

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Señora  
**BETTY ARMIDA SOTELO BAZÁN**  
Directora Ejecutiva  
FONAFE  
Av. Paseo de la República N° 3121  
San Isidro

Asunto : Plan Operativo y Presupuesto para el año 2024

Referencia : Directiva Corporativa de Gestión Empresarial.



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 2024.



Al respecto, le alcanzo el Informe del Plan Operativo y Presupuesto del Banco de la Nación para el año 2024, así como los formatos generados a través del SISFONAFE, debidamente cerrados electrónicamente.

Cabe indicarle que el Plan Operativo y Presupuesto para el año 2024 han sido aprobado en la Sesión de Directorio N° 2491 de fecha 21.12.2023, Acuerdo remitido adjunto al presente.

Atentamente,





---

**INFORME  
PROYECTO DEL PLAN OPERATIVO Y PRESUPUESTO  
DEL AÑO 2024**

---

**DICIEMBRE 2023**

# INFORME DEL PROYECTO DEL PLAN OPERATIVO Y PRESUPUESTO DEL AÑO 2024

## 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 en el Artículo 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. Accionariado

Según el artículo 5° del Estatuto del Banco de la Nación, el capital del Banco es de S/. 2 100 000 000,00 (Dos Mil Cien 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.

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

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	DESIGNACIÓN N° Y FECHA DE RESOLUCIÓN
1	Juan Carlos Galfre García	Presidente Ejecutivo	R.S.N° 016-2022-EF del 17-08-2022
2	Eduardo Francisco González García	Director	R.S.N° 024-2018-EF del 05-09-2018
3	Andrés Abel Zacarías Cámac	Director	R.S.N° 010-2022-EF del 19-05-2022
4	Wilson Paul Falen Lara	Director	R.S.N° 019-2022-EF del 30-11-2022
5	Rodolfo Baca Gómez Sánchez	Director	R.S.N° 008-2023-EF del 04-07-2023



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

N	APELLIDOS Y NOMBRES	GERENCIA	SITUACIÓN	FECHA INICIO DE CARGO
1	Villanueva Mory Isaías Antonio	Gerencia General	Encargado	10/10/2022
2	Rodríguez López Janes Edgardo	Órgano de Control Institucional	Designado*	01/06/2021
3	Mateu Bullón Jose Agustín	Órgano de Auditoría Interna	Designado	22/01/2018
4	Consiglieri Francia Gilda Cecilia	Oficialía de PLAFT	Encargado	16/12/2022
	Casafranca Diaz Liliana Rosa	Oficialía de PLAFT	Encargado	13/01/2023
5	Bussalleu Vargas Quintanilla Maria	Oficialía Cump. Normativo y Conducta de Mcdo	Encargado	11/12/2021
6	Alarco Vega Giuliana Isabel	Gerencia de Riesgos	Encargado	01/08/2022
	Flores Bahamonde Miguel Alberto	Gerencia de Riesgos	Encargado	19/04/2023
7	Malfitano Malfitano Pietro Rino	Gerencia de Finanzas y Tesorería	Encargado	16/12/2022
8	Clavo Egoavil Ricardo Alberto	Gerencia de Recursos Humanos y Cultura	Encargado	03/12/2022
9	Romero Sánchez Karla	Gerencia de Administración y Logística	Encargado	11/04/2022
	Malásquez Gil Vicente Dante	Gerencia de Administración y Logística	Encargado	09/02/2023
10	Galindo Calderón Javier Miguel	Gerencia de Comunicaciones y RR.II	Encargado	05/01/2023
11	Bustamante Gonzales Juan Carlos	Gerencia Legal	Designado	01/06/2017
12	Matos Vega Katerine Andrea	Gerencia Planeamiento y Control de Gestión	Encargado	01/01/2022
	Yzáziga Coronel Rolando	Gerencia Planeamiento y Control de Gestión	Encargado	25/01/2023
13	Villanueva Mory Isaías Antonio	Gerencia de Innovación y Transf. Digital	Encargado	14/10/2022
14	Lavalle León Jorge Ernesto	Gerencia de Operaciones	Encargado	8/04/2022
	Quevedo Juarez Carlos Alberto	Gerencia de Operaciones	Encargado	13/03/2023
15	Quevedo Juarez Carlos Alberto	Gerencia Banca Digital	Encargado	16/12/2022
16	Vásquez Campos Pedro Antonio	Gerencia de Tecnologías de Información	Encargado	14/10/2022
	Valenzuela Tasayco Yamela Amparo	Gerencia de Tecnologías de Información	Encargado	22/07/2023
17	Sponza Tuesta Renzo Fabrizio	Gerencia de Productos e Inclusión Financiera	Encargado	12/11/2022
	Arias Leon Cecilia Yenngly	Gerencia de Productos e Inclusión Financiera	Encargado	10/02/2023
18	Cuadros Ramirez Hector Santiago	Gerencia Red de Agencias	Encargado	27/10/2022

Externo

### 1.6. Marco Regulatorio

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.

### 1.7. Estructura Organizacional de la Empresa



Aprobada en S. D. N° 2387 del 17.03.2022

### 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 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.

**Cobertura de los canales de atención del Banco de la Nación (A nivel distrital)  
Noviembre 2023**

Canal de Atención	N° de distritos atendidos por canales del BN	N° de distritos a nivel nacional	Participación %
Red de Oficinas	476	1,890	25%
Red de Cajeros Automáticos	289		15%
Red de Agentes Multired	1,681		89%
<b>Total de distritos que son atendidos por el BN</b>	<b>1,686</b>		<b>89%</b>

Se consideran Oficinas operativas fijas, Red de ATMs operativas y POS operativas, remitido por las Gerencias Red de Agencias y Banca Digital.

\* Fuente: RENIEC.

### 1.10. Soporte operativo

**Canales de atención del Banco de la Nación  
Noviembre 2023**

Canal de Atención	Total
Oficinas	548
Cajeros Automáticos	1,098
Cajeros Corresponsales	14,261
<b>Total</b>	<b>15,907</b>

Fuente: Semanario Económico, Financiero y Administrativo del BN

**Oficinas del Banco de la Nación  
Noviembre 2023**

Oficinas	N°
Lima y Callao	96
Provincias	452
<b>Total</b>	<b>548</b>

Fuente: Semanario Económico, Financiero y Administrativo del BN

**Cajeros Automáticos del Banco de la Nación  
Noviembre 2023**

Cajeros Automáticos	N°
Lima y Callao	396
Provincias	702
<b>Total</b>	<b>1,098</b>

Fuente: Semanario Económico, Financiero y Administrativo del BN

**Agentes Multired del Banco de la Nación  
Noviembre 2023**

Agentes Multired	N°
Lima y Callao	2,347
Provincias	11,654
<b>Total</b>	<b>14,001</b>

Fuente: Semanario Económico, Financiero y Administrativo del BN



**1.11. Logros:**

**a. Principales logros esperados a obtener en el año 2024**

**Promedio del Volumen de Operaciones por Trimestre 2024 Proyección**

SERVICIOS	2024			
	ENE-MAR	ABR-JUN	JUL-SEP	OCT-DIC
<b>I.- PAGADURIA</b>				
- PAGO DE CHEQUES	2,714,229	2,704,763	2,788,069	3,101,289
- DEPOSITOS CTA.CTE.	3,499,948	3,598,377	3,757,453	3,744,257
- DEPOSITOS DE AHORROS	14,271,703	14,330,483	14,969,851	15,889,734
- RETIRO DE AHORROS	19,353,395	18,971,997	19,504,641	20,477,275
- RETIRO AHORROS EN ATM'S	4,999,716	4,592,982	4,927,086	5,327,854
- OTRAS TRANSAC. EN ATM'S	793,495	688,863	734,756	878,851
- TARJETAS-PAGO FONAHPU	0	6,731	30	6,657
- EMISION GIRO BANC./TEL.	52,345	53,349	51,967	45,925
- PAGO GIRO BANC./TEL.	51,693	50,369	50,209	44,692
- EMISION DEP. JUD. Y ADM.	48,118	50,775	56,507	52,614
- PAGO DEP. JUD. Y ADM.	28,577	34,753	37,587	38,396
<b>TOTAL PAGADURIA</b>	<b>45,813,219</b>	<b>45,083,443</b>	<b>46,878,156</b>	<b>49,607,544</b>
<b>II.- RECAUDACION</b>				
- SUNAT	560,512	518,927	507,883	495,334
- ADUANAS	999	1,187	1,432	1,512
- ENTIDADES PUBLICAS	1,928,499	1,706,351	1,885,480	1,541,981
<b>TOTAL RECAUDACION</b>	<b>2,490,010</b>	<b>2,226,465</b>	<b>2,394,796</b>	<b>2,038,827</b>
<b>III.- OTROS SERVICIOS</b>				
- CORRESPONSALIA	2,476,268	2,364,374	2,338,549	2,304,696
- COMPRA VENTA M.E.	13,013	12,536	12,326	11,806
- SEGURO TARJETA DEBITO	27,356	36,245	39,044	32,200
- OTROS	1,076,649	291,360	212,267	688,968
<b>TOTAL OTROS SERVICIOS</b>	<b>3,593,286</b>	<b>2,704,515</b>	<b>2,602,186</b>	<b>3,037,670</b>
<b>TOTAL NACIONAL</b>	<b>51,896,515</b>	<b>50,014,423</b>	<b>51,875,138</b>	<b>54,684,041</b>



## 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, inversiones en certificados de depósitos y bonos, así como ingresos por disponible.
- **Banca Minorista**  
Servicio orientado principalmente al financiamiento a clientes minoristas que incluye prestamos Multired, tarjetas de crédito, préstamo hipotecario, entre otros.
- **Banca Comercial**  
Financiamiento a clientes institucionales como son IFIs, Ministerios, Empresas Públicas, Gobiernos Regionales y Locales, 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**  
Ingresos por servicios de caja, seguros, fideicomisos, comisiones de confianza y otros servicios

### 2.2. Información Cuantitativa de Líneas de Negocio

- **Negociación y ventas**

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

SERVICIOS	ESTIMADO 2023	APROBADO 2024
Inversiones negociables y a vcto, operaciones de cambio, otros	695	678
Disponibles BCR	1175	974
<b>TOTAL</b>	<b>1871</b>	<b>1652</b>



- **Banca Minorista**

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

SERVICIOS	ESTIMADO 2023	APROBADO 2024
Crédito hipotecario	35	46
Depósitos minoristas	5	5
Préstamo Multired y Tarjeta de Crédito	1120	1214
<b>TOTAL</b>	<b>1160</b>	<b>1264</b>



- **Banca Comercial**

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

SERVICIOS	ESTIMADO 2023	APROBADO 2024
Créditos Corporativos	186	272
Depósitos Minoristas	2	0
<b>TOTAL</b>	<b>189</b>	<b>272</b>



- **Liquidación y pagos**

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

SERVICIOS	ESTIMADO 2023	APROBADO 2024
Administración de efectivo, pagos y liquidaciones	82	83
<b>TOTAL</b>	<b>82</b>	<b>83</b>

- **Otros Servicios**

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

SERVICIOS	ESTIMADO 2023	APROBADO 2024
Gestión de Inversiones y encargos de confianza.	5	6
Otros Servicios	689	697
<b>TOTAL</b>	<b>694</b>	<b>703</b>



### III. PLAN ESTRATÉGICO

La información a continuación es extraída del Plan Estratégico Institucional 2022-2026

#### 3.1. Misión

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

#### 3.2. Visión

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

#### 3.3. Valores

- ✓ **Compromiso:** Asumimos retos y tomamos decisiones, involucrándonos y buscando la excelencia en nuestro trabajo para transformar juntos el banco en beneficio del país, lo cual nos impulsa a crecer y ser mejores.
- ✓ **Excelencia en el servicio:** Procuramos la mejor experiencia de servicio a nuestros clientes internos y externos; por ello, comprendemos sus necesidades y les brindamos soluciones de valor a corto, mediano y largo plazo.
- ✓ **Innovación:** Estamos dispuestos a explorar y experimentar para brindar servicios más eficientes y simples, con flexibilidad y agilidad.
- ✓ **Colaboración:** Nuestro estilo de trabajo es colaborativo, por ello nos apoyamos mutuamente, compartimos información y nos enfocamos en el logro de objetivos y metas transversales.
- ✓ **Integridad:** Cumplimos con nuestros compromisos, actuando de manera ética y transparente en toda circunstancia.



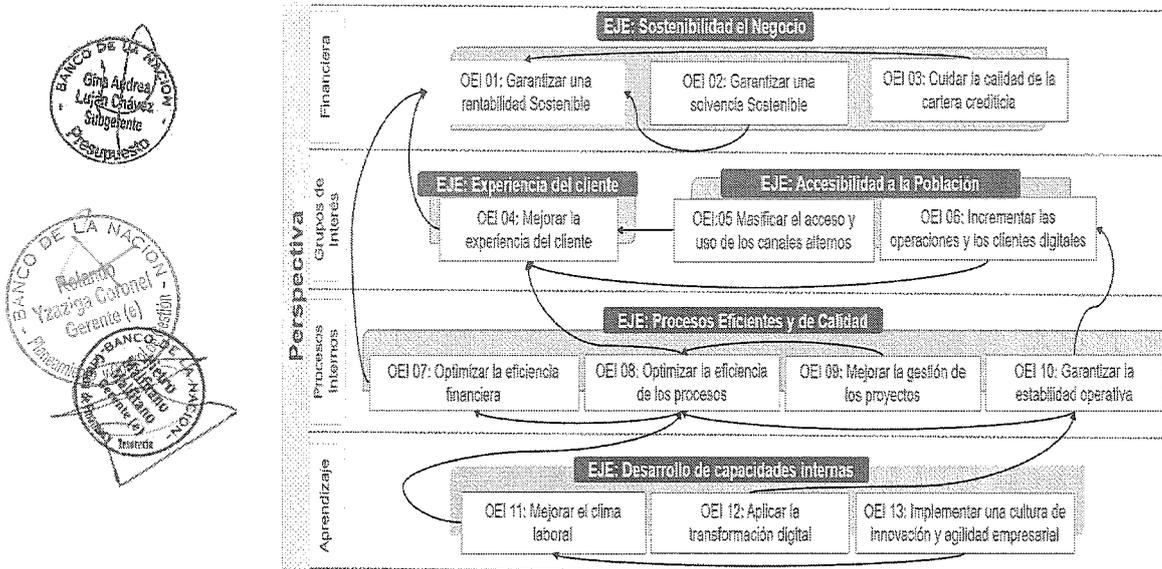
### 3.4. Horizonte del Plan Estratégico

El Plan Estratégico del Banco de la Nación tiene un Horizonte Temporal de 5 años encontrándose alineado al período del Plan Estratégico Corporativo (PEC).

### 3.5. Objetivos estratégicos, Indicadores y Metas

N°	OEI BN	Indicador	Unidad de Medida	Metas				
				Reales 2022	2023	2024	2025	2026
1	OEI 01: Garantizar una rentabilidad Sostenible	Retorno sobre el Patrimonio - ROE	Porcentaje	54.74	32.54	29.15	27.12	28.32
2	OEI 02: Garantizar una solvencia Sostenible	Ratio de Capital Global	Porcentaje	15.33	13.00	13.00	13.00	13.00
3	OEI 03: Cuidar la calidad de la cartera crediticia	Ratio de Morosidad	Porcentaje	2.37	2.35	2.48	2.62	2.76
4		Gasto de Provisiones Especificas Cartera Minorista sobre Cartera Vigente Minorista	Porcentaje	0.76	hasta 2%	hasta 2%	hasta 2%	hasta 2%
5	OEI 04: Mejorar la experiencia del cliente	Nivel de satisfacción de cliente	Porcentaje	76.52	74.00	75.00	75.00	75.00
6	OEI 05: Masificar el acceso y uso de los canales alternos	Indice operacional de canales alternos	Porcentaje	84.59	86.12	87.62	89.12	90.62
7	OEI 06: Incrementar las operaciones y los clientes digitales	Cientest que usan canales digitales	Porcentaje	35.56	38.00	40.00	42.00	44.00
8	OEI 07: Optimizar la eficiencia financiera	Ratio de Eficiencia Financiera	Porcentaje	43.78	53.03	52.06	49.44	46.72
9	OEI 08: Optimizar la eficiencia de los procesos	Nivel de Madurez de Buen Gobierno Corporativo - BGC	Porcentaje	88.93	88.93	88.93	88.93	88.93
10		Nivel de Madurez de la Responsabilidad Social Corporativa - RSC	Porcentaje	86.11	88.20	86.20	86.20	86.20
11	OEI 09: Mejorar la gestión de los proyectos	Proyectos implementados	Porcentaje	-	100.00	100.00	100.00	100.00
12	OEI 10: Garantizar la estabilidad operativa	Estabilidad operativa	Porcentaje	-	LB+1	LB + 2	LB + 4	LB + 6
13	OEI 11: Mejorar el clima laboral	Indice de clima laboral	Porcentaje	54.00	67.00	68.00	69.00	70.00
14	OEI 12: Aplicar la transformación digital	Nivel de avance en el proceso de transformación digital en el BN	Porcentaje	-	LB + 1	LB + 2	LB + 4	LB + 6
15	OEI 13: Implementar una cultura de innovación y agilidad empresarial	Nivel de Avance del Plan de cultura de innovación y agilidad empresarial	Porcentaje	-	100.00	100.00	100.00	100.00

### 3.6. Mapa estratégico



## I.V PLAN OPERATIVO

4.1 Plan Operativo 2023: Avance de Indicadores al III Trimestre y estimación al cierre del año, según Cuadro N° 01

Objetivo Estratégico	Objetivo Operativo	Indicador	Formula	Unidad de Medida	Meta <sup>1/</sup> Al IV Trim	Ejecución Al III Trim	Estimación <sup>1/</sup> Al IV Trim
GARANTIZAR UNA RENTABILIDAD SOSTENIBLE	Rentabilidad sostenible	Retorno sobre el Patrimonio - ROE	Utilidad Neta Anualizada / Patrimonio promedio últimos 12 meses	Porcentaje	40.36%	64.09%	40.36%
GARANTIZAR UNA RENTABILIDAD SOSTENIBLE	Rentabilidad sostenible	Retorno sobre los Activos - ROA	Utilidad Neta Anualizada / Activo promedio últimos 12 meses	Porcentaje	2.43%	3.45%	2.43%
GARANTIZAR UNA SOLVENCIA SOSTENIBLE	Solvencia Sostenible	Ratio de Capital Global	Patrimonio efectivo total / Activos y contingentes ponderados por riesgo (Crédito, Mercado y Operacional)	Porcentaje	13.00%	18.90%	13.00%
GUARDAR LA CALIDAD DE LA CARTERA CREDITICIA	Cálculo de la Morosidad	Ratio de Morosidad Banca Personal	Saldo Cartera Atasada Banca Personal (Vencido y Judicial) / Saldo Total Banca Personal	Porcentaje	3.29%	3.13%	3.29%
MEJORAR LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE	Experiencia del cliente	Nivel de Satisfacción de los clientes	(N° de Promotores - N° de Detractores) / N° encuestados	Porcentaje	74.00%	71.91%	74.00%
MEJORAR LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE	Atención de reclamos	Stock de reclamos vencidos	Promedio anual (Reclamos pendientes fuera de plazo acumulados / Reclamos registrados acumulados del período)	Porcentaje	5.75%	3.81%	5.75%
MASIFICAR EL ACCESO Y USO DE LOS CANALES ALTERNOS	Migración de operaciones en canales alternos	Índice Operacional de los Canales Alternos	N° de operaciones financieras en canales alternativos / N° de operaciones financieras de todos los canales	Porcentaje	84.82%	84.73%	84.82%
MASIFICAR EL ACCESO Y USO DE LOS CANALES ALTERNOS	Cuentas DNI Creadas	Cantidad de Cuentas DNI Creadas	Cantidad de Millones de Cuentas DNI Creadas durante el año	Millones	12.14	11.70	12.14
INCREMENTAR LAS OPERACIONES Y LOS CLIENTES DIGITALES	Migración de operaciones a canales digitales	Índice Operacional Canal Digital y Electrónico	N° de operaciones financieras en canales digitales / N° de Operaciones financieras de todos los canales	Porcentaje	24.17%	24.19%	24.17%
OPTIMIZAR LA EFICIENCIA FINANCIERA	Mejorar la eficiencia	Ratio de Eficiencia Financiera	Gastos administrativos / Ingresos netos	Porcentaje	40.72%	30.69%	40.72%
OPTIMIZAR LA EFICIENCIA FINANCIERA	Mejora en la ejecución de FBK	Ejecución de Inversiones FBK	Monto de Inversiones FBK ejecutado / Monto de Inversiones FBK del PPA	Porcentaje	100.00%	8.03%	100.00%
OPTIMIZAR LA EFICIENCIA DE LOS PROCESOS	Plan de Integridad	Cumplimiento del Programa de Integridad del BN	N° de Actividades Ejecutadas / N° de Actividades programadas	Porcentaje	100.00%	67.39%	100.00%
OPTIMIZAR LA EFICIENCIA DE LOS PROCESOS	Implementación del SCI	Nivel de madurez del Sistema de Control Interno - SCI	Resultado de la autoevaluación de la herramienta corporativa del Sistema de Control Interno	Porcentaje	95.53%	-	95.53%
OPTIMIZAR LA EFICIENCIA DE LOS PROCESOS	Fortalecer el Gobierno Corporativo	Nivel de cumplimiento de los principios del CBCC de FONAFE	Resultado de la autoevaluación de la herramienta corporativa del sistema BGC	Porcentaje	88.93%	-	88.93%
OPTIMIZAR LA EFICIENCIA DE LOS PROCESOS	Stock de recomendaciones vencidas	Stock de recomendaciones vencidas de los entes de control	Total (recomendaciones vencidas - recomendaciones vencidas con dependencia tecnológica - recomendaciones vencidas con dependencia externa) / Total de recomendaciones abiertas a julio 2023	Porcentaje	20.00%	20.31%	20.00%
GARANTIZAR LA ESTABILIDAD OPERATIVA	Estabilidad operativa	Índice de estabilidad operativa	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 x 100	Porcentaje	90.00%	95.66%	90.00%
MEJORAR EL CLIMA LABORAL	Modelo de Gestión Humano Corporativo	Implementación del Modelo de Gestión Humano Corporativo	Suma de puntos por componente calificado por FONAFE	Puntos	70.00	-	70.00
APLICAR LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL	Plan de transformación Digital	Nivel de avance de la elaboración del Plan de Gobierno Digital del BN	Avance de actividades ejecutadas / Avance de actividades programadas	Porcentaje	100.00%	98.00%	100.00%
IMPLEMENTAR UNA CULTURA DE INNOVACIÓN Y AGILIDAD EMPRESARIAL	Plan de cultura de innovación y agilidad empresarial	Nivel de Avance del Plan de Transformación Cultural BN	Avance de actividades ejecutadas / Avance de actividades programadas	Porcentaje	100.00%	74.00%	100.00%

1/ Indicadores y metas en función a la 1ra Modificación del Plan Operativo 2023.



4.2 Matriz del Plan Operativo 2024, según el Cuadro N° 2

Objetivo Estratégico	Objetivo Operativo	Indicador	Formula	Unidad de Medida	Ponderación	Meta 2024			
						Al I Trim	Al II Trim	Al III Trim	Al IV Trim
GARANTIZAR UNA RENTABILIDAD SOSTENIBLE	Rentabilidad sostenible	Retorno sobre el Patrimonio - ROE	Utilidad Neta Anualizada / Patrimonio promedio Últimos 12 meses	Porcentaje	5.00%	39.09	37.04	29.46	35.15
GARANTIZAR UNA RENTABILIDAD SOSTENIBLE	Rentabilidad sostenible	Retorno sobre los Activos - ROA	Utilidad Neta Anualizada / Activo promedio últimos 12 meses	Porcentaje	5.00%	2.39	3.32	2.10	3.32
GARANTIZAR UNA SOLVENCIA SOSTENIBLE	Solvencia Sostenible	Ratio de Capital Global	Patrimonio efectivo / Activos y exonerados ponderados por riesgo (Crédito, Mercado y Operacional)	Porcentaje	5.00%	13.50	13.50	13.50	13.50
GUARDAR LA CALIDAD DE LA CARTERA CREDITICIA	Cálculo de la Morosidad	Ratio de Morosidad Banca Personal	Saldo Cuenta Abusada Banca Personal (Vencido y Judicial) / Saldo Total Banca Personal	Porcentaje	5.00%	3.36	3.42	3.46	3.50
MEJORAR LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE	Experiencia del cliente	Nivel de satisfacción de clientes	N° de Promotores - N° de Detractores / N° encuestados	Porcentaje	5.00%	74.00	74.00	74.00	74.00
MEJORAR LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE	Atención de reclamos	Stecir de Reclamos vencidos	Promedio (Reclamos pendientes fuera de plazo acumulados / Reclamos registrados acumulados del periodo)	Porcentaje	5.00%	5.75	5.75	5.75	5.75
MEJORAR EL ACCESO Y USO DE LOS CANALES ALTERNOS	Migración de operaciones en canales alternos	Índice Operacional de los Canales Alternos	N° de operaciones financieras en canales alternativos / N° de operaciones financieras de todos los canales	Porcentaje	5.00%	69.26	69.70	66.15	68.59
MEJORAR EL ACCESO Y USO DE LOS CANALES ALTERNOS	Implementar Funcionalidades en las Cuentas DN	Nuevas funcionalidades implementadas en Producto Cuenta DN	Número de funcionalidades implementadas / Número de Funcionalidades planificadas	Número	5.00%	1	2	3	4
INCREMENTAR LAS OPERACIONES Y LOS CLIENTES DIGITALES	Migración de operaciones a canales digitales	Índice Operacional Canal Digital	N° de operaciones financieras en canales digitales / N° de Operaciones financieras de todos los canales	Porcentaje	5.00%	24.87	25.58	26.26	26.69
OPTIMIZAR LA EFICIENCIA FINANCIERA	Mejorar la eficiencia	Ratio de Eficiencia Financiera	Gastos administrativos / Ingresos netos	Porcentaje	5.00%	35.86	37.05	38.64	39.91
OPTIMIZAR LA EFICIENCIA FINANCIERA	Mejora en la ejecución de FBK	Ejecución de Inversiones FBK (PIA)	Monte de Inversiones FBK ejecutado / Monte de Inversiones FBK del PIA	Porcentaje	5.00%	0.53	26.12	72.64	100.00
OPTIMIZAR LA EFICIENCIA DE LOS PROCESOS	Plan de Integridad	Programa de Integridad del Banco de la Nación	N° de Actividades Ejecutadas / N° de Actividades programadas	Porcentaje	5.00%	15.00	40.00	75.00	100.00
OPTIMIZAR LA EFICIENCIA DE LOS PROCESOS	Implementación del SCI	Nivel de madurez del Sistema de Control Interno - SCI	Resultado de la autoevaluación de la herramienta corporativa del Sistema de Control Interno	Porcentaje	5.00%	-	-	-	97.43
OPTIMIZAR LA EFICIENCIA DE LOS PROCESOS	Fortalecer el Gobierno Corporativo	Nivel de Madurez de Buen Gobierno Corporativo - BGC	Resultado de la autoevaluación de la herramienta corporativa del sistema BGC	Porcentaje	5.00%	-	-	-	98.63
OPTIMIZAR LA EFICIENCIA DE LOS PROCESOS	Leveramiento de recomendaciones	Stock de recomendaciones vencidas de los entes de control	(Total de recomendaciones vencidas al 31.12.2023 (recomendaciones vencidas + recomendaciones vencidas con dependencia tecnológica + recomendaciones vencidas con dependencia externa) / Total de recomendaciones abiertas al 31.12.2023) x 100	Porcentaje	5.00%	35	32	27	20
OPTIMIZAR LA EFICIENCIA DE LOS PROCESOS	Leveramiento de recomendaciones	Implementación de recomendaciones de los entes de control	(Implementación de recomendaciones en el periodo / Número de recomendaciones programadas para ser implementadas en el periodo) x 100	Porcentaje	5.00%	20	40	70	100
GARANTIZAR LA ESTABILIDAD OPERATIVA	Estabilidad operativa	Índice de estabilidad operativa	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 x 100	Porcentaje	5.00%	90.00	90.00	90.00	90.00
MEJORAR EL CLIMA LABORAL	Modelo de Gestión Humano Corporativo	Implementación del Modelo de Gestión Humano Corporativo	Suma de puntos por componente certificado por PCNAPE	Puntos	5.00%	-	-	-	70
APLICAR LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL	Obligaciones de la Ley de Gobierno y Transformación Digital	Cumplimiento de Obligaciones de la Ley de Gobierno y Transformación Digital	Número de obligaciones implementadas para el 2024	Número	5.00%	1	2	4	6
IMPLEMENTAR UNA CULTURA DE INNOVACIÓN Y AGILIDAD EMPRESARIAL	Plan de cultura de innovación y agilidad empresarial	Nivel de Avance del Plan de Transformación cultural BN	Número de actividades ejecutadas / Avance de actividades programadas	Porcentaje	5.00%	25	50	75	100



4.3 Ficha técnica del indicador:

Perspectiva	FINANCIERA			
Objetivo Operativo	Rentabilidad sostenible			
<b>Nombre el Indicador</b>	<b>Retorno sobre el Patrimonio - ROE</b>			
Unidad de medida	Porcentaje			
Tipo de Indicador	Continuo de incremento (CI)			
Formula de Calculo	Utilidad Neta Anualizada / Patrimonio promedio últimos 12 meses			
Fuente Auditable	Estados Financieros BN: Estado de Resultados y Estado de Situación Financiera			
Datos Históricos		Real 2021	Real 2022	Estimado 2023
		19.6	54.74	40.36
Metas 2024	Al Trim I	Al Trim II	Al Trim III	Al Trim IV
	39.09	37.04	29.46	36.15
Proyecciones	2025	2026	2027	
	-	-	-	
Valor de Referencia	-			

Perspectiva	FINANCIERA			
Objetivo Operativo	Rentabilidad sostenible			
<b>Nombre el Indicador</b>	<b>Retorno sobre los Activos - ROA</b>			
Unidad de medida	Porcentaje			
Tipo de Indicador	Continuo de incremento (CI)			
Formula de Calculo	Utilidad Neta Anualizada / Activo promedio últimos 12 meses			
Fuente Auditable	Estados Financieros BN: Estado de Resultados y Estado de Situación Financiera			
Datos Históricos		Real 2021	Real 2022	Estimado 2023
		0.82	2	2.43
Metas 2024	Al Trim I	Al Trim II	Al Trim III	Al Trim IV
	2.39	2.32	2.1	2.32
Proyecciones	2025	2026	2027	
	-	-	-	
Valor de Referencia	-			

Perspectiva	FINANCIERA			
Objetivo Operativo	Solvencia sostenible			
<b>Nombre el Indicador</b>	<b>Ratio de Capital Global</b>			
Unidad de medida	Porcentaje			
Tipo de Indicador	Continuo de incremento (CI)			
Formula de Calculo	Patrimonio efectivo / Activos y contingentes ponderados por riesgo (Crédito, Mercado y Operacional)			
Fuente Auditable	Reporte 4-D y Reporte 3 de Contabilidad			
Datos Históricos		Real 2021	Real 2022	Estimado 2023
		13.4	15.33	13
Metas 2024	Al Trim I	Al Trim II	Al Trim III	Al Trim IV
	13.5	13.5	13.5	13.5
Proyecciones	2025	2026	2027	
	14	14	14	
Valor de Referencia	-			



Perspectiva	FINANCIERA			
Objetivo Operativo	Cálculo de la Morosidad			
Nombre el Indicador	Ratio de Morosidad Banca Personal			
Unidad de medida	Porcentaje			
Tipo de Indicador	Continuo de reducción (CR)			
Formula de Calculo	Saldo Cartera Atrasada Banca Personal (Vencido y Judicial) / Saldo Total Banca Personal			
Fuente Auditable	Balance General			
Datos Históricos		Real 2021	Real 2022	Estimado 2023
		3.31	3.15	3.29
Metas 2024	Al Trim I	Al Trim II	Al Trim III	Al Trim IV
	3.38	3.42	3.46	3.50
Proyecciones	2025	2026	2027	
	3.66	3.82	3.99	
Valor de Referencia	-			

Perspectiva	GRUPOS DE INTERÉS			
Objetivo Operativo	Experiencia del cliente			
Nombre el Indicador	Nivel de satisfacción de cliente			
Unidad de medida	Porcentaje			
Tipo de Indicador	Continuo de incremento (CI)			
Formula de Calculo	(N° de Promotores - N° de Detractores) / N°			
Fuente Auditable	Reporte de Área responsable del Indicador			
Datos Históricos		Real 2021	Real 2022	Estimado 2023
		-	76.52	74
Metas 2024	Al Trim I	Al Trim II	Al Trim III	Al Trim IV
	74	74	74	74.00
Proyecciones	2025	2026	2027	
	74	75	76	
Valor de Referencia	-			

Perspectiva	GRUPOS DE INTERÉS			
Objetivo Operativo	Atención de reclamos			
Nombre el Indicador	Stock de Reclamos vencidos			
Unidad de medida	Porcentaje			
Tipo de Indicador	Continuo de reducción (CR)			
Formula de Calculo	Promedio (Reclamos pendientes fuera de plazo acumulados / Reclamos registrados acumulados del periodo)			
Fuente Auditable	Aplicativo de Reclamos			
Datos Históricos		Real 2021	Real 2022	Estimado
		-	-	5.7
Metas 2024	Al Trim I	Al Trim II	Al Trim III	Al Trim IV
	5.75	5.75	5.75	5.75
Proyecciones	2025	2026	2027	
	5.7	5.65	5.6	
Valor de Referencia	-			



Perspectiva	GRUPOS DE INTERÉS			
Objetivo Operativo	Migración de operaciones en canales alternos			
Nombre el Indicador	Índice Operacional de los Canales Alternos			
Unidad de medida	Porcentaje			
Tipo de Indicador	Continuo de incremento (CI)			
Formula de Calculo	N° de operaciones financieras en canales alternativos / N° de operaciones financieras de todos los canales			
Fuente Auditable	Quipus			
Datos Históricos		Real 2021	Real 2022	Estimado 2023
		82.43	84.59	84.82
Metas 2024	Al Trim I	Al Trim II	Al Trim III	Al Trim IV
	85.26	85.7	86.15	86.59
Proyecciones	2025	2026	2027	
	88.09	89.59	91.09	
Valor de Referencia	-			

Perspectiva	GRUPOS DE INTERÉS			
Objetivo Operativo	Incrementar Funcionalidades en las Cuentas DNI			
Nombre el Indicador	Nuevas funcionalidades implementadas en Producto Cuenta DNI			
Unidad de medida	Número			
Tipo de Indicador	Continuo de incremento (CI)			
Formula de Calculo	Número de funcionalidades implementadas / Número de Funcionalidades planificadas			
Fuente Auditable	Pases a producción realizadas			
Datos Históricos		Real 2021	Real 2022	Estimado 2023
		-	-	-
Metas 2024	Al Trim I	Al Trim II	Al Trim III	Al Trim IV
	1	2	3	4.00
Proyecciones	2025	2026	2027	
	-	-	-	
Valor de Referencia	-			

Perspectiva	GRUPOS DE INTERÉS			
Objetivo Operativo	Migración de operaciones a canales digitales			
Nombre el Indicador	Índice Operacional Canal Digital			
Unidad de medida	Porcentaje			
Tipo de Indicador	Continuo de incremento (CI)			
Formula de Calculo	N° de operaciones financieras en canales digitales / N° de Operaciones financieras de todos los canales			
Fuente Auditable	Quipus			
Datos Históricos		Real 2021	Real 2022	Estimado 2023
		-	-	24.17
Metas 2024	Al Trim I	Al Trim II	Al Trim III	Al Trim IV
	24.87	25.58	26.28	26.99
Proyecciones	2025	2026	2027	
	28.99	30.99	33	
Valor de Referencia	-			



Perspectiva	PROCESOS INTERNOS			
Objetivo Operativo	Mejorar la eficiencia			
Nombre el Indicador	Ratio de Eficiencia Financiera			
Unidad de medida	Porcentaje			
Tipo de Indicador	Continuo de reducción (CR)			
Formula de Calculo	Gastos administrativos / Ingresos netos			
Fuente Auditable	Estados Financieros BN: Estado de Resultados y Estado de Situación Financiera			
Datos Históricos		Real 2021	Real 2022	Estimado 2023
		62.89	43.78	40.72
Metas 2024	Al Trim I	Al Trim II	Al Trim III	Al Trim IV
	35.86	37.05	38.64	39.91
Proyecciones	2025	2026	2027	
	-	-	-	
Valor de Referencia	-			

Perspectiva	PROCESOS INTERNOS			
Objetivo Operativo	Mejora en la ejecución de FBK			
Nombre el Indicador	Ejecución de inversiones FBK (PIM)			
Unidad de medida	Porcentaje			
Tipo de Indicador	Continuo de incremento (CI)			
Formula de Calculo	Monto de Inversiones FBK ejecutado / Monto de Inversiones FBK del PIM			
Fuente Auditable	Reporte de Área responsable del Indicador			
Datos Históricos		Real 2021	Real 2022	Estimado 2023
		71.86	92.55	100
Metas 2024	Al Trim I	Al Trim II	Al Trim III	Al Trim IV
	0.53	26.12	72.64	100.00
Proyecciones	2025	2026	2027	
	-	-	-	
Valor de Referencia	-			

Perspectiva	PROCESOS INTERNOS			
Objetivo Operativo	Plan de Integridad			
Nombre el Indicador	Programa de Integridad del Banco de la Nación			
Unidad de medida	Porcentaje			
Tipo de Indicador	Continuo de incremento (CI)			
Formula de Calculo	N° de Actividades Ejecutadas / N° de Actividades			
Fuente Auditable	Tablero de seguimiento de la Gerencia			
Datos Históricos		Real 2021	Real 2022	Estimado 2023
		-	-	-
Metas 2024	Al Trim I	Al Trim II	Al Trim III	Al Trim IV
	15	40	75	100.00
Proyecciones	2025	2026	2027	
	100	100	100	
Valor de Referencia	-			



Perspectiva	PROCESOS INTERNOS			
Objetivo Operativo	Implementación del SCI			
Nombre el Indicador	Nivel de madurez del Sistema de Control Interno - SCI			
Unidad de medida	Porcentaje			
Tipo de Indicador	Continuo de incremento (CI)			
Formula de Calculo	Resultado de la autoevaluación de la herramienta corporativa del Sistema de Control Interno			
Fuente Auditable	Informes periódicos - Tablero de seguimiento de la			
Datos Históricos		Real 2021	Real 2022	Estimado 2023
		79.43	95.53	95.53
Metas 2024	Al Trim I	Al Trim II	Al Trim III	Al Trim IV
	-	-	-	97.43
Proyecciones	2025	2026	2027	
	98	99	99.75	
Valor de Referencia	-			

Perspectiva	PROCESOS INTERNOS			
Objetivo Operativo	Fortalecer el Gobierno Corporativo			
Nombre el Indicador	Nivel de Madurez de Buen Gobierno Corporativo - BGC			
Unidad de medida	Porcentaje			
Tipo de Indicador	Continuo de incremento (CI)			
Formula de Calculo	Resultado de la autoevaluación de la herramienta corporativa del sistema BGC			
Fuente Auditable	Tablero de seguimiento de la Gerencia			
Datos Históricos		Real 2021	Real 2022	Estimado 2023
		88.48	88.93	88.93
Metas 2024	Al Trim I	Al Trim II	Al Trim III	Al Trim IV
	-	-	-	88.93
Proyecciones	2025	2026	2027	
	88.93	88.93	88.93	
Valor de Referencia	-			

Perspectiva	PROCESOS INTERNOS			
Objetivo Operativo	Levantamiento de recomendaciones			
Nombre el Indicador	Stock de recomendaciones vencidas de los entes de control			
Unidad de medida	Porcentaje			
Tipo de Indicador	Continuo de reducción (CR)			
Formula de Calculo	$\frac{(\text{Total de recomendaciones vencidas al 31.12.2023} - (\text{recomendaciones vencidas} - \text{recomendaciones vencidas con dependencia tecnológica} - \text{recomendaciones vencidas con dependencia externa}))}{\text{Total de recomendaciones abiertas al 31.12.2023}} \times 100$			
Fuente Auditable	Reporte de Área responsable del Indicador			
Datos Históricos		Real 2021	Real 2022	Estimado 2023
		-	-	20
Metas 2024	Al Trim I	Al Trim II	Al Trim III	Al Trim IV
	35	32	27	20.00
Proyecciones	2025	2026	2027	
	17	14	10	
Valor de Referencia	-			



Perspectiva	PROCESOS INTERNOS			
Objetivo Operativo	Levantamiento de recomendaciones			
Nombre el Indicador	Implementación de recomendaciones de los entes de control			
Unidad de medida	Porcentaje			
Tipo de Indicador	Continuo de incremento (CI)			
Formula de Calculo	(Implementación de recomendaciones en el período / Número de recomendaciones programadas para ser implementadas en el período) x 100			
Fuente Auditable	Reporte de Área responsable del Indicador			
Datos Históricos		Real 2021	Real 2022	Estimado 2023
		-	-	-
Metas 2024	Al Trim I	Al Trim II	Al Trim III	Al Trim IV
	20	40	70	100.00
Proyecciones	2025	2026	2027	
	100	100	100	
Valor de Referencia	-			

Perspectiva	PROCESOS INTERNOS			
Objetivo Operativo	Estabilidad operativa			
Nombre el Indicador	Índice de estabilidad operativa			
Unidad de medida	Porcentaje			
Tipo de Indicador	Continuo de incremento (CI)			
Formula de Calculo	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) x 100			
Fuente Auditable	Herramienta de Gestión de Servicios TI - Ivanti			
Datos Históricos		Real 2021	Real 2022	Estimado 2023
		83	90.64	90
Metas 2024	Al Trim I	Al Trim II	Al Trim III	Al Trim IV
	90	90	90	90.00
Proyecciones	2025	2026	2027	
	90	90	90	
Valor de Referencia	-			

Perspectiva	APRENDIZAJE			
Objetivo Operativo	Modelo de Gestión Humano Corporativo			
Nombre el Indicador	Implementación del Modelo de Gestión Humano			
Unidad de medida	Puntos			
Tipo de Indicador	Continuo de incremento (CI)			
Formula de Calculo	Suma de puntos por componente calificado por FONAFE			
Fuente Auditable	Acta de validación FONAFE			
Datos Históricos		Real 2021	Real 2022	Estimado 2023
		-	-	70
Metas 2024	Al Trim I	Al Trim II	Al Trim III	Al Trim IV
	-	-	-	70.00
Proyecciones	2025	2026	2027	
	-	-	-	
Valor de Referencia	-			



Perspectiva	APRENDIZAJE			
Objetivo Operativo	Obligaciones de la Ley de Gobierno y Transformación Digital			
Nombre del Indicador	Cumplimiento de Obligaciones de la Ley de Gobierno y Transformación Digital			
Unidad de medida	Porcentaje			
Tipo de Indicador	Continuo de incremento (CI)			
Formula de Calculo	Número de obligaciones implementadas para el 2024			
Fuente Auditable	Facilita Perú (Servicio Digital de la PCM) vía Oficina de Cumplimiento Normativo y Conducta de Mercado del BN			
Datos Históricos		Real 2021	Real 2022	Estimado 2023
		-	-	-
Metas 2024	Al Trim I	Al Trim II	Al Trim III	Al Trim IV
	1	2	4	6.00
Proyecciones	2025	2026	2027	
	-	-	-	
Valor de Referencia	-			

Perspectiva	APRENDIZAJE			
Objetivo Operativo	Plan de cultura de innovación y agilidad empresarial			
Nombre del Indicador	Nivel de Avance del Plan de Transformación cultural BN			
Unidad de medida	Porcentaje			
Tipo de Indicador	Continuo de incremento (CI)			
Formula de Calculo	Avance de actividades ejecutadas / Avance de actividades programadas			
Fuente Auditable	Reporte de Área responsable del Indicador			
Datos Históricos		Real 2021	Real 2022	Estimado 2023
		-	-	-
Metas 2024	Al Trim I	Al Trim II	Al Trim III	Al Trim IV
	25	50	75	100.00
Proyecciones	2025	2026	2027	
	-	-	-	
Valor de Referencia	-			

## I. PRESUPUESTO

### 1.1. Ingresos

#### 1.1.1. Ingresos Operativos

##### a) Sustento de los rubros de la partida ingresos operativos.

Los Ingresos han sido estimados de acuerdo a las metas de los principales productos y servicios del Banco, establecidos en el Plan de Negocios, cuantificando los beneficios que contribuyan a los objetivos del Banco, enmarcados en el Plan Estratégico y Plan Operativo Institucional de acuerdo al siguiente detalle:

Millones S/

PRESUPUESTO DE OPERACIÓN	REAL 2022	2023			2024		VARIACION PIA 24/Est Cierre 23	
		EJEC NOV	PIM	EST. CIERRE	PIA	S/	%	
<b>INGRESOS</b>	3189.4	3495.3	3637.3	3720.4	4338.3	617.9	17%	
<b>Ingresos Financieros</b>	2334.2	2773.4	2888.6	2935.1	3518.1	583.0	20%	
Disponible	721.8	829.9	807.3	855.2	1087.7	232.6	27%	
Créditos	978.5	1197.8	1315.1	1326.7	1507.3	180.6	14%	
Inversiones negociables y a vencimiento	543.8	668.3	677.7	668.3	838.9	170.5	26%	
Diferencia de Cambio Op. Spot ME	89.0	72.7	82.1	79.7	84.0	4.3	5%	
Ing. cuentas por cobrar	0.9	4.1	5.7	4.7	0.0	-4.7	-100%	
Comis. y Otros Créditos por op. financieras	0.1	0.6	0.6	0.6	0.2	-0.4	-66%	
<b>Ingresos por Participación</b>	1.7	1.7	1.9	1.7	2.8	1.1	65%	
<b>Otros Ingresos</b>	853.5	720.1	746.8	783.6	817.4	33.8	4%	
Otros ingresos por servicios financieros (*)	55.5	40.6	40.1	43.8	82.0	38.2	87%	
Comision por venta de seguros	68.1	73.8	79.6	81.8	89.0	7.2	9%	
Comisiones ATMs BN y Foráneo	15.2	23.2	26.2	25.6	27.5	2.0	8%	
Cobro de Tributos	58.3	51.4	55.3	55.5	57.2	1.7	3%	
Comisiones Emisor POS-Visa	41.1	37.4	42.7	41.2	42.6	1.4	3%	
Fideicomisos	5.1	4.3	5.1	4.8	6.2	1.4	29%	
Comision embargos sunat	11.2	9.7	11.0	9.7	11.0	1.2	13%	
Comision transferencia interbancaria	13.1	11.7	12.9	12.8	13.7	0.9	7%	
Arrendamientos, estados cta, emisión dinero, otros	4.5	4.1	4.5	4.5	4.5	0.1	2%	
Comisiones Tarjeta Multired (Duplicados)	10.9	9.4	10.2	10.3	10.1	-0.1	-1%	
Transfer., Cobranzas, Mant. Ctas., Cheques	34.7	28.7	31.8	31.5	30.7	-0.8	-2%	
Operaciones Contingentes	4.4	12.8	12.9	13.8	12.5	-1.4	-10%	
Servicio de caja	477.3	413.0	414.6	448.4	430.4	-18.0	-4%	
Devolución IR	54.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	----	

(\*) Comisiones: FISE, abonos masivos, cheques canje, multiflota, otros

#### Ingresos por disponibles

Mayores ingresos por Disponible, dado que se han constituido depósitos a plazo entre marzo y agosto 2023 teniendo en cuenta que la tasa de remuneración del BCRP se mantenía alta, cuyos ingresos serán percibidos a partir del 2024

#### Intereses por Créditos

Los ingresos por Cartera de Créditos del Presupuesto 2024 presentarán un incremento de S/ 180.6 millones (14%) respecto al estimado de cierre 2023, debido a mejores expectativas de colocaciones para el 2024 como consecuencia de la recuperación económica esperada. Destacan las siguientes carteras:

- ✓ Préstamo Multired: El saldo promedio mensual pasa de S/ 6,916 millones en el 2023 a S/ 7,793 millones en el 2024. Al cierre de 2024, el saldo alcanza S/ 8,023 millones con un crecimiento de 8% respecto al año previo.
- ✓ Crédito Hipotecario: El saldo promedio mensual pasa de S/ 563 millones en el 2023 a S/ 691 millones en el 2024. Al cierre de 2024, el saldo alcanza S/ 751 millones con un crecimiento de 22% respecto al año previo.
- ✓ Tarjeta de Crédito: El saldo promedio mensual pasa de S/ 395 millones en el 2023 a S/ 405 millones en el 2024. Al cierre de 2024, el saldo alcanza S/ 413 millones con un crecimiento de 5% respecto al año previo.
- ✓ Gobierno Nacional – Instituciones: El saldo promedio mensual pasa de S/ 2,051 millones en el 2023 a S/ 2,331 millones en el 2024. Al cierre de 2024, el saldo alcanza S/ 2,350 millones.
- ✓ IFIS: El saldo promedio mensual pasa de S/ 737 millones en el 2023 a S/ 888 millones en el 2024. Al cierre de 2024, el saldo alcanza S/ 862 millones.

#### Ingresos por valorización de inversiones

El incremento en ingresos en inversiones negociables y a vencimiento se debe principalmente a mejores rendimientos de CDBCRP, los mismos que fueron negociados en el 2023 y percibirán ingresos en el 2024.



Ingresos por Servicios Financieros

Para el 2024 se proyecta un incremento de S/ 33.8 millones respecto al estimado de cierre 2023, explicado por:

- ✓ Otros Ingresos SSFF (+S/ 38.2 MM), por las comisiones a cobrar en las cuentas de ahorro (incremento de comisión de retiro en ventanilla y aplicación de comisión retiro en Ag. Multired)
- ✓ Comisión por venta de seguros (+S/ 7.2 millones) en relación al crecimiento de las colocaciones.

Contrarrestado por: Servicio de Caja (-S/ 18.0 MM), por menor base imponible de los ingresos vinculados a la recaudación del gobierno general.

**b) Cuadros de soporte: Tasas Estimadas**

Tasas Disponible Tasa Remuneración Cuenta Especial 4.90%

Tasas de Colocaciones



TASAS DE INTERES ACTIVAS EFECTIVA ANUAL (%)		
MONEDA NACIONAL		
	Presupuesto 2024	
Sobregiros (Tesoro Público)	Tasa de Rem. Cla. Especial + 80pbs	
Sobregiros (Gob. Loc.)	17.00	
<b>GOBIERNOS LOCALES</b>	<= a S/ 1 MM > a S/ 1 MM	
- Préstamos 1-12 m	9.25	8.25
- Préstamos 13-24 m	10.25	9.25
- Préstamos 25-36 m	11.25	10.25
- Préstamos 37-60 m	13.75	12.75
<b>GOBIERNOS REGIONALES</b>	<= a S/ 1 MM > a S/ 1 MM	
- Préstamos 1-12 m	8.75	7.75
- Préstamos 13-24 m	9.25	8.25
- Préstamos 25-36 m	10.25	9.25
- Préstamos 37-60 m	12.75	11.75
<b>UNIVERSIDADES PUBLICAS</b>		
- Préstamos 1-12 m	8.75	7.75
- Préstamos 13-24 m	9.25	8.25
- Préstamos 25-36 m	10.25	9.25
- Préstamos 37-60 m	12.75	11.75
<b>TARJETA DE CRÉDITO</b>		
<b>CLASICA - Revolvente</b>		
- Compras / Dispos. Efectivo	27.00 / 32.00	
<b>GOLD - Revolvente</b>		
- Compras / Dispos. Efectivo	25.00 / 30.00	
<b>PLATINIUM - Revolvente</b>		
- Compras / Dispos. Efectivo	21.00 / 26.00	
<b>CLASICA - Cuotas</b>		
- Compras (Hasta 12m/ 13-24/ 25-36/ 37-48)	20.00/ 21.00/ 23.00/ 27.00	
- Dispos. Efectivo (Hasta 12m/ 13-24/ 25-36/ 37-48)	25.00/ 26.00/ 28.00/ 32.00	
<b>GOLD Cuotas</b>		
- Compras (Hasta 12m/ 13-24/ 25-36/ 37-48)	18.00/ 19.00/ 21.00/ 25.00	
- Dispos. Efectivo (Hasta 12m/ 13-24/ 25-36/ 37-48)	23.00/ 24.00/ 26.00/ 30.00	
<b>PLATINIUM - Cuotas</b>		
- Compras (Hasta 12m/ 13-24/ 25-36/ 37-48)	14.00/ 15.00/ 17.00/ 21.00	
- Dispos. Efectivo (Hasta 12m/ 13-24/ 25-36/ 37-48)	19.00/ 20.00/ 22.00/ 26.00	
<b>PERSONAL CON CONVENIO, SIN CONVENIO</b>		
- Préstamos 1-12 m	14.49	
- Préstamos 13-24 m	14.49	
- Préstamos 25-36 m	15.49	
- Préstamos 37-48 m	15.99	
- Préstamos 49-60 m	16.99	

TASAS DE INTERES ACTIVAS EFECTIVA ANUAL (%)		
MONEDA NACIONAL		
		Presupuesto 2024
<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.COMPR.A DE DEUDA TARJ. CREDITO</u>		
- Préstamos	1-60 m	9.90
<u>CREDITO HIPOTECARIO</u>		
<u>Comera / Bien Future</u>		Hasta \$/ 149 mil Desde \$/ 150 mil
Hasta 5 años		7.45 7.25
Hasta 10 años		7.65 7.35
Hasta 15 años		7.85 7.55
Hasta 20 años		8.05 7.75
Hasta 25 años		8.25 7.95
<u>Traslado de deuda</u>		7.25
<u>Mejora / Ampliación / Remodelación</u>		
Hasta 5 años		7.45
Hasta 10 años		7.65
MONEDA EXTRANJERA		
		Estimado 2024
SOBREGIROS CTAS. CTES.		12.00
PRÉSTAMOS		8.00

- 1.1.2. Ingresos de Capital  
No previsto
- 1.1.3. Transferencias: Ingresos  
No aplicable al Banco de la Nación.
- 1.1.4. Ingresos por Financiamiento: Préstamos  
No previsto
- 1.1.5. Recursos de Ejercicios Anteriores  
No aplicable al Banco de la Nación.

## 1.2. Egresos

### 1.2.1. Egresos Operativos

#### a) Sustento de los rubros de la partida egresos operativos.

Los Egresos de Operación están compuestos principalmente por los gastos de personal, gastos por servicios prestados por terceros, tributos, gastos por servicios financieros, compra de bienes, entre otros, los que han sido formulados dentro de un marco de eficiencia del gasto, en coordinación con las unidades orgánicas representativas y la administración, orientados a sostener el crecimiento de las operaciones del Banco, enfocados principalmente en:

- ✓ Gestión de personal y terceros, enfocada principalmente en mejorar el clima laboral del trabajador brindando atenciones médicas, capacitaciones, beneficios, actividades de bienestar, entre otros.
- ✓ Transformación y renovación tecnológica, que abarca continuidad operativa, potenciamiento de enlaces de comunicaciones de datos a nivel nacional administración de los data center, renovación de equipos informáticos, seguridad y filtros informáticos entre otros.



- ✓ Infraestructura y Equipamiento, que abarca las construcciones y remodelaciones de agencias, asimismo equipamiento de seguridad como cámaras de video vigilancia, extintores, entre otros.
- ✓ Productos estratégicos y mejoras en la atención, principalmente orientado al fortalecimiento de canales alternos mediante mejoras en la gestión de ATMs, Cuenta DNI, Mesas de Call Center entre otros.



El marco de egresos se detalla a continuación:

Millones S/

PRESUPUESTO DE OPERACIÓN	REAL 2022	2023			2024 PIA	VARIACION PIA 24/Est Cierre 23	
		EJEC NOV	PIM	EST. CIERRE		S/	%
<b>EGRESOS</b>	<b>1793.7</b>	<b>1739.9</b>	<b>2111.1</b>	<b>2048.9</b>	<b>2283.1</b>	<b>234.2</b>	<b>11%</b>
Compra de Bienes	7.4	7.2	9.0	9.0	9.3	0.3	3%
Gastos de Personal	654.6	585.1	703.6	702.1	752.2	50.1	7%
Servicios prestados por terceros	248.0	228.3	341.5	315.9	324.5	8.6	3%
Tributos	260.7	340.7	365.3	357.3	529.8	172.5	48%
Gastos Diversos de Gestión	67.4	44.9	58.0	57.6	56.5	-1.2	-2%
Gastos Financieros	83.3	186.3	205.7	196.8	166.1	-30.8	-16%
Otros (PNP, Oficinas Especiales)	52.9	18.5	23.9	21.9	21.6	-0.3	-1%
Otros (Gastos Serv. Financieros)	393.0	317.4	385.8	369.9	404.4	34.4	9%
Otros (sanciones, riesgo operacional, otros)	26.5	11.6	18.3	18.3	18.8	0.5	3%

Los egresos de operación se incrementan en 11% (+S/ 234.2 millones) respecto al estimado de cierre 2023, pasando de S/ 2,048.9 millones a S/ 2,283.1 millones, siendo las variaciones más significativas en los rubros Tributos (+S/ 172.5 millones); Gastos de Personal (+S/ 50.1 millones), Gastos por Servicios Financieros (+S/ 34.4 millones); Servicios Prestado por Terceros (+S/ 8.6 millones), entre otros menores.

Es importante mencionar que en el incremento de S/ 234.2 millones, se incluye el efecto de impuesto a la renta (+S/ 152.4 millones) y de participación de trabajadores (+S/ 20.2 millones), que devienen del incremento de utilidades en el estimado de cierre 2023 respecto a lo ejecutado en el 2022.

### Tributos

Millones S/

PRESUPUESTO DE OPERACIÓN	REAL 2022	2023			2024 PIA	VARIACION PIA 24/Est Cierre 23	
		EJEC NOV	PIM	EST. CIERRE		S/	%
<b>TRIBUTOS</b>	<b>260.7</b>	<b>340.7</b>	<b>365.3</b>	<b>357.3</b>	<b>529.8</b>	<b>172.5</b>	<b>48%</b>
Impuesto a la Renta	122.3	216.5	216.5	216.5	368.9	152.4	70%
Impuesto General a las Ventas	108.9	96.3	117.6	109.6	126.7	17.1	16%
Impuesto a la Renta no domiciliado	21.2	19.1	21.6	21.6	22.2	0.6	3%
Tributos a Gobierno Locales	4.1	4.2	4.7	4.7	6.8	2.1	44%
Otros Tributos	0.5	0.4	0.6	0.6	0.5	-0.1	-22%
Superintendencia de Banca y Seguros	3.8	4.1	4.1	4.1	4.5	0.5	11%
Impuesto a las transacciones financ.	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.0	0%

El incremento de S/ 172.5 millones corresponde principalmente:

- ✓ Impuesto a la Renta (+S/ 152.4 millones), por registro del monto del IR correspondiente a la utilidad estimada para el cierre del año 2023, de acuerdo a la metodología de registro instruida por FONAFE.
- ✓ Impuesto General a las ventas (+S/ 17.1 millones) en relación con el incremento de gastos. Es conveniente mencionar que, si bien su representada aprueba un ajuste de gastos operativos al momento de aprobar el presupuesto inicial, mantiene sin variación el

rubro de Tributos, lo que deriva en no poder realizar el ajuste correspondiente en la cuenta IGV.

### Gastos de Personal

La política de recursos humanos plantea continuar con el objetivo de mejorar el bienestar de los colaboradores y propugnar un clima laboral adecuado que coadyuve a la mejora de la productividad y al buen servicio a los ciudadanos.

Millones S/

PRESUPUESTO DE OPERACIÓN	REAL 2022	2023		2024		VARIACION PIA 24/EST.CIERRE 23	
		EJEC NOV	PIM	EST. CIERRE	PIA	S/	%
<b>GASTOS DE PERSONAL</b>	<b>654.6</b>	<b>585.1</b>	<b>703.6</b>	<b>702.1</b>	<b>752.2</b>	<b>50.1</b>	<b>7%</b>
Sueldos y Salarios	415.7	352.5	408.0	408.0	444.6	36.6	9%
Básicas	223.5	202.3	225.3	225.3	233.0	7.7	3%
Bonificaciones	54.8	5.8	15.2	15.2	50.6	35.4	233%
Gratificaciones	45.6	40.3	45.4	45.4	43.2	-2.2	-5%
Asignaciones	78.6	90.4	107.5	107.5	107.0	-0.5	-1%
Horas Extras	13.2	13.6	14.6	14.6	10.8	-3.8	-26%
CTS	23.9	21.0	24.8	24.8	22.4	-2.3	-9%
Seguridad y Previsión Social	23.4	21.2	24.2	24.2	20.8	-3.4	-14%
Jubilación y Pensiones	154.4	130.2	152.8	152.8	153.1	0.3	0%
Capacitación	0.4	0.6	2.1	1.6	2.1	0.5	31%
Incentivo por Retiro Voluntario	0.0	5.7	34.0	34.0	30.0	-4.0	-12%
Prácticas Pre-Profesional	5.4	3.3	5.1	4.1	4.9	0.8	18%
Participación de Trabajadores	19.7	38.6	38.6	38.6	58.9	20.2	52%
Uniformes	5.7	7.6	7.6	7.6	8.6	1.1	14%
Otros Gastos de Personal (*)	6.1	4.4	6.4	6.4	6.8	0.4	6%

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

Se aprobaron recursos por S/ 752.2 millones para gastos de personal superior en 7% al estimado de cierre 2023 (+S/ 50.1 millones), principalmente en las siguientes partidas:

- ✓ Sueldos y Salarios (+S/ 36.6 millones), principalmente:
  - Básicas (+S/ 7.7 millones), por la inclusión de recursos para cubrir 446 plazas vacantes. Los meses en los que se estima ingreso de personal son 131 en marzo, 222 en junio, 5 en setiembre y 88 en noviembre.
  - Bonificaciones (+S/ 35.4 millones), básicamente por inclusión de cierre de pliego para Negociación Colectiva 2024, así como incremento de bonificación de tiempo se servicio.
- ✓ Participación de trabajadores (+S/ 20.2 millones), dado que la metodología de registro instruida por FONAFE señala que debemos registrar el monto de participación que se estima pagar en el año, vale decir que en el presupuesto 2024 se registra la participación estimada del cierre 2023, monto superior a la del año 2022
- ✓ Uniformes (+S/1.1 millones), por incremento en cotizaciones de uniformes, se estima un costo de S/ 1750 por 4938 trabajadores en promedio.

Es importante mencionar que para alinearnos al marco presupuestal aprobado por FONAFE, se han hecho los siguientes ajustes:

- ✓ En el rubro bonificaciones se han desestimado los recursos solicitados para una bonificación extraordinaria a los trabajadores, dado que FONAFE no aprobó dicho otorgamiento.

- ✓ Ajuste en el rubro asignaciones (-S/ 16.1 millones); reducción de S/ 4.3 millones dado que se consideran menores montos en las asignaciones relacionadas a la negociación colectiva de acuerdo a lo observado por FONAFE, adicionalmente se está considerando los descuentos que se realizan por faltas, tardanzas, permisos que de acuerdo a un histórico asciende a S/ 600 mil mensuales.

### Otros - Gastos por Servicios Financieros

Millones S/

PRESUPUESTO DE OPERACIÓN	REAL 2022	2023		EST. CIERRE	2024 PIA	VARIACION PIA 24/Est Cierre 23	
		EJEC NOV	PIM			S/	%
<b>OTROS</b>	<b>393.0</b>	<b>317.4</b>	<b>385.8</b>	<b>369.9</b>	<b>404.4</b>	<b>34.4</b>	<b>9%</b>
Comis. Agente multired	76.8	60.9	76.3	68.9	82.9	14.1	20%
Comisiones Tarjetas Crédito/Débito	49.7	32.7	44.8	38.9	50.6	11.7	30%
Transp., custodia y adm. fondos protegidos	80.7	75.7	86.8	85.9	90.2	4.3	5%
Otros Servicios ETV (Alq. bóveda, proces. efectivo)	22.4	20.1	24.4	22.9	26.6	3.7	16%
Transformación Digital	0.0	0.6	0.7	0.7	3.1	2.4	321%
Multiflota Visanet	4.4	0.6	1.8	0.9	2.7	1.8	195%
Abastecimiento cajero multired	25.5	28.1	31.2	31.4	32.3	1.0	3%
Tarjeta global débito visa-diferido	10.7	9.7	10.4	10.6	11.5	0.9	8%
Servicio pago - domicilio ONP	7.1	6.3	6.9	6.9	7.6	0.7	10%
Comisión servicios tasas visa	2.8	2.6	2.9	2.9	3.5	0.6	22%
Monitoreo preventivo operaciones sospechosas	1.6	1.1	1.2	1.2	1.2	0.0	2%
Membresía Visa	2.7	2.0	2.6	2.7	2.6	-0.2	-7%
Desarrollo de marca	2.8	2.1	2.7	2.9	2.6	-0.2	-8%
Servicio Banca Celular	40.0	15.0	16.0	16.0	15.6	-0.4	-2%
Serv. call center	10.9	19.3	23.0	23.0	22.0	-1.1	-5%
Apertura de Puertas	7.5	7.3	6.8	8.0	6.6	-1.4	-18%
Cuenta DNI	42.0	28.7	42.2	41.2	38.8	-2.4	-6%
Varios (Tokens, Transferenc., Fondos Fideicomiso, otros)	5.2	4.7	5.0	5.1	4.2	-0.9	-18%

Para el año 2024 se ha aprobado un incremento en el gasto por servicios financieros de S/ 34.4 millones con respecto al estimado de cierre 2023, principalmente por:

- ✓ Comisiones Agente Multired (+S/ 14.1 MM), principalmente porque ingresa Niubiz como operador adicional a fin de lograr el crecimiento del canal.
- ✓ Comisiones Tarjetas Crédito/Débito (+ S/ 11.7 MM), por mayor uso de tarjetas en ATMs foráneos.
- ✓ Transporte remesas en agencias (+S/ 4.3 MM), incremento sujeto a mayor operatividad e incremento del IPC.

Cabe mencionar que para estar alineados al marco presupuestal aprobado por FONAFE, se ha postergado la reactivación del Servicio Banca Celular solicitado en la formulación.

### Gastos por Servicios Prestados por Terceros

Considera los gastos que permitirán fortalecer nuestros sistemas de procesos y la mejora en la calidad de atención a los clientes internos y externos, mejorar nuestros servicios, generar nuevas redes de comunicación y canales de atención, entre otros.



Millones S/

PRESUPUESTO DE OPERACIÓN	REAL 2022	2023			2024	VARIACION PIA 24/Est Cierre 23	
		EJEC NOV	PIM	EST. CIERRE	APROB.	S/	%
<b>SERV. PRESTADOS POR TERCEROS</b>	<b>248.0</b>	<b>228.3</b>	<b>341.5</b>	<b>315.9</b>	<b>324.5</b>	<b>8.6</b>	<b>3%</b>
Mantenimiento y Reparación	64.8	61.5	97.1	86.4	97.7	11.3	13%
Red de teleprocesos	25.1	26.4	31.3	31.3	39.0	7.7	25%
Auditorías	3.2	2.6	6.3	3.3	5.3	2.0	59%
Tarifas de Servicios Públicos	19.9	18.8	22.0	22.0	23.2	1.2	5%
Imprentas	3.6	5.2	5.5	5.5	6.1	0.6	10%
Asesoría Legal	3.7	4.1	5.9	5.6	6.1	0.5	10%
Fletes y Pasajes	2.3	2.3	2.6	2.6	3.1	0.4	15%
Alquileres	20.8	15.2	24.6	22.8	22.9	0.1	1%
Servicios soporte y apoyo	19.0	14.9	26.5	23.0	23.1	0.1	0%
Desarrollos -Fábrica software	9.5	5.0	11.5	10.7	10.8	0.0	0%
Bevertec	1.3	2.2	2.3	2.3	2.3	0.0	0%
Servicio de Mensajería	1.5	1.3	1.8	1.8	1.7	-0.1	-5%
Honorarios Profesionales	1.3	0.8	1.3	1.3	1.0	-0.3	-23%
Consultas Reniec	10.6	7.0	11.1	9.3	8.4	-0.9	-10%
Consultorías	1.3	1.0	3.2	3.2	1.6	-1.6	-49%
Vigilancia y Limpieza	44.7	46.5	57.6	56.3	53.7	-2.5	-4%
Locadores de Servicio	7.8	6.2	11.1	8.6	6.0	-2.5	-30%
Publicidad	1.4	2.7	12.9	12.9	4.2	-8.6	-67%
Otros (*)	6.1	4.6	6.9	6.9	8.2	1.3	18%

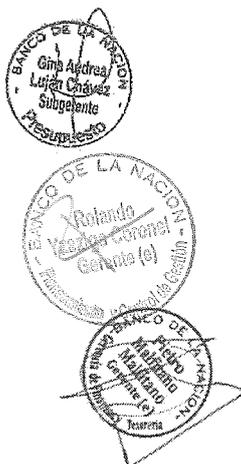
(\*) Incluye servicios Visa, Mastercard, carga y embalaje, otros

Se aprobaron recursos por S/ 324.5 millones para gastos por Servicios Prestados por Terceros, superior en 3% al estimado de cierre 2023 que representa un incremento de S/ 8.6 millones, principalmente en las siguientes partidas:

- ✓ Mantenimiento y Reparación (+S/ 11.3 millones), principalmente:
  - Mantenimiento de equipos de alarma y seguridad (+S/ 6.0 millones) por la implementación sistemas de seguridad a nivel de procesos que abarca sistema de alarma, sistema de seguridad electrónica y sistema de video integral. Los mismos tienen previsto convocarse en el último trimestre del año 2023.
  - Mantenimiento de servicios generales (+S/ 3.0 millones) que incluye el sistema preventivo y correctivo de la Sede Principal que había venido haciendo uso de su garantía y de mantenimientos puramente correctivos
- ✓ Red de Teleprocesos (+S/ 7.7 millones) principalmente por el nuevo contrato de enlace de comunicaciones a nivel nacional, que potenciará la red de comunicación con la red de agencias; adicionalmente se incrementan las tarifas en energía eléctrica por subida de precios.
- ✓ Auditorías (+S/ 2.0 millones) porque se está incluyendo transferencias a CGR por control concurrente, cabe mencionar que no nos han solicitado transferencias el presente año.
- ✓ Tarifas (+ S/ 1.2 millones), por alza en costos de servicios de luz, agua y teléfonos a nivel de red de agencias.

Es importante mencionar que para alinearnos al marco presupuestal aprobado por FONAFE, se han hecho los siguientes ajustes:

- ✓ Publicidad (-S/ 11.5 millones), no se están considerando los recursos para campañas publicitarias (S/ 8.5 millones) y el proceso de adquisición de merchandising (S/ 3.0 millones), programados para diciembre y agosto respectivamente.



- ✓ Limpieza (-S/ 5.5 millones), no se están considerando recursos de las renovaciones de los contratos en las SMRs, los mismos que se empezarán a renovar a partir de agosto aproximadamente.
- ✓ Locadores de Servicio (-S/ 4.0 millones), sólo se considera la continuidad en el año 2024 de los contratos vigentes a noviembre 2023.
- ✓ Consultorías (-S/ 2.4 millones), no se están considerando recursos para las siguientes consultorías propuestas: Mejora y Rediseño de Procesos (-S/ 1.0 millón), Consultorías para valoración de marca (-S/ 1.0 millón), Consultoría legal especializada - estudio y revisión de poderes de clientes (-S/ 0.3 millones) y Desarrollo de estudios cualitativos y cuantitativos (-S/ 0.2 millones).
- ✓ Asesoría Legal (-S/ 2.0 millones), no se están considerando recursos de las renovaciones de los contratos en las SMRs, los mismos que se empezarán a renovar a partir de julio aproximadamente, entre otros.

## b) Cuadros de soporte

TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVA ANUAL (%)	
MONEDA NACIONAL	
MODALIDAD	Presupuesto 2024
<b>TESORO PÚBLICO</b>	
CUENTA CORRIENTE	Tasa de Rem. Cta. Especial - 80pbs
<b>GOB. LOCALES Y REGIONALES</b>	
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	0.80
- De 91 - 180 días	0.90
- Más de 180 días	1.00
<b>SECTOR PÚBLICO</b>	
AHORROS	0.20
A PLAZO: - Hasta 30 días	0.70
- De 31 - 90 días	0.80
- De 91 - 180 días	0.90
- Más de 180 días	1.00
<b>SECTOR UOB</b>	
AHORROS	0.20
A PLAZO: - A 90 días	1.00
- A 180 días	1.10
- A 260 días	1.20
<b>JUDICIALES Y ADMINISTRATIVOS*</b>	
C.T.S.	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 24-09-2023.

MONEDA EXTRANJERA	
MODALIDAD	Presupuesto 2024
AHORROS	0.09
A PLAZO (31-180)	0.09 - 0.20
A PLAZO (Más de 180)	0.40
JUDICIALES Y ADMINISTRATIVOS*	0.11
CTS	3.00

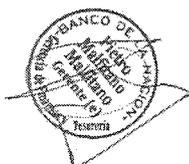
(\*) A la tasa promedio de depósitos de ahorro del sistema bancario en moneda nacional y moneda extranjera, publicado por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFPs. Con fecha 24-09-2022.

### 1.2.2. Egresos de Capital

#### a) Sustento de los rubros de la partida egresos de capital

Conforme a la Directiva Corporativa de Gestión Empresarial de FONAFE, además de presupuestar los ingresos y gastos operativos, también se debe formular las compras de capital, para su control y evaluación de ejecución presupuestal.

El presupuesto aprobado de Gastos de Capital para el año 2024 ha sido de S/ 50.0 millones, (+S/ 3.0 millones) respecto al estimado de cierre 2023.



Millones S/

PRESUPUESTO DE OPERACIÓN	REAL 2022	2023			2024	VARIACION PIA	
		EJEC NOV	PIM	EST. CIERRE	PIA	24/Est	Cierre 23
						S/	%
Edificios e Instalaciones	15	2	18	6	7	1	10%
Mobiliario y Equipo	76	1	45	11	24	13	120%
Equipo de Transporte y Maquinarias	1	1	5	5	3	-2	-32%
Instalaciones y mejoras en prop.alq.	0	0	2	2	1	0	-28%
Software	30	7	42	23	15	-9	-38%
<b>TOTAL</b>	<b>122</b>	<b>11</b>	<b>112</b>	<b>47</b>	<b>50</b>	<b>3</b>	<b>7%</b>

El detalle se muestra a continuación:

Millones S/

PRESUPUESTO DE GASTOS DE CAPITAL	2024 PIA	Observación
<b>TOTAL GASTOS DE CAPITAL</b>	<b>50.0</b>	
<b>EDIFICIOS E INSTALACIONES</b>	<b>6.6</b>	
La Unión - Piura - Construcción	1.7	Contrato
Chocope - Construcción	1.6	Contrato
Nauta - Remodelación	1.3	Contrato
Sede Principal - Instalación letreros luminosos	1.0	Certificado
Cayma - Construcción - saldo de obra	0.5	Contrato
Archivo Cerro de Pasco - Remodelación (Ampliación)	0.4	Contrato
Casa Olano - Remodelación (Restauración)	0.2	Contrato
<b>MOBILIARIO Y EQUIPO</b>	<b>24.4</b>	
Adq. Equipos de Cómputo (2,114)	15.0	Certificado
Adquisición de solución de granja de servidores empresariales	7.6	Certificado
Adq. e instalación plataforma de recepción de alarma para centro de control	0.3	Certificado
Suministro e instalación dispensadores eléctricos de agua, SMR Lima	0.3	Certificado
25 módulos estándar y 01 módulo personas discapacidad Ag. Cusco	0.2	Certificado
Módulo y Silla - Remodelación	0.1	Certificado
<b>EQUIPO DE TRANSPORTE Y MAQUINARIA</b>	<b>3.3</b>	
Cámaras video vigilancia para Ags, lobbies y ATMs del BN y Ofc MAC	2.9	Contrato
Adquisición de Extintores para Ags y OE a nivel nacional (250 renov)	0.4	Certificado
<b>INSTALACIONES Y MEJORAS EN PROPIEDADES ALQUILADAS</b>	<b>1.1</b>	
Cabalcocha - Remodelación	1.1	Contrato
<b>SOFTWARE</b>	<b>14.5</b>	
Licenciamiento Microsoft	6.9	Certificado
Solución Tecn. Prevención Fraudes y LA/FT y aplicación scoring riesgos	5.5	Contrato
Licencia y Desarrollo RPA	1.6	Certificado
Implement. Transf. Interb. vía CCE e Interoperabilidad	0.4	Contrato
Adq. e instalación plataforma de recepción de alarma para centro de control	0.1	Certificado

A fin de ajustar el presupuesto de gastos de capital a los S/ 50.0 millones aprobados por FONAFE se están considerando aquellos procesos que cuentan con contrato (S/ 15.5 millones) y aquellos que tienen certificación presupuestal próximos a ser convocados (S/ 34.5 millones), entre ellos los principales son:

- ✓ Adquisición de 2,114 equipos de cómputo (S/ 15.8 millones), este proceso cuenta con evaluación económica y con autorización de FONAFE, los equipos serán instalados en las agencias.
- ✓ Adquisición de solución de granja de servidores empresariales (S/ 7.6 millones), se encuentra convocado a la fecha.
- ✓ Construcción y remodelación de agencias (S/ 6.6 millones), para continuar con contrato de construcciones de obras como La Molina, Talara, Cayma, entre otros, así como diversas remodelaciones.
- ✓ Licenciamiento Microsoft (S/ 6.9 millones), con certificación remitida a FONAFE.



- ✓ Solución Tecnológica y Prevención Fraudes y LA/FT y aplicación scoring riesgos (S/ 5.5 millones), ejecución de contrato.

Es importante mencionar que para alinearnos al marco presupuestal aprobado por FONAFE, se han retirado del PIA los siguientes procesos, los mismos que serían solicitados con cargo a modificación presupuestal:

A solicitar con cargo a Modificación Presupuestal (*)	22.0
Molina - Construcción - Saldo de obra	0.5
Talara - Construcción - saldo de obra	0.3
Lima Lampa - Construcción	0.3
Laredo - Construcción	0.2
Mala - Construcción	0.2
Yurimaguas - Construcción	0.2
Huarmey - Construcción	0.2
Iberia - Construcción - Saldo de obra	0.1
Equipos y mobiliario - Construcción	0.5
Switches sedes administrativas y dependencias BN a nivel nacional (900)	5.4
Adquisición de lectores biométricos (3,800)	4.8
Software virtual patching para sist. operativos obsoletos	2.5
Silla ergonómica gestores de servicio / Lámpara de emergencia	1.9
SW - Recaudación de pagos de servicio para entidades de estado y privadas	1.9
SW - Procesamiento operaciones pagaduría del estado (MEF SIAF y SUNAT)	1.8
Integración con la CCE (Soporte QR - Cuenta DNI - Alta disponibilidad)	0.4
Adq. solución cambio contraseña BIOS en ATMs DIEBOLD forma remota	0.3
Adq. solución cambio contraseña BIOS en ATMs NCR forma remota	0.3
Reemplazo programado periféricos	0.1

(\*) Estos procesos se encuentran en elaboración de TDRs

#### b) Cuadros de soporte

**Cuadro N° 4**  
Gastos de Capital

(Millones S/)

CONCEPTO	REAL 2022			ESTIMADO 2023			APROBADO 2024
	Ppto	Ejec.	No Ejec.	Ppto	Ejec.	No Ejec.	
Proyectos de Inversión	0	0	0			0	0
Gastos no Ligados a Proyectos de Inversión	132	122	10	112	47	65	50
Inversión Financiera							
Otros							
<b>Total Gastos de Capital</b>	<b>132</b>	<b>122</b>	<b>10</b>	<b>112</b>	<b>47</b>	<b>65</b>	<b>50</b>

**Cuadro N° 5**  
Inversiones Fbk (No aplica)



**Cuadro N° 6**  
**Detalle de Gastos de Capital no Ligados a Proyectos**

(Millones S/)

CONCEPTO DEL GASTO DE CAPITAL	2024	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
1. Mobiliario y Equipo	24	Entidades y Empresas del Sector Público No
2. Edificios e Instalaciones	7	Financiero de los tres niveles de gobierno, que
3. Equipos de Transporte y Maquinaria	3	ejecutan Proyectos de Inversión con Recursos
4. Instalaciones y Mejoras en Propiedades Alquiladas	1	Públicos. Por lo cual, el Banco de la Nación no
5. Terrenos	0	considera éstos Gastos de Capital como
6. Software	15	Proyectos de Inversión.
<b>Total Gastos de Capital no Ligados a Proyectos de Inversión</b>	<b>50</b>	

**1.2.3. 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

(Miles S/)

CONCEPTO	Real 2021	Real 2022	Estimado 2023	Aprobado 2024
<b>Egresos por Transferencias</b>	<b>934</b>	<b>795</b>	<b>757</b>	<b>980</b>
Fundación Cultural del Banco de la Nación (FCBN)	724	795	757	800
Donaciones fallecidos Covid 19	210			
Otras Donaciones		0	0	180

**1.2.4. Egresos por Financiamiento**

Financiamiento a largo plazo

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

**1.3. Información Adicional**

- Data Relevante para el año 2024, proyectado años 2025, 2026 y 2027.
- Gasto de personal en planillas activo (según grupo ocupacional) y pensionistas para el año 2024, 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 ix) Otros.
- Declaración Jurada



SESION DE DIRECTORIO N°2491 21 DE DICIEMBRE DEL AÑO 2023

Plan Operativo y Presupuesto desagregado año 2024,  
aprobado por FONAFE.

(...)

1. Aprobar el Plan Operativo correspondiente al año 2024 conforme al siguiente detalle:

INDICADORES	RESPONSABLE	UNIDAD DE MEDIDA	Meta al 1er. Trim. 2024	Meta al 2do. Trim. 2024	Meta al 3er. Trim. 2024	Meta al 4to. Trim. 2024
<b>GARANTIZAR UNA RENTABILIDAD SOSTENIBLE</b>						
Rentabilidad sostenible	Gerencia de Finanzas y Tesorería	Porcentaje	39.09	37.04	29.46	36.15
1. Retorno sobre el Patrimonio - ROE						
2. Retorno sobre los Activos - ROA		Porcentaje	2.39	2.32	2.10	2.32
<b>GARANTIZAR UNA SOLVENCIA SOSTENIBLE</b>						
Solvencia Sostenible	Gerencia de Riesgos	Porcentaje	13.50	13.50	13.50	13.50
3. Ratio de Capital Global						
<b>CUIDAR LA CALIDAD DE LA CARTERA CREDITICIA</b>						
Cálculo de la Morosidad	Gerencia de Riesgos	Porcentaje	3.38	3.42	3.46	3.50
4. Ratio de Morosidad Banca Personal						
<b>MEJORAR LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE</b>						
Experiencia del cliente	Subgerencia Experiencia de Cliente y Reclamos	Porcentaje	74	74	74	74
5. Nivel de satisfacción de clientes						
Atención de reclamos		Porcentaje	5.75	5.75	5.75	5.75
6. Stock de Reclamos vencidos						
<b>MASIFICAR EL ACCESO Y USO DE LOS CANALES ALTERNOS</b>						
Migración de operaciones en canales alternos	Gerencia de Banca Digital	Porcentaje	85.26	85.70	86.15	86.59
7. Índice Operacional de los Canales Alternos						
Incrementar Funcionalidades en las Cuentas DNI		Número	1	2	3	4
8. Nuevas funcionalidades implementadas en Producto Cuenta DNI						
<b>INCREMENTAR LAS OPERACIONES Y LOS CLIENTES DIGITALES</b>						
Migración de operaciones a canales digitales	Gerencia de Banca Digital	Porcentaje	24.87	25.58	26.28	26.99
9. Índice Operacional Canal Digital						
<b>OPTIMIZAR LA EFICIENCIA FINANCIERA</b>						
Mejorar la eficiencia	Gerencia de Finanzas y Tesorería	Porcentaje	35.86	37.05	38.64	39.91
10. Ratio de Eficiencia Financiera						
Mejora en la ejecución de FBK	Gerencia de Administración y Logística	Porcentaje	0.53	26.12	72.64	100.00
11. Ejecución de inversiones FBK (PIM)						
<b>OPTIMIZAR LA EFICIENCIA DE LOS PROCESOS</b>						
Plan de Integridad	Oficialía de Cumplimiento Normativo y Conducta de Mercado	Porcentaje	15	40	75	100
12. Programa de Integridad del Banco de la Nación						
Implementación del SCI						
13. Nivel de madurez del Sistema de Control Interno - SCI		Porcentaje	-	-	-	97.43
Fortalecer el Gobierno Corporativo	Gerencia General	Porcentaje	-	-	-	88.93
14. Nivel de Madurez de Buen Gobierno Corporativo - BGC						
Levantamiento de recomendaciones	Gerencia General	Porcentaje	35	32	27	20
15. Stock de recomendaciones vencidas de los entes de control						
16. Implementación de recomendaciones de los entes de control		Porcentaje	20	40	70	100

  
 .....  
 Secretario del Directorio (e)

APROBADO EN SESION DE DIRECTORIO N° 2491  
 DE FECHA: 21 DIC 2023

GARANTIZAR LA ESTABILIDAD OPERATIVA						
Estabilidad operativa	Gerencia de Tecnologías de Información	Porcentaje	90.00	90.00	90.00	90.00
17. Índice de estabilidad operativa						
MEJORAR EL CLIMA LABORAL						
Modelo de Gestión Humano Corporativo	Gerencia de Recursos Humanos y Cultura	Puntos	-	-	-	70
18. Implementación del Modelo de Gestión Humano Corporativo						
APLICAR LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL						
Obligaciones de la Ley de Gobierno y Transformación Digital	Gerencia de Tecnologías de Información	Número	1	2	4	6
19. Cumplimiento de Obligaciones de la Ley de Gobierno y Transformación Digital						
IMPLEMENTAR UNA CULTURA DE INNOVACIÓN Y AGILIDAD EMPRESARIAL						
Plan de cultura de innovación y agilidad empresarial	Gerencia de Recursos Humanos y Cultura	Porcentaje	25	50	75	100
20. Nivel de Avance del Plan de Transformación cultural EN						

2. Aprobar el Presupuesto desagregado correspondiente al año 2024, conforme a la siguiente estructura y montos en Soles:

PARTIDAS Y RUBROS	APROBADO
<b>PRESUPUESTO DE OPERACIÓN</b>	
<b>1. INGRESOS</b>	<b>4 338 299 876</b>
1.1. Venta de bienes	0
1.2. Venta de servicios	0
1.3. Ingresos financieros	3 518 120 451
1.4. Ingresos por participación o dividendos	2 768 288
1.5. Ingresos complementarios	0
1.6. Otros	817 411 137
<b>2. EGRESOS</b>	<b>2 283 059 255</b>
<b>2.1. Compra de bienes</b>	<b>9 265 478</b>
2.1.1 Insumos y suministros	8 528 961
2.1.2 Combustibles y lubricantes	636 517
2.1.3 Otros	100 000
<b>2.2. Gastos de personal (GIP)</b>	<b>752 206 148</b>
<b>2.2.1. Sueldos y Salarios (GIP)</b>	<b>444 603 629</b>
2.2.1.1 Básica (GIP)	232 990 247
2.2.1.2 Bonificaciones (GIP)	50 625 634
2.2.1.3 Gratificaciones (GIP)	43 227 873
2.2.1.4 Asignaciones (GIP)	106 959 875
2.2.1.5 Horas Extras (GIP)	10 800 000
2.2.1.6 Otros (GIP)	0
2.2.2. Compensación por Tiempo de Servicio (GIP)	22 449 556
2.2.3. Seguridad y previsión social (GIP)	20 786 625
2.2.4. Dietas del directorio (GIP)	408 000
2.2.5. Capacitación (GIP)	2 115 438
2.2.6. Jubilaciones y pensiones (GIP)	153 113 606
<b>2.2.7. Otros Gastos de Personal (GIP)</b>	<b>108 729 294</b>
2.2.7.1 Refrigerio (GIP)	107 626
2.2.7.2 Uniformes (GIP)	8 641 500
2.2.7.3 Asistencia Médica (GIP)	1 016 603
2.2.7.4 Seguro complementario de alto riesgo (GIP)	0



Secretario del Directorio (e)

APROBADO EN SESION DE DIRECTORIO N° 249/  
DE FECHA: 21 DIC 2023

2.2.7.5	Pago de indemnizac. por cese de relac. laboral (GIP)	0
2.2.7.6	Incentivos por retiro voluntario (GIP)	30 000 000
2.2.7.7	Celebraciones (GIP)	0
2.2.7.8	Bono de Productividad (GIP)	0
2.2.7.9	Participación de trabajadores (GIP)	58 850 425
2.2.7.10	Otros (GIP)	10 113 140
<b>2.3.</b>	<b>Servicios prestados por terceros</b>	<b>324 491 908</b>
2.3.1.	Transporte y almacenamiento	3 051 164
2.3.2.	Tarifas de servicios públicos	62 157 985
<b>2.3.3.</b>	<b>Honorarios profesionales (GIP)</b>	<b>14 070 923</b>
2.3.3.1	Auditorías (GIP)	5 324 555
2.3.3.2	Consultorías (GIP)	1 627 482
2.3.3.3	Asesorías (GIP)	6 104 258
2.3.3.4	Otros servicios no personales (GIP)	1 014 628
2.3.4	Mantenimiento y reparación	97 724 851
2.3.5	Alquileres	22 913 379
<b>2.3.6.</b>	<b>Serv.de vigilancia, guardianía y limp. (GIP)</b>	<b>53 728 233</b>
2.3.6.1	Vigilancia (GIP)	35 201 088
2.3.6.2	Guardianía (GIP)	0
2.3.6.3	Limpieza (GIP)	18 527 145
2.3.7	Publicidad y publicaciones	4 231 000
<b>2.3.8.</b>	<b>Otros</b>	<b>66 614 373</b>
2.3.8.1	Servicio de mensajería y correspondencia (GIP)	1 737 150
2.3.8.2	Provisión de personal por coop. y services (GIP)	0
2.3.8.3	Otros relacionados a GIP (GIP)	6 021 396
2.3.8.4	Otros no relacionados a GIP	58 855 827
<b>2.4.</b>	<b>Tributos</b>	<b>529 779 084</b>
2.4.1	Impuesto a las Transacciones Financieras - ITF	146 703
2.4.2	Otros impuestos y contribuciones	529 632 381
<b>2.5.</b>	<b>Gastos diversos de gestión</b>	<b>56 475 306</b>
2.5.1.	Seguros	12 375 800
2.5.2.	Viáticos (GIP)	8 176 823
2.5.3.	Gastos de representación	42 000
2.5.4.	Otros	35 880 683
2.5.4.1	Otros relacionados a GIP (GIP)	34 989 921
2.5.4.2	Otros no relacionados a GIP	890 762
<b>2.6.</b>	<b>Gastos financieros</b>	<b>166 066 049</b>
<b>2.7.</b>	<b>Otros</b>	<b>444 775 282</b>
<b>RESULTADO DE OPERACIÓN</b>		<b>2 055 240 621</b>
<b>3.</b>	<b>GASTOS DE CAPITAL</b>	<b>50 000 000</b>
<b>3.1.</b>	<b>Presupuesto de Inversiones - FBK</b>	<b>50 000 000</b>
3.1.1	Proyectos de inversión	0
3.1.2	Gastos de capital no ligados a proyectos	50 000 000
<b>3.2.</b>	<b>Inversión financiera</b>	<b>0</b>
<b>3.3.</b>	<b>Otros</b>	<b>0</b>
<b>4.</b>	<b>INGRESOS DE CAPITAL</b>	<b>0</b>
4.1	Aportes de capital	0
4.2	Ventas de activo fijo	0
4.3	Otros	0
<b>5.</b>	<b>TRANSFERENCIAS NETAS</b>	<b>( 980 000)</b>
5.1	Ingresos por Transferencias	0
5.2	Egresos por Transferencias	980 000
<b>RESULTADO ECONOMICO</b>		<b>2 004 260 621</b>
<b>6.</b>	<b>FINANCIAMIENTO NETO</b>	<b>(20 000 000)</b>



Secretario del Directorio (e)

APROBADO EN SESION DE DIRECTORIO N° 249/

DE FECHA: 21 DIC 2023

<b>6.1 Financiamiento Externo Neto</b>	0
<b>6.1.1 Financiamiento largo plazo</b>	0
6.1.1.1 Desembolsos	0
6.1.1.2 Servicio de la deuda	0
6.1.1.2.1 Amortización	0
6.1.1.2.2 Intereses y comisiones de la deuda	0
<b>6.1.2 Financiamiento Corto Plazo</b>	0
6.1.2.1 Desembolsos	0
6.1.2.2 Servicio de la deuda	0
6.1.2.2.1 Amortización	0
6.1.2.2.2 Intereses y comisiones de la deuda	0
<b>6.2 Financiamiento Interno Neto</b>	(20 000 000)
<b>6.2.1 Financiamiento Largo Plazo</b>	(20 000 000)
6.2.1.1 Desembolsos	0
6.2.1.2 Servicio de la deuda	20 000 000
6.2.1.2.1 Amortización	0
6.2.1.2.2 Intereses y comisiones de la deuda	20 000 000
<b>6.2.2 Financiamiento Corto Plazo</b>	0
6.2.2.1 Desembolsos	0
6.2.2.2 Servicio de la deuda	0
6.2.2.2.1 Amortización	0
6.2.2.2.2 Intereses y comisiones de la deuda	0
<b>RESULTADO DE EJERCICIOS ANTERIORES</b>	0
<b>SALDO FINAL</b>	<b>1984 260 621</b>
<b>GIP - TOTAL</b>	<b>812 080 169</b>
Impuesto a la Renta	368 863 057

3. Encargar a la Gerencia General, previa coordinación y envío de información por parte de la Gerencia de Finanzas y Tesorería, la remisión del Presupuesto desagregado correspondiente al año 2024 e informe pertinente a FONAFE, de acuerdo a las adecuaciones, especificaciones y plazos establecidos en la Directiva Corporativa de Gestión Empresarial de FONAFE.
4. Encargar a la Gerencia General, previa coordinación y envío de información por parte de la Gerencia de Planeamiento y Control de Gestión, la remisión del Plan Operativo correspondiente al año 2024 e informe pertinente a FONAFE, y antes de su ejecución también a la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP y Contraloría General de la República.



Secretario del Directorio (e)

APROBADO EN SESION DE DIRECTORIO N° 2491  
DE FECHA: 21 DIC 2023