EL USO DE CANALES DE ATENCIÓN ALTERNATIVOS</b>			
Objetivo Operativo 1	CAJEROS CORRESPONSALES "AGENTE MULTIRED"	1. Cantidad de puntos de atención a través del Cajero Corresponsal	Número	1,400
<b>Objetivo Estratégico 6</b>	<b>MEJORAR EL USO DE LAS TIC COMO SOPORTE AL REDISEÑO DE LOS PROCESOS INTERNOS</b>			
Objetivo Operativo 1	SOLUCIÓN PARA GARANTIZAR LA CONTINUIDAD OPERATIVA DEL BANCO DE LA NACIÓN	2. Grado de Avance de las Actividades del Proyecto	Porcentaje de Avance	100%
<b>Objetivo Estratégico 8</b>	<b>FORTALECER LA GESTIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL</b>			
Objetivo Operativo 1	GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DEL BANCO DE LA NACIÓN	3. Incrementar el grado de madurez de la Responsabilidad Social Empresarial 4. Obtener el Distintivo Empresa Socialmente Responsable	Puntaje Distintivo <sup>1/</sup>	18 1
<b>Objetivo Estratégico 9</b>	<b>FORTALECER EL GOBIERNO CORPORATIVO</b>			
Objetivo Operativo 1	BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO CORPORATIVO DEL BANCO DE LA NACIÓN	5. Nivel de cumplimiento de los principios del CBGC de FONAFE.	Porcentaje de Avance	59.89%
Objetivo Operativo 2	SISTEMA DE CONTROL INTERNO - INSTANCIA DESCENTRALIZADA	6. Porcentaje de avance por resultado	Porcentaje de Avance	50%
Objetivo Operativo 3	PROMOCIÓN DEL CÓDIGO DE ÉTICA DEL BANCO DE LA NACIÓN	7. Grado de avance en número de personas capacitadas con el código de ética y valores institucionales.	Número	3,000

1/ Se considera como meta 1 el Obtener el Distintivo en cada periodo.



#### 4.3 Indicadores y metas del Plan Operativo.

<b>OBJETIVO OPERATIVO</b>	CAJEROS CORRESPONSALES "AGENTE MULTIRED"
<b>INDICADOR N° 01</b>	<b>Cantidad de puntos de atención a través del Cajero Corresponsal</b>
<b>PONDERACIÓN</b>	22.18%
<b>TIPO DE INDICADOR</b>	Continuo de Incremento
<b>VALOR DE REFERENCIA</b>	-
<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	Número
<b>DATOS HISTÓRICO AÑO 2016</b>	5,266
<b>META ESTIMADA PARA EL AÑO 2017</b>	1,200
<b>META PREVISTA PARA EL AÑO 2018</b>	1,400

<b>OBJETIVO OPERATIVO</b>	SOLUCIÓN PARA GARANTIZAR LA CONTINUIDAD OPERATIVA DEL BANCO DE LA NACIÓN
<b>INDICADOR N° 02</b>	<b>Grado de Avance de las Actividades del Proyecto</b>
<b>PONDERACIÓN</b>	23.19%
<b>TIPO DE INDICADOR</b>	Específica
<b>VALOR DE REFERENCIA</b>	-
<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	Porcentaje (%)
<b>DATOS HISTÓRICO AÑO 2016</b>	-
<b>META ESTIMADA PARA EL AÑO 2017</b>	-
<b>META PREVISTA PARA EL AÑO 2018</b>	100.00%



<b>OBJETIVO OPERATIVO</b>	GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DEL BANCO DE LA NACIÓN
<b>INDICADOR N° 03</b>	<b>Incrementar el grado de madurez de la Responsabilidad Social Empresarial</b>
<b>PONDERACIÓN</b>	8.92%
<b>TIPO DE INDICADOR</b>	Continuo de incremento
<b>VALOR DE REFERENCIA</b>	-
<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	Puntaje
<b>DATOS HISTÓRICO AÑO 2016</b>	-
<b>META ESTIMADA PARA EL AÑO 2017</b>	15
<b>META PREVISTA PARA EL AÑO 2018</b>	18

<b>OBJETIVO OPERATIVO</b>	GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DEL BANCO DE LA NACIÓN
<b>INDICADOR N° 04</b>	<b>Obtener el Distintivo ESR</b>
<b>PONDERACIÓN</b>	8.92%
<b>TIPO DE INDICADOR</b>	Específica
<b>VALOR DE REFERENCIA</b>	-
<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	Distintivo <sup>1/</sup>
<b>DATOS HISTÓRICO AÑO 2016</b>	-
<b>META ESTIMADA PARA EL AÑO 2017</b>	1
<b>META PREVISTA PARA EL AÑO 2018</b>	1

1/ Se considera como meta 1 el Obtener el Distintivo en cada periodo.



<b>OBJETIVO OPERATIVO</b>	BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO CORPORATIVO DEL BANCO DE LA NACIÓN
<b>INDICADOR N° 05</b>	Nivel de cumplimiento de los principios del CBGC de FONAFE
<b>PONDERACIÓN</b>	20.62%
<b>TIPO DE INDICADOR</b>	Específica
<b>VALOR DE REFERENCIA</b>	-
<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	Porcentaje (%)
<b>DATOS HISTÓRICO AÑO 2016</b>	52.06%
<b>META ESTIMADA PARA EL AÑO 2017</b>	57.15%
<b>META PREVISTA PARA EL AÑO 2018</b>	59.89%

<b>OBJETIVO OPERATIVO</b>	SISTEMA DE CONTROL INTERNO - INSTANCIA DESCENTRALIZADA
<b>INDICADOR N° 06</b>	Porcentaje de avance por resultado
<b>PONDERACIÓN</b>	13.11%
<b>TIPO DE INDICADOR</b>	Específica
<b>VALOR DE REFERENCIA</b>	-
<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	Porcentaje (%)
<b>DATOS HISTÓRICO AÑO 2016</b>	-
<b>META ESTIMADA PARA EL AÑO 2017</b>	-
<b>META PREVISTA PARA EL AÑO 2018</b>	50.00%



<b>OBJETIVO OPERATIVO</b>	PROMOCIÓN DEL CÓDIGO DE ÉTICA DEL BANCO DE LA NACIÓN
<b>INDICADOR N° 07</b>	Grado de avance en número de personas capacitadas con el código de ética y valores institucionales
<b>PONDERACIÓN</b>	3.05%
<b>TIPO DE INDICADOR</b>	Específica
<b>VALOR DE REFERENCIA</b>	-
<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	Número
<b>DATOS HISTÓRICO AÑO 2016</b>	3,793
<b>META ESTIMADA PARA EL AÑO 2017</b>	3,000
<b>META PREVISTA PARA EL AÑO 2018</b>	3,000



**4.4 Relación entre los Objetivos del Plan Operativo de la Empresa y los Objetivos del Plan Estratégico de la Empresa, de FONAFE y del Sector.**

**Cuadro N° 1:**

Objetivos Estratégicos del Banco de la Nación alineados a los Objetivos Estratégicos de FONAFE y del Sector Economía y Finanzas

OBJETIVOS DE LA EMPRESA	DESCRIPCION	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	
		FONAFE	MEF
Objetivo Estratégico 4	AMPLIAR Y MEJORAR EL USO DE CANALES DE ATENCIÓN ALTERNATIVOS	A,C	II,III
Objetivo Operativo 1	CAJEROS CORRESPONSALES "AGENTE MULTIRED"	A,C	II,III
Objetivo Estratégico 6	MEJORAR EL USO DE LAS TIC COMO SOPORTE AL REDISEÑO DE LOS PROCESOS INTERNOS	A,D	II
Objetivo Operativo 1	SOLUCIÓN PARA GARANTIZAR LA CONTINUIDAD OPERATIVA DEL BANCO DE LA NACIÓN	A,D	II
Objetivo Estratégico 8	FORTALECER LA GESTIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	B,G	II
Objetivo Operativo 1	GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DEL BANCO DE LA NACIÓN	B,G	II
Objetivo Estratégico 9	FORTALECER EL GOBIERNO CORPORATIVO	F	II
Objetivo Operativo 1	BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO CORPORATIVO DEL BANCO DE LA NACIÓN	F	II
Objetivo Operativo 2	SISTEMA DE CONTROL INTERNO - INSTANCIA DESCENTRALIZADA	F	II
Objetivo Operativo 3	PROMOCIÓN DEL CÓDIGO DE ÉTICA DEL BANCO DE LA NACIÓN	F	II

**Cuadro N° 2**

Objetivos Estratégicos de FONAFE

LITERAL	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE FONAFE
A	Incrementar la Creación de Valor Económico
B	Incrementar el Valor Social y Ambiental
C	Mejorar la Calidad de los Bienes y Servicios
D	Mejorar la Eficiencia Operativa
E	Mejorar la Gestión del Portafolio de Proyectos
F	Fortalecer el Gobierno Corporativo
G	Fortalecer la Gestión de Responsabilidad Social Corporativa
H	Fortalecer la Gestión del Talento Humano y Organizacional en la Corporación



Cuadro N° 3  
Objetivos del Sector Economía y Finanzas

LITERAL	OBJETIVOS ESTRATEGICOS DEL SECTOR ECONOMÍA Y FINANZAS
I	Consolidar el equilibrio y Sostenibilidad Fiscal
II	Lograr el funcionamiento eficiente de los mercados y el Incremento de la Competitividad
III	Alcanzar una mayor recaudación de Ingresos Fiscales
IV	Reactivar la Inversión orientada al cierre de brechas de Infraestructura Social y Productiva
V	Mejorar el desempeño del Gasto Público en los tres niveles de Gobierno



## V. Presupuesto

### 5.1. Ingresos

#### 5.1.1. Ingresos Operativos

- a. Supuestos cuantitativos y cualitativos que sustentan cada uno de los conceptos de los ingresos operativos.

TASAS DE INTERES ACTIVAS EFECTIVA ANUAL (%)					
MONEDA NACIONAL					
		Estimado 2017		Presupuesto 2018	
Sobregiros (Tesoro Público)		Tasa de Rem. Cta. Especial + 0.80%		Tasa de Rem. Cta. Especial + 0.80%	
Sobregiros (Gov. Loc.)		17.00		17.00	
<b>GOBIERNOS LOCALES</b>		< a S/ 1 MM	> a S/ 1 MM	< a S/ 1 MM	> a S/ 1 MM
- Préstamos	1-12 m	10.00	9.00	10.00	9.00
- Préstamos	13-24 m	11.00	10.00	11.00	10.00
- Préstamos	25-36 m	12.00	11.00	12.00	11.00
- Préstamos	37-60 m	13.00	12.00	13.00	12.00
<b>GOBIERNOS REGIONALES</b>		< a S/ 1 MM	> a S/ 1 MM	< a S/ 1 MM	> a S/ 1 MM
- Préstamos	1-12 m	9.50	8.50	9.50	8.50
- Préstamos	13-24 m	10.00	9.00	10.00	9.00
- Préstamos	25-36 m	11.00	10.00	11.00	10.00
- Préstamos	37-48 m	12.50	11.50	12.50	11.50
<b>UNIVERSIDADES PUBLICAS</b>					
- Préstamos	1-12 m	9.50	8.50	9.50	8.50
- Préstamos	13-24 m	10.00	9.00	10.00	9.00
- Préstamos	25-36 m	11.00	10.00	11.00	10.00
- Préstamos	37-48 m	12.50	11.50	12.50	11.50
<b>INSTITUCIONES PUBLICAS</b>					
- Préstamos	1-12 m	8.35	7.90	8.35	7.90
- Préstamos	13-24 m	9.20	9.00	9.20	9.00
- Préstamos	25-36 m	10.50	10.00	10.50	10.00
- Préstamos	37-48 m	12.00	11.50	12.00	11.50
<b>TARJETA DE CRÉDITO</b>					
CLASICA - Revolvente					
- Compras		27.00		27.00	
- Disposición de Efectivo		27.00		29.00	(*)
GOLD - Revolvente					
- Compras		25.00		25.00	
- Disposición de Efectivo		25.00		27.00	(*)
PLATINIUM - Revolvente					
- Compras		21.00		21.00	
- Disposición de Efectivo		21.00		23.00	(*)
CLASICA - Cuotas					
- Dispos. Efectivo (Hasta 12m/ 13-24/ 25-36/ 37-48 m)		20.00/ 21.00/ 23.00/ 27.00		22.00/ 23.00/ 25.00/ 29.00	(*)
GOLD Cuotas					
- Dispos. Efectivo (Hasta 12m/ 13-24/ 25-36/ 37-48 m)		18.00/ 19.00/ 21.00/ 25.00		20.00/ 21.00/ 23.00/ 27.00	(*)
PLATINIUM - Cuotas					
- Dispos. Efectivo (Hasta 12m/ 13-24/ 25-36/ 37-48 m)		14.00/ 15.00/ 17.00/ 21.00		16.00/ 17.00/ 19.00/ 23.00	(*)
<b>PERSONAL A 60 MESES</b>					
- Préstamos	60 m	19.00		19.00	
<b>PERSONAL CON CONVENIO, SIN CONVENIO, GNV</b>					
- Préstamos	1-12 m	13.00		14.00	(*)
- Préstamos	13-24 m	14.00		15.00	(*)
- Préstamos	25-36 m	15.00		16.00	(*)
- Préstamos	37-48 m	16.00		17.00	(*)



TASAS DE INTERES ACTIVAS EFECTIVA ANUAL (%)						
MONEDA NACIONAL						
		Estimado 2017			Presupuesto 2018	
<b>PERSONAL COMPRA DE DEUDA (b)</b>						
- Préstamos	1-12 m	13.00			14.00	(*)
- Préstamos	13-24 m	14.00			15.00	(*)
- Préstamos	25-36 m	15.00			16.00	(*)
- Préstamos	37-48 m	16.00			17.00	(*)
- Préstamos	49 m - 60 m	19.00			20.00	(*)
<b>PERSONAL ESTUDIOS</b>						
- Préstamos	1-60 m	10.00			11.00	(*)
<b>PERS. COMPRA DE DEUDA TARJ. CREDITO</b>						
		Min	Máx		Min	Máx
- Préstamos	1-12 m	12.00	13.00	13.00	14.00	(*)
- Préstamos	13-24 m	12.50	13.50	13.50	14.50	(*)
- Préstamos	25-36 m	13.00	14.00	14.00	15.00	(*)
- Préstamos	37-48 m	13.50	14.50	14.50	15.50	(*)
- Préstamos	49 m - 60 m	14.50	15.50	15.50	16.50	(*)
<b>LINEA DE CREDITO IFIS MYPE (DS 047 - 2006)</b>						
Nivel I	Hasta 90 días	7.10			7.10	
	Hasta 180 días	7.50			7.50	
	Hasta 360 días	7.60			7.60	
	Hasta 540 días	8.30			8.30	
	Hasta 720 días	8.85			8.85	
Nivel II	Hasta 90 días	7.60			7.60	
	Hasta 180 días	8.00			8.00	
	Hasta 360 días	8.10			8.10	
	Hasta 540 días	8.80			8.80	
	Hasta 720 días	9.35			9.35	
Nivel III	Hasta 90 días	7.85			7.85	
	Hasta 180 días	8.25			8.25	
	Hasta 360 días	8.35			8.35	
<b>LINEA DE CREDITO PROMYPE (DS 134 - 2006)</b>						
Nivel I	Hasta 90 días	7.40			7.40	
	Hasta 180 días	7.75			7.75	
	Hasta 360 días	7.80			7.80	
	Hasta 540 días	8.55			8.55	
	Hasta 720 días	8.95			8.95	
Nivel II	Hasta 90 días	7.90			7.90	
	Hasta 180 días	8.25			8.25	
	Hasta 360 días	8.30			8.30	
	Hasta 540 días	9.05			9.05	
	Hasta 720 días	9.45			9.45	
Nivel III	Hasta 90 días	8.05			8.05	
	Hasta 180 días	8.40			8.40	
	Hasta 360 días	8.45			8.45	
<b>CREDITO HIPOTECARIO</b>						
		Fija		Variable	Fija	
Modalidad Mixta		Hasta S/ 149 mil	Desde S/ 150 mil		Hasta S/ 149 mil	Desde S/ 150 mil
Hasta 5 años		8.00	7.50		8.00	7.50
Hasta 10 años		8.00	7.50	(**)	8.00	7.50
Hasta 15 años		8.00	7.50	(**)	8.00	7.50
Hasta 20 años		8.00	7.50	(**)	8.00	7.50
Hasta 25 años		8.00	7.50	(**)	8.00	7.50
Modalidad Fija		Hasta S/ 149 mil	Desde S/ 150 mil		Hasta S/ 149 mil	Desde S/ 150 mil
Hasta 5 años		8.00	7.50		8.00	7.50
Hasta 10 años		8.50	8.00		8.50	8.00
Hasta 15 años		9.00	8.50		9.00	8.50
Hasta 20 años		9.50	9.00		9.50	9.00
Hasta 25 años		10.00	9.50		10.00	9.50

(\*) Aplica para nuevas colocaciones

(\*\*) LIMABOR MN 360 DÍAS+4,0%



MONEDA EXTRANJERA		
	Estimado 2017	Presupuesto 2018
SOBREGIROS CTAS. CTES.	12.00	12.00
PRÉSTAMOS	8.00	8.00

En lo referente al volumen de operaciones, ver información del punto 1.11. Logros - Aspectos Generales.

b. Cuadros de soporte

Evolución de los ingresos operativos por cada uno de sus componentes (En Miles de Soles)

RUBROS	REAL 2016	ESTIMADO 2017	APROBADO 2018
<b>INGRESOS DE OPERACIÓN</b>	<b>2,421,762</b>	<b>2,330,229</b>	<b>2,475,945</b>
Ingresos Financieros	1,563,836	1,593,817	1,715,997
Ingresos por Participación o Dividendos	2,318	2,214	2,453
Otros	855,608	734,197	757,495

- 5.1.2. Ingresos de Capital  
No aplicable al Banco de la Nación.
- 5.1.3. Transferencias: Ingresos  
No aplicable al Banco de la Nación.
- 5.1.4. Ingresos por Financiamiento: Préstamos  
No aplicable al Banco de la Nación.
- 5.1.5. Recursos de Ejercicios Anteriores  
No previsto.

**5.2. Egresos**

- 5.2.1. Egresos Operativos
- a. Supuestos cuantitativos y cualitativos que sustentan cada uno de los conceptos de los egresos operativos.



TASAS DE INTERES PASIVAS EFECTIVA ANUAL (%)		
MONEDA NACIONAL		
MODALIDAD	Estimado 2017	Presupuesto 2018
<b>TESORO PÚBLICO</b>	Tasa de Rem. Cte. Especial - 0.80%	Tasa de Rem. Cte. Especial - 0.80%
<b>Cuenta Corriente</b>		
<b>GOB. LOCALES Y REGIONALES</b>		
CTACTE. RECURSOS DETERMINADOS	0.15	0.15
OTRAS CTAS.CTES. GOB. LOC. REG. Y UNIVER.	0.10	0.10
RDR GOB. LOC. Y REG. UNIV.	0.07	0.07
<b>A PLAZO:</b>		
- Hasta 90 días	0.90	0.90
- De 91 - 180 días	0.80	0.80
- Más de 180 días	0.70	0.70
<b>SECTOR PÚBLICO</b>		
<b>AHORROS</b>	0.20	0.20
<b>A PLAZO:</b>		
- Hasta 30 días	0.70	0.70
- De 31 - 90 días	0.90	0.90
- De 91 - 180 días	0.80	0.80
- Más de 180 días	0.70	0.70
<b>SECTOR UOB</b>		
<b>AHORROS</b>	0.20	0.20
<b>A PLAZO:</b>		
- A 90 días	0.90	0.90
- A 180 días	0.80	0.80
- A 360 días	0.70	0.70
<b>JUDICIALES Y ADMINISTRATIVOS*</b>	0.34	0.34
<b>C.T.S.</b>	6.50	6.50

(\*) A la tasa promedio de depósitos de ahorro del sistema bancario en moneda nacional y moneda extranjera, publicado por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFPs. Con fecha 25.09.17

MONEDA EXTRANJERA		
MODALIDAD	Estimado 2017	Presupuesto 2018
AHORROS	0.09	0.09
A PLAZO (31-180)	0.09 - 0.20	0.09 - 0.20
A PLAZO (Más de 180)	0.40	0.40
JUDICIALES Y ADMINISTRATIVOS*	0.19	0.19
CTS	3.00	3.00

(\*) A la tasa promedio de depósitos de ahorro del sistema bancario en moneda nacional y moneda extranjera, publicado por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFPs. Con fecha 25.09.17

b. Cuadros de soporte

Evolución de los egresos operativos por cada uno de sus componentes (En Miles de Soles)

RUBROS	REAL 2016	ESTIMADO 2017	APROBADO 2018
<b>EGRESOS DE OPERACIÓN</b>	<b>1,320,267</b>	<b>1,289,373</b>	<b>1,340,134</b>
Compra de bienes	8,876	10,331	13,608
Gastos de Personal	622,176	662,638	646,288
Servicio Prestados por Terceros	220,609	230,160	284,108
Tributos	63,803	74,437	96,064
Gastos Diversos de Gestión	52,610	49,927	55,949
Gastos Financieros	139,550	53,990	44,587
Otros	212,643	207,890	199,529



Evolución del gasto por GIP por cada uno de sus componentes (En Miles de Soles)

CONCEPTO	REAL 2016	ESTIMADO 2017	APROBADO 2018
<b>GASTO INTEGRADO DE PERSONAL</b>	<b>727,297</b>	<b>769,729</b>	<b>765,866</b>
<b>2.2. Gastos de Personal (GIP)</b>	<b>622,176</b>	<b>662,638</b>	<b>646,288</b>
2.2.1. Sueldos y Salarios (GIP)	340,650	372,279	378,771
2.2.1.1. Básicas (GIP)	207,533	211,391	219,609
2.2.1.2. Bonificaciones (GIP)	1,486	18,602	1,343
2.2.1.3. Gratificaciones (GIP)	43,287	42,372	45,081
2.2.1.4. Asignaciones (GIP)	68,804	82,281	92,031
2.2.1.5. Horas Extras (GIP)	19,540	17,633	20,707
2.2.2. Compensación por Tiempo de Servicios (GIP)	21,566	22,670	19,264
2.2.3. Seguridad y Previsión Social (GIP)	21,655	21,653	17,809
2.2.4. Dietas del directorio (GIP)	409	365	413
2.2.5. Capacitación (GIP)	2,162	2,050	2,818
2.2.6. Jubilaciones y Pensiones (GIP)	174,764	183,268	171,185
2.2.7. Otros Gastos de Personal GIP	60,970	60,353	56,029
2.2.7.1. Refrigerio (GIP)	299	310	457
2.2.7.2. Uniformes GIP	4,500	4,087	5,000
2.2.7.3. Asistencia Médica (GIP)	529	400	903
2.2.7.5. Pago Indem. por Cese Laboral (GIP)	418	363	0
2.2.7.6. Incentivos por Retiro Voluntario (GIP)	5,351	9,610	6,547
2.2.7.7. Celebraciones (GIP)	1,023	690	695
2.2.7.9. Participación de Trabajadores (GIP)	37,688	35,751	32,629
2.2.7.10. Otros (GIP)	11,163	9,142	9,798
<b>2.3. Servicio Prestados por Terceros</b>	<b>65,274</b>	<b>71,085</b>	<b>77,596</b>
2.3.3. Honorarios Profesionales (GIP)	10,978	15,949	15,919
2.3.3.1. Auditorías (GIP)	874	1,895	1,774
2.3.3.2. Consultorías (GIP)	4,624	8,380	4,694
2.3.3.3. Asesorías (GIP)	4,067	3,840	7,482
2.3.3.4. Otros Servicios no Personales (GIP)	1,413	1,834	1,969
2.3.6. Servicios de Vigilancia y Limpieza (GIP)	39,809	42,868	47,172
2.3.6.2. Vigilancia (GIP)	22,728	25,556	27,134
2.3.6.3. Limpieza (GIP)	17,081	17,311	20,038
2.3.8. Otros	14,487	12,267	14,506
2.3.8.1. Servicio de Mensajería y Correspon.(G	2,240	2,407	3,422
2.3.8.2. Prov.de personal Mediante Cooperat. y	0	0	0
2.3.8.3. Otros Relacionados al GIP	12,247	9,860	11,084
<b>2.5. Gastos Diversos de Gestión</b>	<b>39,846</b>	<b>36,007</b>	<b>41,982</b>
2.5.2. Viáticos (GIP)	7,721	7,132	8,097
2.5.4. Otros Relacionados a GIP	32,125	28,874	33,885



Evolución de la población de personal por cada uno de sus componentes (En Número)

Cuadro N° 4  
Personal

RUBROS	UNIDAD DE MEDIDA	Año 2016 Real	Año 2017 Estimado	Año 2018 Aprobado	Var %	Diferencia
PERSONAL		b	c		c / b	c - b
<b>I Planilla</b>	N°	<b>4,767</b>	<b>4,689</b>	<b>4,787</b>	6	98
Gerente General	N°		1			
Gerentes	N°	17	19	17	-8	-2
Ejecutivos	N°	850	819	824	1	5
Profesionales	N°	450	500	538	8	38
Técnicos	N°	2,738	2,708	2,873	6	165
Administrativos	N°	712	642	535	-17	-107
<b>II Locación de Servicios</b>	N°	<b>316</b>	<b>363</b>	<b>252</b>	<b>-31</b>	<b>-111</b>
<b>III Servicios de Terceros</b>	N°	<b>1,626</b>	<b>1,595</b>	<b>1,611</b>	1	16
Personal de Cooperativas	N°				0	-
Personal de Servicios	N°				0	-
Otros	N°	1,626	1,595	1,611	1	16
<b>IV Pensionistas</b>	N°	<b>5,446</b>	<b>5,364</b>	<b>5,224</b>	<b>-3</b>	<b>-140</b>
Regimen 20530	N°	5,446	5,364	5,224	-3	-140
Regimen .....	N°				0	-
Regimen .....	N°				0	-
<b>V Practicantes ( Incluye Serum, Sesigras )</b>	N°	<b>310</b>	<b>484</b>	<b>350</b>	<b>-28</b>	<b>-134</b>
<b>TOTAL</b>	N°	<b>12,465</b>	<b>12,495</b>	<b>12,224</b>	<b>-2</b>	<b>-271</b>
		0				
Personal en Planilla	N°	4,767	4,878	4,787	-2	-91
Personal en CAP	N°	3,956	3,846	4,085	6	239
Personal Fuera de CAP	N°	811	843	702	-17	-141
Según Afiliación	N°	0	3,846	4,085	6	239
Sujetos a Negociación Colectiva	N°	No determinado	3,846	4,085	6	239
No Sujetos a Negociación Colectiva	N°				0	0



### 5.2.2. Egresos de Capital

- a. Supuestos cuantitativos y cualitativos que lo sustentan. (Ver Anexo N° 1)



b. Cuadros con información de soporte

Evolución de los egresos de capital por cada uno de sus componentes.

CONCEPTO	AÑO 2016			AÑO 2017			AÑO 2018
	Presup.	Ejec.	No Ejec.	Presup.	Ejec.	No Ejec.	Presup.
Proyectos de Inversión (*)	51,178	55,071	(3,893)	0	0	0	0
Gastos no Ligados a Proyectos de Inversión	199,097	182,402	16,696	233,830	233,830	0	230,685
Inversión Financiera							
Otros							
<b>Total Gastos de Capital</b>	<b>250,275</b>	<b>237,472</b>	<b>12,803</b>	<b>233,830</b>	<b>233,830</b>	<b>0</b>	<b>230,685</b>

(\*) A requerimiento de FONAFE, se considera de manera referencial la construcción de la Nueva Sede Institucional como Proyecto de Inversión.

Cuadro N° 5  
Gastos de Capital (En Miles de Soles)

N°	PORTAFOLIO DE INVERSIONES	Ejecución al 31.12.2017 (Estimado)	Aprobado para el Año 2018					
			IMPORTE	FINANCIAMIENTO				
				Recursos Propios	Endudamiento	Aportes de Capital	Saldos Años Anteriores	Otros
	<b>Portafolio No Estructural</b>	<b>9 824 448</b>	<b>9 633 004</b>					
1	Certificados Depósitos Emitidos BCRP	2 746 048	2 940 556	x				
2	Bonos Soberanos	4 003 121	3 461 153	x				
3	Bonos Corporativos	167 199	159 977	x				
4	Bonos de Titulización			x				
5	Bonos Globales	378 699	81 045	x				
6	Bonos Supranacionales	31 409	5 764	x				
7	Instrumentos de Corto Plazo			x				
8	Letras Tesoro Público	2 462 284	2 948 606	x				
9	Bonos y Papeles Tesoro Americano			x				
10	Otros Instrumentos	35 689	35 903	x				
	<b>Portafolio Estructural</b>	<b>2 164 671</b>	<b>1 989 647</b>					
1	Bono D.S. 002-2007-EF	2 164 671	1 989 647	x				
	<b>TOTAL</b>	<b>11 989 120</b>	<b>11 622 651</b>					

- Proyectos en Curso: No aplicable al Banco de la Nación.
- Proyectos a iniciarse en el año 2018: No aplicable al Banco de la Nación.
- Gastos de Capital no Ligado a Proyectos

## Cuadro N° 6

Detalle de Gastos de Capital no Ligados a Proyectos (En Miles de Soles)

CONCEPTO DEL GASTO DE CAPITAL	PRESUPUESTO 2018	JUSTIFICACION
<b>1.2 Gastos de Capital no ligados a proyectos de inversión</b>		Se encuentran bajo el ámbito de la Ley que crea el Sistema Nacional de Inversión Pública, las Entidades y Empresas del Sector Público No Financiero de los tres niveles de gobierno, que ejecutan Proyectos de Inversión con Recursos Públicos. Por lo cual, el Banco de la Nación no considera éstos Gastos de Capital como Proyectos de Inversión.
1. Mobiliario y Equipo	128,207	
2. Edificios e Instalaciones	33,190	
3. Equipos de Transporte y Maquinaria	8,015	
4. Instalaciones y Mejoras en Propiedades Alquiladas	8,623	
5. Terrenos	2,746	
6. Software	49,903	
<b>Total Gastos de Capital no Ligados a Proyectos de Inversión</b>	<b>230,685</b>	

## 5.2.3. Transferencias: Egresos

a. Supuestos cuantitativos y cualitativos que sustentan señalando el destino de los mismos:

- El Banco de la Nación efectúa una donación equivalente a USD 200,000 a la Fundación Cultural del Banco de la Nación y otras donaciones a requerimiento.

b. Cuadros de soporte

Evolución de los egresos por transferencias (En Miles de Soles)

CONCEPTO	Real 2016	Estimado 2017	Aprobado 2018
<b>Egresos por Transferencias</b>	1,360	1,300	1,200
Fundación Cultural del Banco de la Nación (FCBN)	685	657	700
Ministerio de Cultura 1/			
Municipalidad de San Borja 2/	650		
Sociedad de la Cruz Roja Peruana 3/		400	
Otras Donaciones	25	243	500

1/ Convenio de Cooperación Interinstitucional entre el Ministerio de Cultura y BN.

2/ Pintado fachada Edificios Torre de San Borja - II Etapa. Retribución a grupo de interés en zona de influencia de la Nueva Sede Banco de la Nación

3/ Compra medicinas / Contribución para minimizar riesgo de brotes de epidemias (dengue, chikungunya y zika) - Fenómeno Niño Costero



## 5.2.4. Egresos por Financiamiento: Amortización de Prestamos

Financiamiento a largo plazo

Se consideran los intereses y comisiones de la Primera Emisión de Bonos Subordinados por S/ 250 millones.

## 5.3. Información Financiera

## 5.3.1. Utilidad Operativa

a. Supuestos cuantitativos y cualitativos que sustentan los ingresos y gastos operativos previstos para el 2018, acordes al Presupuesto aprobado para el 2018.

- Para el año 2017, se proyecta un crecimiento anual de 10.7% para el Préstamo Multired y 10.8% para la Tarjeta de Crédito, en línea con el crecimiento esperado del mercado y considerando la estrategia de orientar el uso de la tarjeta de crédito de disposición de efectivo hacia compras; y de 10.0% para Créditos Hipotecarios, dado el impulso del uso de los fondos de pensiones para este tipo de préstamos.
- Se espera un crecimiento de 16.7% en cartera IFIS con respecto al cierre esperado del 2017 debido al crecimiento de la colocación a las Cajas Municipales, Cajas Rurales y Edpymes en 32%, debido a que se espera una mejor dinamismo de la economía para el siguiente periodo.
- Se espera una contracción en 34.5% para el 2018 en la cartera Gobierno Nacional, explicado por la conversión de deuda a inversiones del Ministerio de Economía y Finanzas, lo que significa una caída del 42.1% del saldo colocado, mientras que a instituciones públicas se espera un crecimiento de la colocaciones en 25.1% en relación al cierre esperado del año 2017).
- Los gastos están orientados a sostener el crecimiento de las operaciones del Banco, a través de: i) Mejorar la calidad de la atención de las Oficinas, a través de la mejora en el mantenimiento de la infraestructura de las sedes, sucursales, agencias y lobbies; ii) Mejorar la plataforma de comunicaciones (Telefonía, Switches, Wireless, Seguridad, Controladores) para garantizar la operatividad y la continuidad de los Servicios Corporativos para todos los usuarios; iii) Mejorar la seguridad de las oficinas y iv) Completar las contrataciones de personal para cubrir las plazas vacantes.

#### 5.3.2. Utilidad Neta

- a. Supuestos cuantitativos y cualitativos que sustentan los ingresos y gastos operativos previstos para el 2018, acordes al Presupuesto aprobado para el 2018.
- Los Ingresos y Gastos que sustentan la Utilidad Neta son los mismos mencionados en el punto precedente.

#### 5.4. Información de Caja

- a. Supuestos cuantitativos y cualitativos que sustentan los ingresos y gastos operativos y de capital previsto para el 2018, acorde al Presupuesto aprobado para el 2018.
- Los Ingresos y Gastos que sustentan la Utilidad Neta son los mismos mencionados en el punto precedente. Respecto a los gastos de capital se orientan principalmente a adquisición y renovación de equipos de cómputo para las sedes administrativas y agencias lo que permitirá la implementación de nuevas oficinas, así como renovar tecnológicamente los actuales equipos instalados en la red de agencias a nivel nacional a fin de asegurar la continuidad de la operación de los negocios del Banco



#### 5.5. Información Adicional

- Data Relevante para el año 2018 (Ver Anexo N° 02).
- Gasto de personal en planillas activo (según grupo ocupacional) y pensionistas para el año 2018, según el siguiente detalle: i) Remuneraciones, ii) Gratificaciones, iii) CTS, iv) Contribución a Essalud, v) Asignaciones, vi) Bonificaciones autorizadas por FONAFE, vii) Bonificaciones por cierre de pliego colectivo, viii) Otras Bonificaciones, y xi) Otros, según detalle:

GRUPOS OCUPACIONALES	Remuneraciones (2.2.1.1 + 2.2.1.5 + 2.2.1.6)	Gratificaciones (2.2.1.3)	CTS (2.2.2)	Essalud (2.2.3)	Asignaciones (2.2.1.4)	Bono Desempeño Grupal	Bonos Cierre de Pliego	Otras Bonificaciones (2.2.1.2)	TOTAL
GERENTES	4,354,892	793,469	342,112	314,535	230,653	684,925	-	7,903	6,728,509
SUBGERENTES	6,924,081	1,266,167	550,821	500,133	544,807	1,448,041	-	21,482	11,255,532
FUNCIONARIOS	60,438,537	11,240,759	4,890,739	4,449,127	8,531,176	8,884,411	-	399,491	98,835,240
PROFESIONALES	36,077,212	6,720,367	2,947,482	2,712,383	6,030,553	5,067,247	-	119,493	59,674,737
TECNICOS	126,155,168	23,865,503	10,014,159	9,360,994	34,678,145	22,727,475	-	746,824	227,548,268
AUXILIARES	6,364,973	1,194,685	518,478	471,842	2,015,775	1,187,902	-	48,024	11,801,678
Sub - Total	240,315,863	45,080,970	19,263,791	17,809,014	52,031,109	40,000,000	-	1,343,218	415,843,964
PROGRAMA DE INCENTIVOS									6,546,878
TOTAL	240,315,863	45,080,970	19,263,791	17,809,014	52,031,109	40,000,000	-	1,343,218	422,390,843

- Formatos generados a partir del Sistema de Información, después de haberse efectuado el proceso de cierre electrónico (Ver Formatos adjuntos).
- Otros aspectos que considere relevantes:
  - El rendimiento de la Cuenta Especial en el BCRP fue de 3% hasta mayo 2017 para reducirse hasta 2.5% a partir de julio 2017. Adicionalmente, se espera una reducción de tasa en septiembre 2017 en 25 pbs, con lo cual se espera cerrar el año con una tasa de 2.25%. En ese sentido, se prevé que el rendimiento para el 2018 se mantenga en 2.25% considerando el impulso del BCRP para recuperar la economía.
  - Se proyecta un tipo de cambio de S/ 3.35 y un PBI de 4% de acuerdo al Marco Macroeconómico Multianual.
  - Se busca crecer mediante operaciones en ATM's (2%), Agentes Multired (19.1%) y Banca Celular (86.0%)

