



Gerencia Finanzas y Tesorería

“Decenio de la igualdad de oportunidades para mujeres y hombres”
“Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia”

Señora
LORENA DE GUADALUPE MASIAS QUIROGA
Directora Ejecutiva
FONAFE
Av. Paseo de la República N° 3121
San Isidro
Presente.-

Asunto : Segunda Modificación de Presupuesto 2022

Referencia : Directiva Corporativa de Gestión Empresarial



Gerente (e) de Planeamiento
y Control de Gestión

Me dirijo a usted con relación al documento de la referencia, en el cual se establecen las normas relacionadas a la Gestión Operativa y Presupuestal de las empresas bajo el ámbito de FONAFE.



Sobre el particular, le alcanzo la segunda modificación del Presupuesto de nuestra empresa para el presente año, aprobada en Sesión de Directorio N° 2426 de fecha 27.09.2022, de acuerdo a lo normado en la referida Directiva.

Asimismo, se le remite la documentación que sustenta dicha modificación, la cual consta de:



Gerente (e)
Finanzas y
Tesorería

1. Copia del Acuerdo de Directorio N° 2426 del 27.09.2022.
2. Informe de modificación de Plan Operativo y Presupuesto del año 2022.
3. Anexos: Estado de la Situación Financiera, Estado de Resultados Integrales, Presupuesto de Ingresos y Egresos, Flujo de Caja y Gastos de Capital.

Atentamente,

INFORME DE MODIFICACIÓN DEL PLAN OPERATIVO Y PRESUPUESTO DEL AÑO 2022



Gerente (e)
Finanzas y
Tesorería



Gerente (e) de Planeamiento
y Control de Gestión

SETIEMBRE 2022

INFORME DE LA SEGUNDA MODIFICACIÓN DE PLAN OPERATIVO Y PRESUPUESTO 2022

I.- ASPECTOS GENERALES

1.1. Naturaleza Jurídica

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

El Banco tiene patrimonio propio y duración indeterminada.

El Banco se rige por su Estatuto, por el Decreto Legislativo N° 1031, Decreto Legislativo que promueve la eficiencia de la actividad empresarial del Estado y su Reglamento, y el artículo 33° de la Ley N° 26702, Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros, y supletoriamente por los demás artículos de dicha Ley General o sus modificatoria.

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.

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.

De igual forma, realiza operaciones y servicios para la inclusión financiera y con la finalidad de contribuir al desarrollo económico e inclusión social, con sujeción a lo señalado en la Política Nacional de Inclusión Financiera (PNIF) y al Estatuto del Banco de la Nación.

1.3. Área de Influencia

El Banco de la Nación atiende a la ciudadanía a través de sus diversos canales de atención (físico y virtual), sin embargo, para la medición del área de influencia considera los canales físicos 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.

Canales de atención del BN por distritos

CANAL DE ATENCIÓN	N° DE DISTRITOS ATENDIDOS POR CANALES DEL BN	N° DE DISTRITOS A NIVEL NACIONAL	Part.
			%
Agencia y Oficinas Especiales	483	1,875	25.8%
Cajero Automático	283		15.1%
Cajeros Corresponsales	1,655		88.3%

Nota:

Se consideran Oficinas operativas fijas, Red de ATM operativas y POS propios operativos; al cierre de agosto 2022, remitido por las Gerencias Red de Agencias y Banca Digital.

Número de Distritos extraído del Portal web del INEI - revisado el 14-09-2022



Gerente (e) de Planeamiento y Control de Gestión



Gerente (e) Finanzas y Tesorería

1.4. Fundamentos Estratégicos

a. **Visión¹**

“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”.

b. **Misión²**

“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”

c. **Horizonte del Plan Estratégico**

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

d. **Objetivos Estratégicos**

Los Objetivos Estratégicos registrados son extraídos de la Propuesta del Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026:

Nº	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES
1	Garantizar una rentabilidad sostenible
2	Optimizar la eficiencia financiera
3	Cuidar la morosidad de la cartera crediticia
4	Mejorar la experiencia del cliente
5	Masificar el acceso y uso de los canales alternos
6	Incrementar las operaciones y los clientes digitales
7	Implementar una cultura de innovación y agilidad empresarial
8	Garantizar la estabilidad operativa
9	Fortalecer el gobierno corporativo
10	Mejorar el control interno y la gestión de los riesgos operativos
11	Mejorar el clima laboral
12	Optimizar la gestión de inversiones



Gerente (e) de Planeamiento
y Control de Gestión

1.5. 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



Gerente (e)
Finanzas y
Tesorería

¹ Se registra la Visión del Plan Estratégico Institucional 2017 - 2021

² Se registra la Misión del Plan Estratégico Institucional 2017 - 2021

1.6. Información Cuantitativa de Líneas de Negocio previstas para el cierre del año

- **Negociación y ventas**

Tabla 1. Negociación y ventas (En millones de S/)

SERVICIOS	REAL 2020	REAL 2021	ESTIMADO 2022
Derivados e Instrumentos Negociables	292	374	527
Disponibles BCR	214	133	651
TOTAL	506	507	1178

- **Banca Minorista**

Tabla 2. Banca Minorista (En millones de S/)

SERVICIOS	REAL 2020	REAL 2021	ESTIMADO 2022
Crédito minorista de consumo	0	0	0
Crédito minorista hipotecario	24	24	29
Depósitos minoristas	5	5	5
Préstamo Multired	820	773	881
TOTAL	850	803	915

- **Banca Comercial**

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

SERVICIOS	REAL 2020	REAL 2021	ESTIMADO 2022
Crédito Corporativo	64	54	98
Depósito Comercial	11	6	11
TOTAL	75	60	109

- **Liquidación y pagos**

Tabla 4. Liquidación y pagos (En millones de S/)

SERVICIOS	REAL 2020	REAL 2021	ESTIMADO 2022
Administración de efectivo, pagos y liquidaciones	78	88	87
TOTAL	78	88	87

- **Otros Servicios**

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

SERVICIOS	REAL 2020	REAL 2021	ESTIMADO 2022
Gestión de Inversiones y encargos de confianza.	8	5	5
Otros Servicios	536	618	622
TOTAL	544	623	627



Gerente (e) de Planeamiento
y Control de Gestión



Gerente (e)
Finanzas y
Tesorería

II. Antecedentes

2.1. Presupuesto y Plan Operativo Inicial

El Presupuesto Inicial de la Empresa del presente año, fue aprobado por el Directorio de FONAFE mediante Acuerdo N° 001-2021/010-FONAFE, comunicado al Banco mediante Oficio SIED N° 328-2021-GPC-FONAFE de fecha 15.12.2021, aprobado a nivel desagregado mediante Acuerdo de Directorio del Banco N° 2386 de fecha 23.12.2020.

El Plan Operativo Inicial de la Empresa del presente año, fue aprobado por el Directorio del Banco mediante Acuerdo N° 2386 de fecha 23.12.2020.

2.2. Modificaciones del Presupuesto y Plan Operativo Aprobado

La primera modificación presupuestal, fue aprobada por el Directorio de FONAFE mediante Acuerdo N° 003-2022/006-FONAFE y ratificada a nivel desagregado mediante Sesión de Directorio N° 2408 de fecha 03.06.2022.

El Plan Operativo de la Empresa, fue modificado mediante Sesión de Directorio N° 2408 de fecha 03.06.2022.

III. Plan Operativo

3.1. Objetivos del Plan Operativo Modificado

Se ha modificado lo siguiente:

1	Nivel de madurez del Sistema de Control Interno – SCI	Porcentaje	Indicador Nuevo: Inclusión del indicador en el Plan Operativo 2022. En cumplimiento con el Plan de trabajo 2022 del Buen Gobierno Corporativo aprobado en SD 2388: Gestionar la inclusión de un indicador en el POI relacionado al Sistema de Control Interno (SCI).
2	Nivel de Madurez de Buen Gobierno Corporativo – BGC	Porcentaje	Modificación: Cambio porcentual de ejecución trimestral. La modificación se realiza debido a la base del valor definitivo 2021 de 88.48%, el cual se conoció en marzo 2022.
3	Implementación del Modelo de Gestión Humano Corporativo	Porcentaje	Modificación: Cambio porcentual de ejecución trimestral. La modificación se realiza debido a la base del valor definitivo 2021 de 74.83%, el cual se conoció en febrero 2022.



Gerente (e)
Finanzas y
Tesorería



Gerente (e) de Planeamiento
y Control de Gestión

3.2. Los indicadores del Plan Operativo Modificado

La modificación del Plan Operativo de la Empresa considera los indicadores que se detallan en el Anexo N° 02, los mismos que se describen a continuación:

Indicador N° 1	ROE
Finalidad	Medir el crecimiento económico y financiero a fin de evaluar su contribución en la generación de valor para el Estado.
Real Año anterior	19.60%
Meta Inicial	18.91%
Meta Actual	18.91%
Meta Modificada	18.91%
Forma de Cálculo	Utilidad Neta Anualizada / Patrimonio promedio últimos 12 meses

Indicador N° 2	Eficiencia
Finalidad	Evaluar la eficiencia en el uso de los recursos comparando con los ingresos totales.
Meta Inicial	63.43%
Meta Actual	63.43%
Meta Modificada	63.43%
Forma de Cálculo	Gastos administrativos / Ingresos Netos

Indicador N° 3	Ratio de morosidad
Finalidad	Control y seguimiento de cartera morosa con el propósito de reducirla.
Real Año anterior	2.47%
Meta Inicial	1.50%
Meta Actual	1.50%
Meta Modificada	1.50%
Forma de Cálculo	Saldo Cartera Atrasada (Vencido y Judicial) / Saldo Total



Gerente (e)
Finanzas y
Tesorería



Gerente (e) de Planeamiento
y Control de Gestión

Indicador N° 4	Nivel de Satisfacción de los clientes
Finalidad	Medir la calidad del servicio brindado por el Banco de la Nación
Real Año anterior	n/d
Meta Inicial	72.00%
Meta Actual	72.00%
Meta Modificada	72.00%
Forma de Cálculo	(N° de Promotores - N° de Detractores) / N° encuestados

Indicador N° 5	Reclamos atendidos oportunamente
Finalidad	Control del tiempo de Atención de un reclamo en función a los tiempos establecidos.
Real Año anterior	n/d
Meta Inicial	80.00%
Meta Actual	80.00%
Meta Modificada	80.00%
Forma de Cálculo	Número de Reclamos atendidos dentro del tiempo establecido / Número total de Reclamos

Indicador N° 6	Índice Operacional de los Canales Alternos
Finalidad	Mostrar el porcentaje de operaciones que se realizan en los canales alternos (Cajeros automáticos, Agentes Multired, Internet, VISA, etc.) frente al total de operaciones generadas en la institución
Real Año anterior	82.43%
Meta Inicial	84.62%
Meta Actual	84.62%
Meta Modificada	84.62%
Forma de Cálculo	N° de operaciones en canales alternativos / N° de operaciones de todos los canales (*) Al cierre del periodo



Gerente (e)
Finanzas y
Tesorería



Gerente (e) de Planeamiento
y Control de Gestión

Indicador N° 7	Número de proyectos gestionados orientados a la inclusión financiera
Finalidad	Apoyar en la reducción de la brecha de inclusión financiera
Real Año anterior	n/d
Meta Inicial	8
Meta Actual	8
Meta Modificada	8
Forma de Cálculo	Número anual de proyectos gestionados orientados a la inclusión financiera

Indicador N° 8	Cobertura de Distritos con al menos un canal de atención
Finalidad	Medir el porcentaje de distritos a nivel nacional que cuentan con algún canal físico (Oficinas, Cajeros automáticos o Agentes Multired) de atención del Banco frente al total de distritos que tienen conectividad.
Real Año anterior	94.50%
Meta Inicial	99.00%
Meta Actual	99.00%
Meta Modificada	99.00%
Forma de Cálculo	(Distritos con algún canal de atención / Total de distritos con conectividad) x 100

Finalidad	Mostrar el porcentaje de operaciones que se realizan en los canales digitales frente al total de operaciones generadas en la institución.
Real Año anterior	14.07%
Meta Inicial	17.62%
Meta Actual	17.62%
Meta Modificada	17.62%
Forma de Cálculo	N° Operaciones en canales digitales / N° Operaciones totales



Gerente (e)
Finanzas y
Tesorería



Gerente (e) de Planeamiento
y Control de Gestión

Indicador N° 10	Cumplimiento de cronograma de proyectos TI
Finalidad	Mostrar en nivel de avances de los proyectos que el Banco se encuentra realizando en TI.
Real Año anterior	n/d
Meta Inicial	75.00%
Meta Actual	75.00%
Meta Modificada	75.00%
Forma de Cálculo	(Cantidad de Proyectos con Cronograma con una desviación < Umbral) / (Cantidad de Proyectos con Cronograma x 100%)

Indicador N° 11	Índice de estabilidad operativa
Finalidad	Mostrar el grado en que los canales operan con una disponibilidad diaria aceptable.
Real Año anterior	n/d
Meta Inicial	90.00%
Meta Actual	90.00%
Meta Modificada	90.00%
Forma de Cálculo	Promedio (Número de días con más del 99.3% de disponibilidad durante el día por canal de atención por mes/ Número de días por mes)

Indicador N° 12	Nivel de cumplimiento de los principios del Código de Buen Gobierno Corporativo de FONAFE
Finalidad	Medir el nivel de cumplimiento de los Principios del Código de Buen Gobierno Corporativo (CBGC) realizado a través de la Herramienta de evaluación del cumplimiento de los sistemas de RSC, SCI, SIG, GCS, y BGC - FONAFE
Real Año anterior	84.07%
Meta Inicial	86.00%
Meta Actual	86.00%
Meta Modificada	88.48%
Forma de Cálculo	Resultado de la autoevaluación de la herramienta corporativa del Sistema BGC



Gerente (e)
Finanzas y
Tesorería



Gerente (e) de Planeamiento
y Control de Gestión

Indicador N° 13	Nivel de cumplimiento del Modelo de Integridad
Finalidad	Fortalecer la capacidad de prevención y sanción frente a la corrupción, así como frente a prácticas contrarias a la ética.
Real Año anterior	-
Meta Inicial	-
Meta Actual	95.00%
Meta Modificada	95.00%
Forma de Cálculo	$(N^{\circ} \text{ de Actividades Implementadas} / N^{\circ} \text{ de Actividades Contempladas en el Índice de Capacidad Preventiva - ICP}) \times 100$



Indicador N° 14	Porcentaje de observaciones vencidas
Finalidad	Control y seguimiento de las observaciones vencidas para su levantamiento con el propósito de reducirlas.
Real Año anterior	n/d
Meta Inicial	20.00%
Meta Modificada	20.00%
Forma de Cálculo	$\frac{\text{Total (observaciones vencidas - observaciones vencidas con dependencia tecnológica - observaciones vencidas con dependencia externa)}}{\text{Total de observaciones}}$



Gerente (e)
Finanzas y
Tesorería

Indicador N° 15	Nivel de cumplimiento de los principios del Código de Buen Gobierno Corporativo de FONAFE
Finalidad	Medir el nivel de cumplimiento del Sistema de Control Interno (SCI) realizado a través de la Herramienta de evaluación del cumplimiento de los sistemas de RSC, SCI, SIG, GCS, y BGC - FONAFE
Real Año anterior	79.43%
Meta Inicial	-
Meta Actual	-
Meta Modificada	84.76%
Forma de Cálculo	Resultado de la autoevaluación de la herramienta corporativa del Sistema de Control Interno



Gerente (e) de Planeamiento
y Control de Gestión

Indicador N° 16	Índice de Clima Laboral
Finalidad	Medir el nivel de percepción del clima laboral de sus colaboradores.
Real Año anterior	58.00%
Meta Inicial	66.00%
Meta Actual	66.00%
Meta Modificada	66.00%
Forma de Cálculo	Resultados de la Encuesta de Satisfacción Laboral

Indicador N° 17	Implementación del Modelo de Gestión Humano Corporativo
Finalidad	Medir el grado de implementación, que el BN posee respecto al Modelo de Gestión Humana Corporativa
Real Año anterior	74.83%
Meta Actual	63.00%
Meta Modificada	82.00%
Forma de Cálculo	Porcentaje de Implementación del modelo sobre el total de componentes

Indicador N° 18	Ejecución de Inversiones FBK
Finalidad	Promover la ejecución de las Inversiones FBK e implementar lo que requiere el banco para mejorar sus procesos y servicios
Real Año anterior	94.75%
Meta Inicial	100.00%
Meta Actual	100.00%
Meta Modificada	100.00%
Forma de Cálculo	Monto de Inversiones FBK ejecutado / Monto de Inversiones FBK del PIM



Gerente (e)
Finanzas y
Tesorería



Gerente (e) de Planeamiento
y Control de Gestión

3.3. Las metas del Plan Operativo explicadas, se encuentran enmarcadas dentro de los Objetivos del Plan Estratégico del Banco, de FONAFE y del Sector Economía y Finanzas

IV. Presupuesto

El Presupuesto modificado del banco y alineado a su Plan Operativo, tiene por finalidad cumplir con el objeto social de la empresa. El Presupuesto modificado es sustentado para cada uno de los rubros y partidas que lo componen, los cuales se detallan a continuación:

(En Millones de S/)

RUBROS	REAL 2020	REAL 2021	2022			VARIACION PIM II/PIM I	
			EJEC AGO	PIM I	PIM II	S/	%
INGRESOS	2162	2141	2157	2566	3106	540	0.0
Ing. Financieros	1608	1301	1624	1885	2345	459	0.0
Ing. participación de dividendos	2	2	1	3	2	-1	0.0
Otros	552	838	532	678	759	81	0.0
EGRESOS	1646	1682	1113	1979	1948	-31	0.0
Compra de Bienes	8	7	5	9	10	1	0.0
Gastos de Personal	628	647	399	779	726	-53	0.0
Servicios prestados por terceros	219	240	141	312	294	-18	0.0
Tributos	342	242	216	219	259	41	0.0
Gastos Diversos de Gestión	51	58	44	77	74	-3	0.0
Gastos Financieros	50	43	40	78	100	22	0.0
Otros (PNP, OE)	34	67	43	53	57	4	0.0
Otros (Serv. Financieros)	309	360	213	451	406	-46	0.0
Otros (Riesgo oper., sanciones)	5	19	13	1	22	22	0.0
RESULTADO DE OPERACIÓN	515	458	1044	587	1158	571	0.0
Gasto de Capital	42	57	87	125	132	7	0.0
Ingreso de Capital	7	0	0	0	0	0	-
Transferencias Netas	1	1	1	1	1	0	0.0
RESULTADO ECONÓMICO	480	401	956	460	1025	564	0.0
Financiamiento a Largo Plazo	0	0	0	300	0	-300	0.0
Servicio de deuda (Inter y comis)	20	20	13	34	20	-14	0.0
SALDO FINAL	460	381	943	726	1005	278	0.0
GIP (Gasto Integrado de Personal)	676	729	452	895	839	-56	0.0

4.1. Ingresos

4.1.1. Ingresos Operativos (Tarifas ver Cuadro 1)

(En Millones de S/)

RUBROS	REAL 2020	REAL 2021	2022			VARIACION PIM II/PIM I	
			EJEC AGO	PIM I	PIM II	S/	%
INGRESOS	2162	2141	2157	2566	3106	540	21%
Ingresos Financieros	1608	1301	1624	1885	2345	459	24%
Disponibles	163	109	414	294	684	390	133%
Inversiones negociables y a vencimiento	285	253	533	543	583	40	7%
Créditos	909	849	624	960	997	36	4%
Cuentas por cobrar, recup. Créd., comis.	1	1	0	0	0	0	1547%
Diferencia de Cambio Op. Spot ME	41	83	53	88	81	-7	-8%
Valorización de inv. disponibles - venta	208	6	0	1	0	-1	-100%
Comis. y Otros Créditos por op. financieras	0	0	0	0	0	0	-27%
Ingresos por Participación	2	2	1	3	2	-1	-23%
Otros Ingresos	552	838	532	678	759	81	12%
Devolución IR	0	117	0	0	54	54	-
Servicio de caja	292	420	326	378	398	21	6%
Comision por venta de seguros	50	52	43	59	64	5	9%
Otros ingresos por servicios financ. (*)	35	42	31	36	42	6	17%
Cobro de Tributos	46	56	39	54	57	3	6%
Comisiones Embargos SUNAT	4	12	7	10	11	1	14%
Comisiones Tarjeta y Emisor POS Visa	39	47	35	53	54	1	2%
Arrendamientos Locales	1	2	3	4	4	0	3%
Emisión de dinero, envío estado cta. otros	0	1	0	0	0	0	43%
Operaciones Contingentes	6	4	3	4	4	0	5%
Transf., Cobranzas, Mant. Clas., Cheques	38	50	23	39	35	-4	-9%
Comisiones Transfer. Interbancaria	19	17	9	17	13	-4	-21%
Comisiones ATMs BN y Foráneo	14	13	9	18	16	-2	-13%
Fideicomisos	8	5	3	7	5	-2	-23%

(*) Comisiones: ctas. ahorro, FISE, otras comisiones.



Gerente (e)
Finanzas y
Tesorería



Gerente (e) de Planeamiento
y Control de Gestión

Los ingresos presentarán un incremento de S/ 540 millones, que se explica por:

a) Ingresos Financieros (+ S/ 459 millones)

- Ingresos por Disponibles (+S/ 390 millones), principalmente debido a mejores expectativas de remuneración de disponible en el BCRP (tasa promedio PIM II: 4.80%, tasa promedio PIM I: 4.00%)
- Inversiones negociables y a vencimiento (+S/ 40 millones), debido al incremento de la cartera soberana a vencimiento y mayor cartera en CD-BCRP.
- Ingresos por Créditos (+S/ 36 millones), principalmente por:

Préstamos Multired (+S/ 52 millones), por el mayor saldo promedio mensual (+S/ 365 millones) ante una mayor ejecución al cierre de julio 2022 (+S/ 526 millones).

IFIS (+S/ 4 millones), por el mayor saldo promedio mensual (+S/ 49 millones) ante una mayor ejecución al cierre de julio 2022 (+S/ 59 millones).

Mitigado por:

Gobierno Nacional - Instituciones (-S/ 16 millones), por la menor ejecución de saldo al cierre julio 2022 (-S/ 922 millones), principalmente de las empresas eléctricas del grupo FONAFE (-S/ 445 millones), COFIDE (-S/ 286 millones) y el Fondo Mivivienda (-S/ 200 millones). Cabe indicar que las tasas de interés de este segmento de clientes son menores a las tasas de interés de la cartera minorista, lo que explica que ante una reducción mayor del saldo, el impacto en ingresos sea de menor magnitud que lo que se observa en la cartera minorista.

Tarjetas de Crédito (-S/ 5 millones), por el menor saldo promedio mensual (-S/ 19 millones) ante una menor ejecución al cierre de julio 2022 (-S/ 28 millones).



Gerente (e)
Finanzas y
Tesorería

Otros Ingresos (+ S/ 81 millones)

- Devolución de IR (+S/ 54 millones), según lo informado en Resolución de Intendencia N° 012-180-0028970/SUNAT, que declara procedente la devolución de impuesto a la renta correspondiente al ejercicio 2015.
- Servicio de Caja (+S/ 21 millones) principalmente por los mayores ingresos por Comisión de Manejo de Tesorería del Estado (+S/ 19.3 millones) ante las mayores perspectivas de recaudación por ingresos tributarios del Gobierno General, actualizadas por el Ministerio de Economía y Finanzas, lo cual representa una mayor base imponible en S/ 7,726 millones sobre la cual se aplica la comisión BN (0.25%)³.
- Comisiones por Venta de Seguros (+S/ 5 millones), por Desgravamen y Cuota Protegida de Préstamos Multired, en línea con la mayor ejecución de saldo y colocaciones, respectivamente.
- Otros ingresos por servicios financieros (+S/6 millones) principalmente por los ingresos por comisiones por servicios prestados a MINEDU.
- Comisiones por cobro de Tributos (+S/ 3 millones), por el crecimiento de la recaudación de impuestos SUNAT y de tributos de entidades públicas, conforme a las expectativas de crecimiento actualizadas para el 2022.



Gerente (e) de Planeamiento
y Control de Gestión

4.1.2. Ingresos de Capital
No previsto

³ Incluye la aplicación de la Resolución Ministerial N° 121-2019-EF/52 lo cual significa una reducción en la base imponible sobre la cual se estiman la comisión que percibe el BN por el servicio de Tesorería al Estado.

- 4.1.3. Transferencias: Ingresos
No aplicable al Banco de la Nación.
- 4.1.4. Ingresos por Financiamiento
No previsto
- 4.1.5. Recursos de Ejercicios Anteriores
No aplicable al Banco de la Nación.

4.2. Egresos

4.2.1. Egresos Operativos (Tarifas ver Cuadro 2)

(En Millones de S/)

RUBROS	REAL 2020	REAL 2021	2022			VARIACION PIM II/PIM I	
			EJEC AGO	PIM I	PIM II	S/	%
EGRESOS	1646	1682	1113	1979	1948	-31	0.0
Compra de Bienes	8	7	5	9	10	1	0.0
Gastos de Personal	628	647	399	779	726	-53	0.0
Servicios prestados por terceros	219	240	141	312	294	-18	0.0
Tributos	342	242	216	219	259	41	0.0
Gastos Diversos de Gestión	51	58	44	77	74	-3	0.0
Gastos Financieros	50	43	40	78	100	22	0.0
Otros (PNP, OE)	34	67	43	53	57	4	0.0
Otros (Serv. Financieros)	309	360	213	451	406	-46	0.0
Otros (Riesgo oper., sanciones)	5	19	13	1	22	22	0.0

Los egresos presentarán una disminución en S/ 31 millones respecto al PIM I, lo cual se explica principalmente por:

a) Gastos de Personal

(En Millones de S/)

RUBROS	REAL 2020	REAL 2021	2022			VARIACION PIM II/PIM I	
			EJEC AGO	PIM I	PIM II	S/	%
GASTOS DE PERSONAL	628	647	399	779	726	-53	-7%
Sueldos y Salarios	356	381	237	477	447	-30	-6%
CTS	23	23	15	36	26	-10	-27%
Seguridad y Previsión Social	22	23	15	30	24	-6	-20%
Dietas de Directorio	0	0	0	0	0	0	-1%
Jubilación y Pensiones	165	157	100	164	155	-9	-5%
Capacitación	0	1	0	2	1	-1	-59%
Programa de Retiro Incentivado	0	24	0	33	33	0	0%
Participación de Trabajadores	45	22	20	14	20	5	37%
Prácticas Pre-Profesional	3	6	4	9	7	-2	-21%
Uniformes	5	5	4	6	6	0	0%
Otros Gastos de Personal	8	5	4	7	7	-1	-8%

(*) Incluye solución de conflictos, movilidad, sepelio y luto, otros

La reducción de S/ 53 millones corresponde principalmente:

- ✓ Sueldos y Salarios (- S/ 30 millones) principalmente:
 - Retraso en el inicio del cronograma de implementación de las acciones de personal relacionadas a Cobertura de Plaza Vacantes (de mayo a noviembre), Contratación de part-time (de julio a setiembre), contratación a plazo fijo tiempo completo (postergado).
- ✓ Seguridad Social y CTS (-S/ 16 millones), dado que se relacionan a las partidas del párrafo precedente.



Gerente (e)
Finanzas y
Tesorería



Gerente (e) de Planeamiento
y Control de Gestión

- ✓ Jubilación y Pensiones (- S/ 9 millones), de acuerdo al histórico de pago.

b) Otros (Gastos por Servicios Financieros)

(En Millones de S/)

RUBROS	REAL 2020	REAL 2021	2022			VARIACION PIM II/PIM I	
			EJEC AGO	PIM I	PIM II	S/	%
OTROS - SERVICIOS FINANCIEROS	309	360	213	451	406	-46	-10%
Transformación Digital	0	0	0	56	7	-49	-88%
Outsourcing - Mesas	0	6	4	16	14	-1	-9%
Cuenta DNI	10	18	19	47	47	0	0%
Tarjeta global débito visa-diferido	11	14	7	14	11	-3	-19%
Comis. Agente multired	48	68	35	69	66	-3	-4%
Apertura de Puertas	6	8	3	6	5	-1	-20%
Cámara de compensación electrónica	1	1	1	1	1	0	-8%
Servicio Banca Celular	34	50	24	43	45	2	5%
Comisiones Tarjetas Crédito/Débito	36	41	30	41	46	5	13%
Abastecimiento cajero multired	23	23	15	25	27	2	8%
Transp., custodia y adm. fondos protegidos	97	85	48	89	90	1	1%
Monitoreo preventivo operaciones sospechosas	1	1	1	1	2	1	65%
Servicio pago - domicilio ONP	5	6	5	7	7	0	7%
Membresía Visa	2	3	1	3	3	0	4%
Desarrollo de marca	2	3	1	3	3	0	0%
Otros Servicios ETV (Alq. bóveda, proces. efectivo)	21	27	14	23	24	1	2%
Tasas Visa, transfer. fondos, comisión bancared	2	3	2	3	3	0	4%
Varios (Tokens, Multiflota, Fondos Fideicomiso, otros)	9	6	4	6	6	-1	-10%

La reducción de S/ 46 millones corresponde principalmente:

- ✓ Procesos Transformación Digital (- S/ 49 millones): i) Servicio especializado de operación y mantenimiento de la infraestructura tecnológica y Servicio Especializado de Desarrollo (-S/ 20.0 millones) los procesos convocados quedaron desiertos, actualmente se encuentran en estudio de mercado para volver a convocar; ii) Implementación de Cybercoc (-S/ 5.0 millones), el proceso se encuentra en estudio de mercado, se espera convocar en octubre; iii) Solución tecnológica para Págalo y App Homebanking (-S/ 15.0 millones) se elaboró una propuesta de TDRs pero no obtuvo validación final actualmente las definiciones están en revisión (alcance de usuarios, funcionalidades); iv) CMR - credit scoring - crédito vehicular (- S/ 8.9 millones) los procesos se encuentran en validaciones de TDRs.
- ✓ Agente Multired (-S/ 3.0 millones) por la menor ejecución y proyección del número de agentes activos, lo cual incide en el pago de comisiones por exceso de POS, asimismo por una menor ejecución y proyección del tipo de cambio, de manera que implica una reducción en las comisiones que el BN debe pagar al procesador.
- ✓ Tarjeta global débito visa-diferido (-S/ 3 millones) ante la menor ejecución al cierre de julio 2022, como consecuencia de la ampliación del periodo de vigencia de las tarjetas de débito con vencimiento hasta junio 2022, lo que implica menor solicitudes de renovación por parte de los clientes.

Mitigado por:

- ✓ Comisiones Tarjetas Crédito Débito (+S/ 5 millones) explicado por la actualización de la proyección en base a una mayor operatividad ejecutada de la tarjeta de débito VISA y tarjeta de crédito MASTERCARD: Por tarjeta de débito VISA: +S/ 4.1 millones, principalmente mayor uso de la tarjeta en ATMs locales, conversión de moneda (uso de ATM internacional) transacciones misceláneas (mensajes de texto, avisos de fraude cobro de cuotas, reembolso de fondos, otros.). Por tarjeta de crédito MASTERCARD: + S/ 1.0 millón, principalmente por mayores comisiones por rol emisor e internacionalización de los ATMs



Gerente (e)
Finanzas y
Tesorería



Gerente (e) de Planeamiento
y Control de Gestión

- ✓ Banca Celular (+S/ 2 millones), por la mayor operatividad esperada en el canal ante el mayor crecimiento ejecutado al cierre de julio 2022, lo que permite inferir la recuperación del trasvase operativo hacia este canal alterno.

c) Servicios prestados por terceros

(En Millones de S/)

RUBROS	REAL 2020	REAL 2021	2022			VARIACION PIM II/PIM I	
			EJEC AGO	PIM I	PIM II	S/	%
SERVICIOS DE TERCEROS	219	240	141	312	294	-18	-6%
Mantenimiento y Reparación	50	61	34	79	69	-10	-12%
Publicidad y Publicaciones	1	7	1	18	14	-4	-23%
Tarifas de Servicios Públicos	55	45	28	52	48	-4	-8%
Alquileres	19	20	12	27	23	-4	-14%
Servicios no relacionados a GIP (*)	39	48	28	68	65	-3	-4%
Servicios de Vigilancia y Limpieza	41	41	24	44	48	4	10%
Transporte y Almacenamiento	2	2	1	2	3	0	4%
Honorarios Profesionales	8	9	7	12	13	2	13%
Locadores de Servicio	4	5	5	9	9	0	0%
Servicio de Mensajería	1	1	1	2	2	0	0%

(*) Otros servicios, consulta Reniec, desarrollos informáticos, imprentas, Bevertec, entre otros.

La reducción de S/ 18 millones corresponde principalmente:

- ✓ Mantenimiento y Reparación (-S/ 10 millones), principalmente en Mantenimiento de Software y de Equipos Informáticos por el Proceso de Continuidad Operativa, proceso por el cual el servidor de mainframe pasó de Z14 a Z15, en dicho proceso hubo un sinceramiento en el precio final del contrato adjudicado y una reducción de contrato complementario; asimismo por el Proceso de Mantenimiento de Data Centers, no se concretaron los procesos relacionados al centro de cómputo de San Isidro y Chiclayo los cuales se encuentran nuevamente en convocatoria.
- ✓ Publicidad y Publicaciones (- S/ 4.0 millones), por un sinceramiento en el alcance de las campañas publicitarias a realizar, las mismas que se realizarán en el último trimestre del año.
- ✓ Tarifas de Servicios Públicos (- S/ 4.0 millones), en Red Teleprocesos Nacionales, se tienen saldos por demora en la suscripción de la adenda con Claro (para ampliar alcance de la transmisión de datos). La adenda se encuentra firmada (mayo).
- ✓ Alquileres (- S/ 4 millones), en equipos informáticos por el proceso de Compra Corporativa FONAFE dado que la adjudicación se logró en agosto, quedaron saldos de meses no ejecutados.

Adicionalmente se requiere demanda de recursos para:

- ✓ Vigilancia y Limpieza (+S/ 4 millones), por la renovación de contratos de vigilancia para la red de agencias, que incorpora el incremento de la RMV así como mayor número de posiciones por agencia.



Gerente (e)
Finanzas y
Tesorería



Gerente (e) de Planeamiento
y Control de Gestión

d) Tributos

(En Millones de S/)

RUBROS	REAL 2020	REAL 2021	2022			VARIACION PIM II/PIM I	
			EJEC AGO	PIM I	PIM II	S/	%
TRIBUTOS	342	242	216	219	259	41	0
Impuesto a la Renta	251	121	122	93	122	30	0
Impuesto General a las Ventas	83	97	72	100	109	9	0
Impuesto a la Renta No domiciliado	0	17	14	17	19	2	0
Otros Tributos	0	0	0	1	1	0	0
Superintendencia de Banca y Seguros	3	4	3	3	3	0	0
Tributos a Gobierno Locales	4	4	4	5	5	0	0

El incremento de S/ 41 millones corresponde principalmente:

- ✓ Impuesto a la Renta (+S/ 30 millones), por la actualización del registro del monto del IR del año 2021, de acuerdo a la metodología de registro instruida por FONAFE.
- ✓ Impuesto General a las ventas (+S/ 9.0 millones) de acuerdo a la ejecución a julio 2022.
- ✓ IR No Domiciliado (+S/ 2.0 millones), principalmente por gasto en la cuenta DNI.

4.2.2. Gastos de Capital

(En Millones de S/)

RUBROS	2022				VARIACION PIM II/PIM I	
	EJEC AGO	PIA	PIM I	PIM II	S/	%
TOTAL	85	80	125	132	7	5%
Terrenos	0			0	0	
Edificios e Instalaciones	8	7	17	17	0	-2%
Mobiliario y Equipo	49	47	74	84	10	13%
Equipo de Transporte y Maquinarias	0	1	2	2	0	-20%
Instalaciones y mejoras en prop.alq.	0	0	0	0	0	0%
Software	27	24	32	30	-2	-8%

El total de gastos de capital se incrementa en S/ 7 millones respecto a lo previsto en el PIM I de acuerdo al siguiente detalle:

- ✓ Equipos de cómputo y Mobiliario (+S/ 10. millones) por la implementación de los siguientes procesos: Adquisición e Implementación procesos Contables, Administrativos, Presupuestales y Gestión (+S/ 5 millones), el proceso de Mainframe Continuidad Operativa (+S/ 4 millones), adquisición e Instalación de grupos electrógenos y tableros de transferencia para agencias a nivel nacional (+S/ 1 millones).

4.2.3. Transferencias: Egresos

Las transferencias netas se mantienen en S/ 1.4 millones.

4.2.4. Egresos por Financiamiento: Préstamos

Se consideran los intereses de la emisión del primer programa de bonos por S/ 250 millones en la parte correspondiente a financiamiento a largo plazo.



Gerente (e)
Finanzas y
Tesorería



Gerente (e) de Planeamiento
y Control de Gestión

V. Presupuesto y su relación con el Flujo de Caja, el Estado de Resultados Integrales y el Estado de Situación Financiera.

El Presupuesto Modificado de la empresa conlleva a tener los siguientes resultados

RUBROS	Marco Inicial 2022	Marco Actual	Marco Modificado Propuesto	Var % (c / b)x100-100	Diferencia c - b
	a.	b.	c.		
RESULTADO DE OPERACION (Presupuesto)	659,273,274	587,216,739	1,158,114,233	97.2	570,897,494
RESULTADO ECONOMICO (Presupuesto)	577,883,274	460,327,239	1,024,560,567	122.6	564,233,328
SALDO FINAL (Presupuesto)	557,883,270	726,312,313	1,004,553,834	38.3	278,241,521
GIP (Presupuesto)	776,312,189	894,522,332	838,840,825	-6.2	-55,681,507
GANANCIA (PÉRDIDA BRUTA)	1,449,979,622	1,732,659,572	2,024,003,867	16.8	291,344,295
GANANCIA (PÉRDIDA) OPERATIVA	430,542,226	556,635,890	769,084,226	38.2	212,448,336
GANANCIA (PÉRDIDA) NETA	361,431,482	446,471,684	621,551,278	39.2	175,079,594
ROA (Utilidad Neta / Activo)	0.8%	0.9%	1.5%	58.4	0
ROE (Utilidad Neta / Patrimonio Año Anterior)	18.9%	18.9%	24.3%	28.4	0
SALDO NETO CAJA (Flujo de Caja)	984,570,655.0	-3,957,137,570.0	-7,561,539,163.0	91.1	-3,604,401,593
SALDO FINAL DE CAJA(Flujo de Caja)	22,713,728,995.0	24,638,421,120.0	21,034,019,527.0	-14.6	-3,604,401,593

- 5.1. La variación de 97.2% del Resultado de Operación, se explica principalmente por el incremento de ingresos dada la mejora en la remuneración del disponible, así como la disminución del gasto de personal y de gastos en procesos de servicios financieros.
- 5.2. La variación de 122.6% del Resultado Económico, por el efecto del incremento explicado en el ítem 5.1 Resultado de Operación, así como el incremento de gastos de capital
- 5.3. La variación de 38.3% del Saldo Final, mantiene un incremento en menor proporción dada la desestimación la segunda emisión de bonos subordinados por S/ 300.0 millones.
- 5.4. La variación de -6.2 % del Gasto Integrado de Personal (GIP), se explica principalmente por la reducción en gastos de personal.
- 5.5. La variación de 16.9 % de la Ganancia Bruta, se explica principalmente por el incremento de ingresos por disponible debido a mejores expectativas de remuneración de disponible en el BCRP, así como mayores ingresos por créditos.
- 5.6. La variación de 38.3% de la Ganancia Operativa, se explica principalmente el incremento de ingresos por intereses explicados en el punto anterior, así como una disminución en gastos de administración.
- 5.7. La variación de 39.2% de la Ganancia Neta del Ejercicio, se explica por lo mencionado en los puntos precedentes.
- 5.8. El incremento del ROE, se explica por la mayor Utilidad Neta prevista para el cierre del ejercicio.
- 5.9. El menor Saldo Neto de Caja, se explica principalmente por un menor flujo operativo, producto de la variación de saldos de obligaciones con el público, adicionalmente a los mayores gastos de capital por inversiones financieras.
- 5.10. El mayor Saldo Final de Caja, se explica por un mayor saldo inicial de caja.



Gerente (e)
Finanzas y
Tesorería



Gerente (e) de Planeamiento
y Control de Gestión

VI. Anexos

- Anexo 1.- Data Relevante
- Anexo 2.- Plan Operativo
- Anexo 3.- Presupuesto de Ingresos y Egresos
- Anexo 4.- Flujo de Caja
- Anexo 5.- Estado de Situación Financiera
- Anexo 6.- Estado de Resultados Integrales
- Anexo 7.- Formato de las Inversiones Fbk



Gerente (e)
Finanzas y
Tesorería



Gerente (e) de Planeamiento
y Control de Gestión

Cuadro 1: Tasas de Interés Activas Efectivas

TASAS DE INTERES ACTIVAS EFECTIVA ANUAL (%)			
MONEDA NACIONAL			
		Presupuesto 2022	
Sobregiros (Tesoro Público)		Tasa de Rem. Cta. Especial + 80pbs	
Sobregiros (Gov. Loc.)		17.00	
<u>GOBIERNOS LOCALES</u>		< a S/ 1 MM	> a S/ 1 MM
- Préstamos	1-12 m	6.50	5.50
- Préstamos	13-24 m	7.50	6.50
- Préstamos	25-36 m	8.50	7.50
- Préstamos	37-60 m	11.00	10.00
<u>GOBIERNOS REGIONALES</u>		<= a S/ 1 MM	> a S/ 1 MM
- Préstamos	1-12 m	6.00	5.00
- Préstamos	13-24 m	6.50	5.50
- Préstamos	25-36 m	7.50	6.50
- Préstamos	37-60 m	10.00	9.00
<u>UNIVERSIDADES PUBLICAS</u>			
- Préstamos	1-12 m	6.00	5.00
- Préstamos	13-24 m	6.50	5.50
- Préstamos	25-36 m	7.50	6.50
- Préstamos	37-60 m	10.00	9.00
<u>TARJETA DE CRÉDITO</u>			
CLASICA - Revolvente			
- Compras / Dispos. Efectivo		27.00 / 32.00	
GOLD - Revolvente			
- Compras / Dispos. Efectivo		25.00 / 30.00	
PLATINUM - Revolvente			
- Compras / Dispos. Efectivo		21.00 / 26.00	
CLASICA - Cuotas			
- Dispos. Efectivo (Hasta 12m/ 13-24/ 25-36/ 37-48)		25.00/ 26.00/ 28.00/ 32.00	
GOLD Cuotas			
- Dispos. Efectivo (Hasta 12m/ 13-24/ 25-36/ 37-48)		23.00/ 24.00/ 26.00/ 30.00	
PLATINIUM - Cuotas			
- Dispos. Efectivo (Hasta 12m/ 13-24/ 25-36/ 37-48)		19.00/ 20.00 / 22.00/ 26.00	
<u>PERSONAL CON CONVENIO. SIN CONVENIO</u>			
- Préstamos	1-12 m	12.99	
- Préstamos	13-24 m	12.99	
- Préstamos	25-36 m	14.99	
- Préstamos	37-48 m	14.99	
- Préstamos	49-60 m	15.99	



Gerente (e)
Finanzas y
Tesorería



Gerente (e) de Planeamiento
y Control de Gestión

TASAS DE INTERES ACTIVAS EFECTIVA ANUAL (%)		
MONEDA NACIONAL		
		Presupuesto 2022
<u>PERSONAL COMPRA DE DEUDA (b)</u>		
- Préstamos	1 -60 m	8.90
<u>PERSONAL ESTUDIOS</u>		
- Préstamos	1 -60 m	10.00
<u>PERS.COMPRA DE DEUDA TARJ. CREDITO</u>		
- Préstamos	1 -60 m	9.90
<u>CREDITO HIPOTECARIO</u>		
<u>Compra / Bien Futuro</u>		Hasta S/ 149 mil Desde S/ 150 mil
Hasta 5 años		6.45 6.25
Hasta 10 años		6.65 6.35
Hasta 15 años		6.85 6.55
Hasta 20 años		7.05 6.75
Hasta 25 años		7.25 6.95
<u>Traslado de deuda</u>		5.99
<u>Mejora / Ampliación / Remodelación</u>		
Hasta 5 años		6.45
Hasta 10 años		6.65



MONEDA EXTRANJERA

		Estimado 2022
SOBREGIROS CTAS. CTES.		12.00
PRÉSTAMOS		8.00



Gerente (e)
Finanzas y
Tesorería



Gerente (e) de Planeamiento
y Control de Gestión

Cuadro 2: Tasas de Interés Pasivas Efectivas

TASAS DE INTERES PASIVAS EFECTIVA ANUAL (%)	
MONEDA NACIONAL	
MODALIDAD	Presupuesto 2022
<u>TESORO PÚBLICO</u>	
CUENTA CORRIENTE	Tasa de Rem. Cta. Especial - 80pbs
<u>GOB. LOCALES Y REGIONALES</u>	
CTA.CTE. RECURSOS DETERMINADOS	0.15
OTRAS CTAS.CTES. GOB. LOC. REG. Y UNIVER.	0.10
RDR GOB. LOC. Y REG. UNIV.	0.07
A PLAZO:	
- Hasta 90 días	0.90
- De 91 - 180 días	0.80
- Más de 180 días	0.70
<u>SECTOR PÚBLICO</u>	
AHORROS	0.20
A PLAZO:	
- Hasta 30 días	0.70
- De 31 - 90 días	0.90
- De 91 - 180 días	0.80
- Más de 180 días	0.70
<u>SECTOR UOB</u>	
AHORROS	0.20
A PLAZO:	
- A 90 días	0.90
- A 180 días	0.80
- A 360 días	0.70
<u>JUDICIALES Y ADMINISTRATIVOS*</u>	0.11
<u>C.T.S.</u>	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 26-09-2022.

MONEDA EXTRANJERA	
MODALIDAD	Presupuesto 2022
AHORROS	0.09
A PLAZO (31-180)	0.09 - 0.20
A PLAZO (Más de-180)	0.40
JUDICIALES Y ADMINISTRATIVOS*	0.03
CTS	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 26-09-2022.



Gerente (e)
Finanzas y
Tesorería



Gerente (e) de Planeamiento
y Control de Gestión