



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

## **TESIS**

**EL BANCO DE LA NACIÓN Y SUS PROGRAMAS DE RSE APLICADOS EN  
SUS CLIENTES: PENSIONISTAS DEL SECTOR PÚBLICO Y  
BENEFICIARIOS DE PROGRAMAS SOCIALES.**

**PRESENTADA POR:**

**Bachiller: BENAVIDES PAZ, SULMA ÚRSULA**

**ASESOR:**

**DR. LUIS FRANCISCO VIVANCO ALDON**

**PARA OPTAR AL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**LIMA - 2021 - PERÚ**

Dedicatoria:

*A Dios, mis padres, mis hijos y todos  
quienes me apoyaron para completar  
mi carrera profesional.*

Agradecimiento  
*A mi asesor y mi querida alma mater UAP*

## ÍNDICE

	Pág.
DEDICATORIA.	2
AGRADECIMIENTO.	3
ÍNDICE.	4
INTRODUCCIÓN.	6
RESUMEN.	7
ABSTRACT	8
CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.	9
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	10
1.1. DIAGNÓSTICO.	10
1.2. PRONÓSTICO.	11
1.3. CONTROL DE PRONÓSTICO.	11
2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.	12
2.1. PROBLEMA GENERAL.	12
2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS.	12
3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.	12
3.1. OBJETIVO GENERAL	12
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	13
4. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN.	13
5. VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.	14
5.1. VARIABLE INDEPENDIENTE.	14
5.2. VARIABLE DEPENDIENTE.	14
6. CATEGORÍAS DE LA INVESTIGACIÓN.	14
7. INDICADORES DE LA INVESTIGACIÓN.	14
8. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.	14
9. FACTIBILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.	15
10. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.	16
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN.	17

1.	ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.	17
	Tesis	17
	Libros	23
2.	BASES TEÓRICAS.	25
	2.1    Responsabilidad Social Empresarial	25
	CAPÍTULO III:	29
	MARCO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN.	
1.	TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN.	30
	1.1.    Tipo de Investigación.	30
	1.2.    Nivel de Investigación.	30
	1.3.    Diseño de la Investigación.	30
2.	POBLACIÓN Y MUESTRA DE INVESTIGACIÓN.	31
	2.1.    Población – Muestra de la Investigación.	31
3.	RECOLECCIÓN DE DATOS.	31
	3.1.    Técnicas de Investigación.	31
	3.2.    Instrumentos de Investigación.	32
	3.3.    Técnicas para el procesamiento y análisis de datos	32
4.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS.	33
	CONCLUSIONES.	99
	RECOMENDACIONES.	101
	FUENTES DE INFORMACIÓN.	102
	ANEXOS.	103

## **INTRODUCCIÓN**

La presente tesis “EL BANCO DE LA NACIÓN Y SUS PROGRAMAS DE RSE APLICADOS EN SUS CLIENTES: PENSIONISTAS DEL SECTOR PÚBLICO Y BENEFICIARIOS DE PROGRAMAS SOCIALES.”, es una investigación que intenta dar mayores aportes respecto a la descripción de las acciones de responsabilidad social, emprendidas por las instituciones financieras, destacando que se trata de la entidad bancaria estatal.

Para ello, se pasará por describir el rol del Banco de la Nación, cómo es su presencia a nivel nacional, ventaja comparativa y diferencial que le permite dar el soporte logístico al Estado para cumplir la responsabilidad pública de ejercer la pagaduría de los programas sociales, incluso, implementando mecanismos tecnológicos alternativos, especialmente diseñados para llegar a las poblaciones más alejadas del país.

Para ello, a través de un proceso descriptivo detallado, se ahondará en las estrategias de educación financiera implementadas por el BN para desarrollar su programa de responsabilidad social que aplica a los pensionistas y beneficiarios de los programas sociales “Juntos” y “Pensión 65”.

## **RESUMEN**

La tesis “LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN EL BANCO DE LA NACIÓN Y LOS PROGRAMAS DE EDUCACIÓN FINANCIERA A LOS PENSIONISTAS DEL SECTOR PÚBLICO Y PROGRAMAS SOCIALES DEL ESTADO”, busca evidenciar que la educación financiera que aplica la entidad bancaria estatal ayuda al pensionista y también posiciona al Banco de la Nación como un banco con buena reputación ante la sociedad y medios de comunicación, cuando realiza campañas sociales.

En el capítulo I y II, se detalla el planteamiento del problema, las limitaciones e importancia, así como el marco teórico conceptual.

En el capítulo III, la investigación presenta el marco metodológico y describe a detenimiento el programa de educación financiera del Banco de la Nación, plasmando conclusiones y recomendaciones.

## **ABSTRACT**

The thesis “SOCIAL RESPONSIBILITY IN BANCO DE LA NACION AND THE FINANCIAL EDUCATION PROGRAMS FOR PENSIONISTS IN THE PUBLIC SECTOR AND SOCIAL STATE PROGRAMS”, pretends to show that the financial education applied by the state banking entity helps the pensioner and also positions Banco de la Nacion as a bank with a good reputation in society and the media, when it carries out social campaigns.

In chapters I and II, the statement of the problem, the limitations and importance, as well as the conceptual theoretical framework are detailed.

In chapter III, the research presents the methodological framework and describes in detail the financial education program of Banco de la Nacion, consigning conclusions and recommendations.



**CAPÍTULO I**  
**PLANTEAMIENTO DEL**  
**PROBLEMA**

## **CAPÍTULO I**

### **PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

##### **1.1. DIAGNÓSTICO.**

La presente investigación se basa en la importancia de la educación financiera que realiza el Banco de la Nación (BN) con los pensionistas del sector público, que representan el 60% de clientes del banco y es su principal público objetivo (Banco de la Nación. Memoria Anual 2017, 2017). Así mismo, el BN al ser una empresa del Estado tiene como objetivo promover la inclusión financiera y, de esa manera, garantizar el desarrollo económico y la inclusión social de nuestro país. Según el Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros “la educación financiera es prioritaria ya que ayuda a promover la cultura del ahorro y a crear las condiciones que permitan una mayor inclusión financiera de las personas de escasos recursos” (BANSEFI, 2016)

Es por eso que a través de la educación financiera, los pensionistas en el sector público obtienen mejoras cualitativas en su calidad de vida, en ese sentido el Banco de la Nación viene realizando importantes esfuerzos para brindar apoyo a sus principales clientes. Por otro lado, la educación financiera forma parte de la Responsabilidad Sociales Empresarial (RSE) que realiza el BN y se alinea a su modelo de negocio. El enfoque integral que se plantea

para la educación financiera y la importancia que se le asigna permite identificar y definir los diversos aspectos que comprende, entre los que pueden mencionar a) el presupuesto de gastos, b) el ahorro, c) la inversión, d) el crédito y e) los seguros (Formación Técnica de Bolivia, 2011)

Según M. Samper (2010), “la educación financiera entrega herramientas a las personas para tomar decisiones efectivas que permitan mejorar su bienestar económico. Su importancia es cada vez mayor dado el número creciente y complejo de productos que ofrecen los mercados financieros, con el fin de atender las necesidades de rentabilidad de una población cada vez más preocupada por los cambios en los sistemas de pensiones que les impone el reto del retiro a mayor edad con unos menores ingresos”. (Redalyc.org, 2017)

## **1. 2 PRONÓSTICO.**

El programa de responsabilidad social emprendido del Banco de la Nación podría verse seriamente impactado si, en algún momento, el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, entidad responsable de administrar los fondos de los programas sociales, definiera que estos puedan ser pagados por otras entidades financieras que puedan incursionar con oficinas físicas o medios de pagos itinerantes, donde el Banco de la Nación opera como Única Oferta Bancaria.

## **1.3 CONTROL DE PRONÓSTICO.**

Así como existen agencias bancarias privadas y medios de pagos virtuales en las capitales de provincia, principalmente, el Banco de la Nación, por su rol de bancarización, opera en zonas alejadas que no serían necesariamente rentales para el sector financiero privado. Por ello, el Banco de la Nación, adicionalmente, implementa medios de pago especiales para los programas sociales, tales como Multired Móvil, donde por medio de transportadores de caudales y antenas satelitales, llegan más allá de sus oficinas físicas, en operativos de

pagaduría, donde se aprovecha para desplegar las acciones vinculadas al programa de responsabilidad social de la entidad bancaria estatal.

## **2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.**

### **2.1. PROBLEMA GENERAL.**

¿Cómo desarrolla su programa de responsabilidad social el Banco de la Nación en favor de los beneficiarios de los programas sociales para quienes cumple el rol de pagaduría a nivel nacional?

### **2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS.**

- ¿Cómo desarrolla su programa de responsabilidad social el Banco de la Nación en favor de los pensionistas de la ONP para quienes cumple el rol de pagaduría a nivel nacional?
- ¿Cómo desarrolla su programa de responsabilidad social el Banco de la Nación en favor de los beneficiarios del Programa Social “Juntos” para quienes cumple el rol de pagaduría a nivel nacional?
- ¿Cómo desarrolla su programa de responsabilidad social el Banco de la Nación en favor de los beneficiarios del Programa Social “Pensión 65” para quienes cumple el rol de pagaduría a nivel nacional?

## **3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **3.1. OBJETIVO GENERAL.**

Explorar y describir el programa de responsabilidad social del Banco de la Nación en favor de los beneficiarios de los

programas sociales para quienes cumple el rol de pagaduría a nivel nacional

### **3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.**

- Explorar y describir el programa de responsabilidad social el Banco de la Nación en favor de los pensionistas de la ONP para quienes cumple el rol de pagaduría a nivel nacional.
- Explorar y describir el programa de responsabilidad social el Banco de la Nación en favor de los beneficiarios del Programa Social “Juntos” para quienes cumple el rol de pagaduría a nivel nacional.
- Explorar y describir el programa de responsabilidad social el Banco de la Nación en favor de los beneficiarios del Programa Social “Pensión 65” para quienes cumple el rol de pagaduría a nivel nacional.

## **4. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.**

Los estudios exploratorios se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, que no ha sido abordado antes.

En este sentido, los estudios exploratorios determinan tendencias, identifican relaciones potenciales entre variables y establecen la línea general de investigaciones posteriores más rigurosas, por lo tanto, carecen de hipótesis.

Por lo expuesto, la presente investigación al tratarse de una investigación exploratoria, cuyo objetivo es describir en detalle las acciones emprendidas por el Banco de la Nación para su programa de responsabilidad social a favor

de los beneficiarios de programa sociales, donde cumple el rol de pagaduría, no presentará hipótesis de investigación.

## **5. VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **5.1. VARIABLE ÚNICA:**

Programa de Responsabilidad Social del Banco de la Nación en favor de los pensionistas y beneficiarios de programas sociales del Estado.

## **6. CATEGORÍAS DE LA INVESTIGACIÓN.**

- RSE para Pensionistas
- RSE para beneficiarios de Programa Social Juntos.
- RSE para beneficiarios de Programa Social Pensión 65.

## **7. INDICADORES DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **7.1. INDICADORES DE LAS CATEGORÍAS.**

- Productos bancarios.
- Servicios bancarios.
- Canales de atención.

## **8. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN**

### **- LIMITACIONES DE INFORMACIÓN:**

La investigadora al ser parte del equipo responsable de la planificación, ejecución y evaluación del programa de responsabilidad social del Banco de la Nación, tuvo acceso permanente a la información detallada del programa.

### **- LIMITACIONES BIBLIOGRÁFICAS:**

Se accedió a diferentes fuentes bibliográficas, hemerográficas y fuentes on line, para el desarrollo del marco teórico de la investigación, así como para la recopilación de datos.

- **LIMITACIONES TEMPORALES:**

La investigadora tuvo restricciones de tiempo en vista que trabaja a tiempo completo y realiza la atención de sus dos menores hijos.

- **LIMITACIONES CREMATÍSTICA:**

La investigadora contó con los medios económicos necesarios para la realización de la presente investigación.

**9. FACTIBILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN:**

La presente investigación fue posible de ser realizada por las siguientes factibilidades:

- **FACTIBILIDAD ACCESITARIA.**

Se tuvo acceso a la diversidad de fuentes de información interna (del Banco de la Nación), así como repositorios institucionales para el marco teórico de la presente investigación.

- **FACTIBILIDAD ASESORAL.**

La presente investigación tuvo el seguimiento de asesores asignados por la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Alas Peruanas, así como el ex director de la Escuela de Ciencias de la Comunicación, quien en la fase final, orientó la ruta de viabilidad de la investigación y aplicación de técnicas para la interpretación de datos, considerando no solo su experiencia como asesor, sino también porque durante su gestión como Gerente de Comunicación Corporativa del Banco de la Nación, planificó y desarrolló la metodología del programa de responsabilidad social de la entidad bancaria estatal.

## **10. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente investigación permite evidenciar que la educación financiera ayuda al pensionista y también posiciona al Banco de la Nación como un banco con buena reputación ante la sociedad y medios de comunicación, cuando realiza campañas sociales.

En cuanto al aporte de la carrera de Ciencias de la Comunicación, se demuestra que una de sus especialidades, como lo es la responsabilidad social empresarial, puede y debe ser aplicada de manera eficiente, especialmente en instituciones del sector público, como es el caso del Banco de la Nación, cuyo campo de acción alcance el ámbito nacional, no solo por el despliegue de su red de agencias, sino por el soporte que realiza a los programas sociales del Estado, donde no se limita únicamente a realizar el rol mandatorio de “Pagador”, sino que aprovecha el contacto con la ciudadanía, sus clientes, para generar programas que aporten al mejoramiento de su calidad de vida.



**CAPÍTULO II:**  
**MARCO TEÓRICO DE LA**  
**INVESTIGACIÓN**

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL**

### **2.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.**

#### **2.1.1 TESIS.**

- a) **MARQUINA FELDMAN, Percy Samoel (2012) La influencia de la responsabilidad social empresarial en el comportamiento de compra de los consumidores peruanos. Tesis para la obtención de grado de Doctor en Administración Estratégica de Empresas en la Pontificia Universidad Católica del Perú. Emplea el método de los modelos de elección discreta.**

La autora, bajo el supuesto que la Responsabilidad Social Empresarial ha tomado relevancia a nivel internacional, sostiene que en el Perú, no existían estudios empíricos que permitieran reconocer su impacto en el consumidor.

Por ello, la investigación determina la influencia que la Responsabilidad Social Empresarial tiene en el comportamiento de compra de los peruanos, a nivel Lima. Se desarrolló un experimento bajo la Metodología de los Modelos de Elección Discreta con el objetivo de poder cuantificar la

intención de compra y la disposición a pagar por las acciones de responsabilidad social desarrolladas por las empresas.

El experimento se realizó utilizando una muestra aleatoria estratificada de 120 consumidores limeños. La investigación evidenció la relación positiva existente entre la Responsabilidad Social Empresarial y el comportamiento de compra de la muestra.

Los resultados del estudio indicaron que el efecto de la Responsabilidad Social Empresarial en su conjunto es superior al de las Competencias Corporativas. (Marquina Feldman, 2011)

**b) CORRALES MARTÍNEZ, Alejandra Verónica (2019) Gestión del agua en la responsabilidad social ambiental minera. Prácticas realizadas en el Perú por algunas grandes empresas mineras, entre los años 2010 a 2017: ¿discurso o realidad? Tesis para la obtención de grado de Maestría en Derecho Corporativo en la Pontificia Universidad Católica del Perú. Emplea el método descriptivo.**

Esta investigación está referida a las prácticas que realizan las grandes empresas mineras específicamente en la gestión del agua.

Muchas de las grandes empresas mineras presentan de manera pública una serie de prácticas relacionadas al uso y tratamiento del agua; sin embargo, esas prácticas corresponden en su mayoría al cumplimiento de obligaciones legales.

En esta investigación se desarrolla el significado de la Responsabilidad Social Ambiental Minera distinguiendo la

responsabilidad jurídica de la responsabilidad social que tienen las grandes empresas dedicadas a ese rubro.

La principal conclusión de este trabajo se refiere al hecho que es posible considerar a las grandes empresas mineras como socialmente responsables en materia ambiental, siempre que actúen más allá de los parámetros establecidos por ley, buscando el bien común en mérito a la responsabilidad moral que tienen dentro de la sociedad. **(Corrales Martínez, 2019)**

**c) CALDERÓN DE LOS SANTOS, Gloria del Carmen (2016) Importancia del mecenazgo cultural como manifestación de la responsabilidad social empresarial: análisis y propuestas. Tesis para la obtención de grado de Magíster en Derecho en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Emplea el método descriptivo.**

Esta investigación constituye un punto de inicio para la implementación del mecenazgo cultural, partiendo del desarrollo y comprensión y articulación de los conceptos de mecenazgo cultural y responsabilidad de la empresa.

Bajo este supuesto, la finalidad de esta investigación es demostrar que el mecenazgo cultural permitiría el cumplimiento de la responsabilidad social de la empresa, en tanto ésta pasará de ser productora de bienes y servicios a protectora y difusora de la cultura, gracias a los vínculos forjados con el Estado, por medio de proyectos seguros y atractivos que fomenten su intención de financiarlos y que, a cambio, ellas perciban beneficios tributarios.

El objetivo principal era determinar los factores que impiden que las empresas cumplan con la responsabilidad social a través del mecenazgo cultura, mientras que a través de nuestros objetivos específicos, intentamos identificar y precisar

los factores que impiden adoptar medidas para garantizar que el mecenazgo cultural se exprese realmente en la responsabilidad de la empresa, así como determinar los factores que impiden establecer controles efectivos para la puesta en práctica del mecenazgo cultural.

Se concluye que existen factores de orden legal que impiden a las empresas el cumplimiento de su responsabilidad social a través del mecenazgo cultural. (Calderón de los Santos, 2016)

**d) HUANCA EXCELMES, Irene Yuvalena (2010) La función promotora del estado en la internalización de la responsabilidad social empresarial. Tesis para la obtención de grado de Magíster en Derecho en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Emplea el método exploratorio, descriptivo.**

En esta tesis, se determina qué mecanismos se necesitan implementar para que el Estado pueda cumplir su función promotora para lograr la internalización de la responsabilidad empresarial fue el fin perseguido durante la elaboración de la tesis.

Se confirmó que efectivamente es necesario que el Estado promueva la responsabilidad social de la empresa no solo en la actividad privada sino también en la pública, el que se ha plasmado en la elaboración de lineamientos para la creación de incentivos tributarios, ya que la base impositiva del impuesto a la renta sobre el que basa el canon no es sobre la producción por lo tanto no hay una política que cautele el uso sostenible de los recursos naturales.

Del análisis de la información recolectada en el análisis de los casos y las entrevistas realizadas a profesionales vinculados

al tema se corroboró que si existe interés por parte de las empresas para internalizar la filosofía de la responsabilidad social esta se manifiesta a nivel interno y externo (trabajadores, accionistas, proveedores, zona de influencia, medio ambiente) sin embargo pese a esos avances existen empresas que van más allá incluyendo en sus procesos productivos mejoras significativas para reducir la emisión de gases de efecto invernadero.

Asimismo, se elaboró una propuesta legislativa cuyo ámbito de acción son tanto las empresas del sector privado como público creando incentivos que optimicen la relación empresa-estado y medio ambiente. (Huanca Excelmes, 2010)

- e) ZAFIRÓPULOS BUSCH, Constantino; VILLALOBOS LÓPEZ, Claudio; (2008) Análisis económico y beneficios de la responsabilidad social empresarial. Trabajo de suficiencia profesional para la obtención del título profesional de Abogado en la Universidad de Chile. Emplea el método exploratorio, descriptivo.**

En Chile, existe un marcado interés público y privado por el tema de la responsabilidad social de la empresa. Ello puede explicarse fundamentalmente por dos razones: La primera tiene que ver con la globalización de los mercados. Para competir en mercados globalizados, es necesario elevar los estándares y requisitos mínimos relacionados con políticas ambientales y exigencias de responsabilidad social para las empresas. Dicha globalización produce una mayor competitividad entre los productores y prestadores de servicios, circunstancia que los obliga a implementar estrategias que aporten a sus productos y servicios un valor agregado.

La segunda razón se enmarca en el aumento de la conciencia colectiva de los consumidores. En la actualidad, los consumidores están en condiciones de rechazar el status vigente y exigir que, a la racionalidad empresarial, dinamismo y capacidad para generar riqueza, se agregue un enfoque social y ambiental que logre conciliar el interés privado con el bien común. **(Zafirópulos Busch & Villalobos López, 2008)**

### **2.1.2 LIBROS**

- **ASPÍLLAGA ALAYZA, Víctor. (2010) La responsabilidad social empresarial: conciencia, solidaridad y eficiencia. Lima, Perú. Pontificia Universidad Católica del Perú.**

La responsabilidad social empresarial (RSE) es un movimiento que promueve en las empresas<sup>1</sup> la conciencia de velar por la satisfacción y cumplimiento de las expectativas de todos los grupos de interés de la sociedad en los que pueda generar un impacto. Estos grupos de interés, a quienes denominaremos stakeholders-tal como se les conoce en la doctrina estadounidense-, pueden ser grupos de accionistas, inversionistas, empleados y sus familias, la comunidad, los clientes, los proveedores, el medio ambiente y el Estado. Al enfocarme en el tema de este ensayo, mi principal pregunta fue la siguiente: ¿cuál es la relación entre la RSE y el Derecho? Mis hipótesis previas a cualquier tipo de investigación se centraron en los siguientes aspectos: (i) el Derecho la regula; (ii) el Derecho la promueve; y (iii) el Derecho la exige. Todas estas afirmaciones encerradas en signos de interrogación. El filósofo del Derecho británico H.L.A. Hart, partidario de la concepción positivista del Derecho, señalaba que estaba constituido por obligaciones que emanaban de mandatos concretos y de costumbres. En ese sentido, acerca de la RSE y el Derecho, podemos señalar que este último puede llevarnos a que se

genere la RSE, y a la vez la RSE puede llevarnos a crear el Derecho que la respalde. Esta, sin embargo, es una afirmación un tanto atrevida. No se puede emitir una norma que diga: «las empresas deberán generar felicidad en todos sus empleados» o «las empresas deberán recoger la basura que se encuentre en la calle donde se ubique su domicilio».

- **ERMIDA URIARTE, Óscar. (2010) Responsabilidad social de la empresa: ¿Ética, marketing o Derecho? Pontificia Universidad Católica del Perú.**

Desde el punto de vista jurídico, el aspecto más relevante del estudio de los códigos de conducta es el de su eficacia o exigibilidad.

- a) En la medida en que contenga disposiciones más favorables para el trabajador que las establecidas por la ley, el convenio colectivo o el contrato individual de trabajo, el código de conducta podría ser considerado como un acto unilateral de autolimitación de facultades y atribuciones del empleador y, como tal, podría ser exigible por el trabajador.
- b) Las cláusulas de los códigos de conducta pactados en convenios colectivos deberían ser exigibles como cualquier norma de un convenio colectivo, tanto por el sindicato co-celebrante como por el trabajador incluido en el ámbito de aplicación del convenio.
- c) Los códigos de conducta de las empresas multinacionales -a los cuales se les aplican íntegramente las conclusiones que anteceden- plantean otras cuestiones adicionales, como las relacionadas con la determinación de la ley aplicable y la jurisdicción competente.



En la práctica, los códigos de conducta de las empresas multinacionales son, a menudo, poco conocidos y aplicados en los países latinoamericanos de destino.

Las empresas multinacionales europeas tienden a desarrollar, en los países de destino, estándares de conducta laboral inferiores a los practicados en los países de origen. Es probable que el desarrollo del concepto de responsabilidad social de la empresa y de los códigos de conducta pueda contribuir modestamente a mejorar esa situación, pero, sin lugar a duda, los verdaderos contrapoderes radican en la acción sindical (nacional e internacional) y en el papel del Estado, sin perjuicio de los esfuerzos de los organismos internacionales eventualmente competentes y de la procedencia de una eventual regulación internacional.

## **2.2 BASES TEÓRICAS CIENTÍFICAS.**

### **2.2.1 RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.**

#### **2.2.1.1 ASPECTOS GENERALES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.**

Cuando se habla de Responsabilidad Social Empresarial se destaca muchas veces los beneficios o ventajas que trae ese comportamiento para la empresa. Se señala así, que la RSE permite lograr resultados positivos debido al fortalecimiento de las inversiones; ayuda a incrementar la participación y capacitación del personal; y, beneficia la imagen de la empresa. **(Barroso Tanoira, 2008)**

En el aspecto financiero se sostiene que para determinar el valor de mercado de una empresa se ha ido dando cada vez mayor importancia a los activos intangibles, como la lealtad y satisfacción de

los clientes; la retención del personal; o, la estrategia y cultura de la empresa. A partir de esos activos intangibles, el valor de mercado de la empresa llega a ser mucho mayor que el valor contable de la misma.

La RSE se asocia también a la disminución de los costos operativos mediante la implementación de acciones relacionadas tanto al cuidado del medio ambiente (reduciendo la generación de gases de efecto invernadero; aumentando la eficiencia en el uso de energía; llevando a cabo iniciativas de reciclaje; etc.); como, a la mejora del ambiente laboral (ayudando a los empleados a lograr un equilibrio entre la actividad laboral y el aspecto personal, lo cual repercute en la estabilidad de los empleos; o, la reducción de costos por la necesidad de contratar y preparar a nuevo personal)

Asimismo, el comportamiento socialmente responsable de la empresa mejora su imagen de marca y reputación. Esto a su vez, repercute en la decisión de los consumidores al momento de elegir un producto o servicio, pues se verán inclinados a elegir aquellos que provengan de empresas con prestigio de actuación socialmente responsable; y, rechazarán los que corresponden a empresas que tengan comportamientos o acciones negativas de acuerdo con la opinión del público. Se generan así vínculos de lealtad y confianza con los consumidores, que son importantes para sobrellevar épocas de crisis. La empresa accede a un nuevo grupo de clientes, incrementa sus ventas y atrae capitales.

#### **2.2.1.2 DEFINICIONES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL**

Existen muchas definiciones sobre la RSE o Responsabilidad Social Corporativa (RSC), como también se le suele llamar. Según los autores Marín & López el término de RSC fue tratado por primera vez en 1953 por Bowen, quién señala que ese concepto se refiere a las “responsabilidades hacia la sociedad que se puede esperar que los empresarios asuman de forma razonable” (2016, p. 186). Como se

mencionó en el punto anterior, esta manera de actuación identificada en las personas que dirigen las actividades de la empresa, tiene una proyección directa en el modo de actuar de sus colaboradores, quienes buscarán cumplir los objetivos fijados para la empresa, siguiendo la línea propuesta por sus funcionarios.

Según Foy (2010), la RSE es “el conjunto de obligaciones y compromisos, legales y éticos, tanto nacionales como internacionales, que se derivan de los impactos que la actividad de las organizaciones producen en el ámbito social, laboral, medioambiental y de los derechos humanos”. El carácter de la responsabilidad social es facultativo (moral). Esto no se opone a que desde la normatividad legal se propongan medios que coadyuven a un mejor ejercicio de la responsabilidad social (pp. 237, 244)

Los conceptos antes mencionados denotan con claridad que la empresa no solo es responsable ante sus accionistas, sino también ante la sociedad. Como señala Preziosa (2007) el término social está referido al impacto que tiene la performance de la empresa en otros; y, se puede medir en distintas variables, una de ellas es el medio ambiente (p. 73). Las acciones de la empresa son sociales porque son realizadas de manera coordinada, colaborativa, teniendo a los otros como destinatarios.

Dentro del proceso de evolución de la RSE, surge en los años 80 el concepto de los grupos de interés o stakeholders, que de acuerdo con Freeman & Reed (1983) “son aquellos individuos o grupos que pueden afectar o verse afectados por la consecución de los objetivos de la organización” (p. 91). Son esos otros, a los que nos hemos venido refiriendo en esta investigación.

Cuando hablamos de stakeholders, nos referimos a distintos grupos vinculados con la empresa: accionistas, trabajadores, clientes, proveedores, medio ambiente, sociedad, etc. Vemos entonces que uno de los focos de interés para la empresa que busca ser socialmente responsable es el medio ambiente, más aún, en un sector como la

minería, en el que existen procesos que impactan directamente en el mismo; y, respecto a los cuales se espera que la empresa asuma las consecuencias que se puedan derivar de sus actividades productivas. Asimismo, otro foco de interés es la sociedad, sobre la cual recaen los efectos positivos o negativos generados por las actividades de las empresas.

**CAPÍTULO III:**  
**MARCO METODOLÓGICO DE LA**  
**INVESTIGACIÓN**

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN.**

#### **1.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.**

La presente investigación es del tipo básico documental pues se describirá las características del Programa de Responsabilidad Social del Banco de la Nación, el cual está enfocado en acciones de Educación Financiera que tengan impacto en los pensionistas, así como los beneficiarios de los Programas Sociales “Juntos” y “Pensión 65”, pues hacia este grupo poblacional, el Banco de la Nación tiene la responsabilidad pública de ejercer el servicio de pagaduría.

#### **1.2. NIVEL DE INVESTIGACIÓN**

La presente investigación es del nivel descriptivo retrospectiva o histórica porque, específicamente, describirá en detalle el Programa de RSE del Banco de la Nación, aplicado en beneficio de pensionistas y los participantes del Programa Social “Juntos” y “Pensión 65”.

#### **1.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.**

La presente investigación tendrá un diseño no experimental descriptivo porque se observarán los hechos en un contexto natural de

interés social para la nación, como lo es la política en la prensa escrita para que luego se haga un análisis de los datos que se han percibido.

## **2. POBLACIÓN Y MUESTRA DE INVESTIGACIÓN.**

### **2.1. POBLACIÓN – MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN.**

La población - muestra de la presente investigación está conformada por todas aquellos colaboradores del Banco de la Nación que formaron parte de la puesta en marcha de las estrategias de educación financiera y responsabilidad social del Banco de la Nación en agencias seleccionadas para su aplicación.

Del mismo modo, para la aplicación de encuesta, se comsideraron a clientes y usuarios del BN, teniendo por objetivos: Identificar los niveles de satisfacción de clientes respecto a los productos y servicios del BN, así como de la atención, la infraestructura y la comunicación del BN. Identificar cuáles son sus necesidades actuales y potenciales de servicios financieros. Las encuestas se realizan en los locales municipales, durante los horarios de atención al público, de lunes a sábado.

Las encuestas se realizaron los meses del setiembre 2017 y julio 2018, quedando pendiente de ejecución el último semestre del 2018. Se entrevistó a usuarios y cliente del BN. A continuación, se muestra la estructura de la encuesta para medir la satisfacción del programa. Asimismo, el grado de efectividad del programa fue de más de 90%.

## **3. RECOLECCIÓN DE DATOS**

### **3.1 TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN**

- Análisis documental
- Observación
- Encuesta

### **3.2 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.**

- Lista de Cotejo
- Ficha de Observación
- Cuestionario

### **3.3 TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.**

En el procesamiento de la información se utilizaron recursos informáticos básicos, tablas de distribución de frecuencias, gráficas e ilustraciones.

## **4. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

A continuación, se presentará el análisis documental, así como de las fichas de observación y cuestionarios.



# **ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

## **1. Presentación de la empresa**

### **2.1. Perfil de la empresa**

El Banco de la Nación es una empresa de derecho público integrante del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) creada en 1966. Inicialmente, su propósito era el de proporcionar, en exclusividad, servicios bancarios al Gobierno Central para la administración de los fondos públicos, convirtiéndose así en el único agente financiero del Estado. Sin embargo, a partir de 1994, se estableció que realice dichas funciones sin exclusividad, y se incorporaron dentro de sus objetivos, el cumplir con un rol subsidiario; fomentando la bancarización y la inclusión social.

De esta manera, el Banco ofrece servicios a los empleados y pensionistas del sector público, que en su mayoría son personas que difícilmente accederían a la banca privada. Entre los productos que el BN ofrece, se encuentran: créditos de consumo (préstamos Multired), créditos hipotecarios, giros y transferencias, servicios de ahorros, servicios por cajeros automáticos, cajeros corresponsales y banca por Internet.

### **2.2. Visión y Misión**

#### **Visión:**

“Ser reconocido por brindar soluciones financieras, innovadoras, inclusivas y de calidad al Estado Peruano y la ciudadanía, dentro de un marco de gestión basado en la efectividad de sus procesos y prácticas de Buen Gobierno Corporativo”. (Banco de la Nación, 2017)

#### **Misión**

“Brindar servicios de calidad a la ciudadanía y al Estado, ampliando nuestra cobertura de servicios y promoviendo la inclusión financiera, a través de una gestión moderna y auto-sostenible” (Banco de la Nación, 2017)

### **2.3. Valores**

Según el Plan Estratégico del Banco de la Nación 2017 – 2021, los valores son:

**a) Honestidad:**

Actuamos basados en principios éticos, siendo íntegros, veraces y justos.

**b) Compromiso:**

Somos conscientes de la importancia que tiene el cumplir con nuestros objetivos, desarrollando nuestro trabajo con el estándar de calidad requerido por la corporación.

**c) Respeto:**

Respetamos la diversidad y pluralidad de opiniones y creencias. Respetamos las normas establecidas, valoramos el tiempo de los demás y nos preocupamos por mantener relaciones cordiales.

**d) Vocación de servicio:**

Nos preocupamos de atender con un trato oportuno, humano y de calidad a nuestros clientes internos, externos y ciudadanos que requieren de productos y servicios financieros.

**e) Responsabilidad social e inclusión financiera:**

Participamos activamente en su comunidad, promoviendo la no discriminación y la educación e inclusión financiera del ciudadano.

### **2.4. Principales productos y servicios**

Según el portal web institucional del Banco de la Nación (2019), los principales productos y servicios son:

**Productos:**

**1. Tarjeta de crédito MasterCard**

- Tarjeta clásica
- Tarjeta oro
- Tarjeta platino

**2. Préstamos**

- Multired clásico y/o convenios

- Estudios
- Compra de deudas - tarjetas de crédito
- Descuento por planilla (compra de deuda)

### **3. Créditos hipotecarios**

- Compra de vivienda
- Mejora, ampliación o remodelación

### **4. Cuentas bancarias**

- Cuenta de ahorros en agencias única oferta bancaria (UOB)
- Cuenta de ahorros del sector público en MN y ME
- Cuenta corriente de detracciones
- Cuenta corriente en agencias UOB
- Cuenta corriente para proveedores del estado
- Cuentas corrientes para asociaciones de pescadores
- Cuenta de depósitos a plazo UOB

### **5. Seguros**

- Protección de tarjeta de débito
- Seguro cuota protegida
- Seguro oncológico
- Seguro de sepelio

### **Servicios:**

#### **1. Pagos**

- Pago de tributos (trámite entidades públicas)
- Pago de tarjetas de crédito otros bancos
- Pago entre cuentas bancarias, vía Internet
- Recarga de celulares
- Facturas en cuenta corriente a proveedores del BN
- Remuneraciones y pensiones

#### **2. Giros**

- Giros en moneda nacional y extranjera
- Giros masivos
- Bancario al exterior

#### **3. Transferencias**

- Remesas

- Mismo banco con cargo a cuenta de ahorros
- Interbancaria con cargo a cuenta de ahorros
- Mismo banco con cargo a cuenta corriente
- Interbancaria con cargo a cuenta corriente
- De fondos al exterior para pago de pensionistas
- De fondos del exterior

#### **4. Cheques**

- Cheque de gerencia
- Canje electrónico de cheques (Clientes)
- Certificación de cheques / anulación de cheques certificados
- Pago de cheques en otras plazas
- Revocatoria de pago de cheques
- Suspensión de pago de cheques

#### **5. Servicios adicionales**

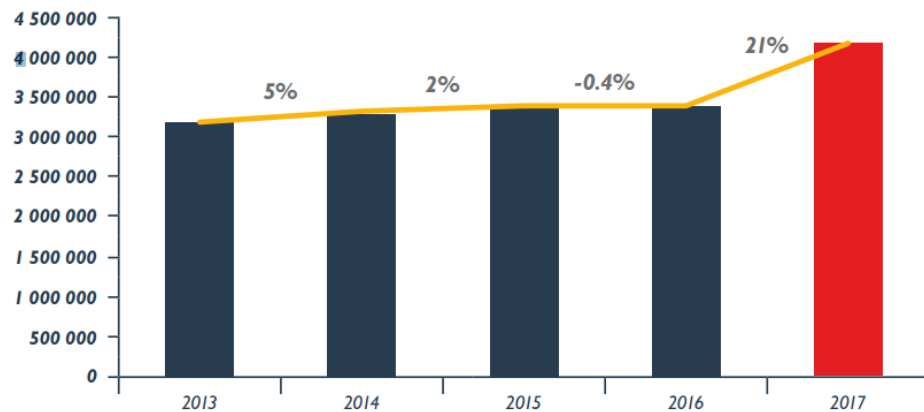
- Cambio de moneda
- Certificaciones de pago
- Certificados bancarios
- Cobranzas simples recibidas del exterior
- Corresponsalía
- Depósitos judiciales y administrativos

### **2.5. Nivel de ventas**

El Préstamo Multired es el principal producto del BN; permite el acceso al crédito bancario a los trabajadores y pensionistas del sector público que poseen una cuenta de haberes en el BN, priorizando a profesionales con menores opciones de financiamiento (educación, salud e interior).

De acuerdo a la Figura 1, al cierre del 2017 el saldo de los préstamos Multired alcanzaron los S/ 4 099 millones, 21% más que en 2016. El 69% de los desembolsos de los préstamos Multired se realizó en provincias (Memoria Anual Banco de la Nación, 2017)

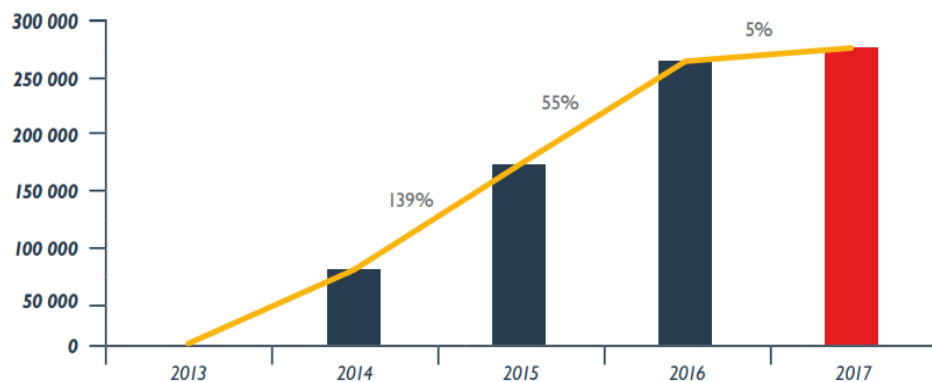
Figura 1: Evolución préstamos Multired (en millones de soles).



Fuente: Banco de la Nación.

En segundo lugar, la tarjeta de crédito, en donde al cierre del 2017 el saldo de tarjetas de crédito ascendió a S/ 775 millones, 8% encima de 2016, beneficiando a más de 277 mil trabajadores del sector público (Ver Figura 2).

Figura 2: Evolución Número de tarjetas de crédito colocadas.



Fuente: Banco de la Nación.

## 2.6. Principales clientes

Los principales clientes del BN son: (1) los trabajadores activos, y (2) pensionistas del sector público, quienes debido al pago de su remuneración o pensión, poseen cuentas de ahorro en el BN. Para mayor detalle, ver la Figura 3

Figura 3: Principales clientes del Banco de la Nación.

CLIENTES	USUARIOS
Personas que cuenten con los productos y servicios con los que cuenta el BN: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cuenta de ahorro</b></li> <li>• <b>Tarjeta de crédito</b></li> <li>• <b>Préstamos Créditos hipotecarios</b></li> <li>• <b>Seguros</b></li> <li>• <b>Pagos</b></li> </ul>	Personas que hacen uso de los servicios del BN <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Telegiros</b></li> <li>• <b>Tributos (Tramite entidades públicas)</b></li> <li>• <b>Proveedores de las Unidades Ejecutoras del Estado Peruano</b></li> <li>• <b>Cheques</b></li> <li>•</li> </ul>
DESTINATARIOS DE PROGRAMAS SOCIALES	PENSIONISTAS
Personas que son público objetivos de los programas del Estado. <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Programa Juntos</b></li> <li>• <b>Pensión 65</b></li> <li>• <b>Clientes de las UOB</b></li> </ul>	Personas titulares de una pensión por tiempo de servicio y corresponden a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Clientes de la ONP</b></li> <li>• <b>Destinatarios de la Ley 20530</b></li> </ul>

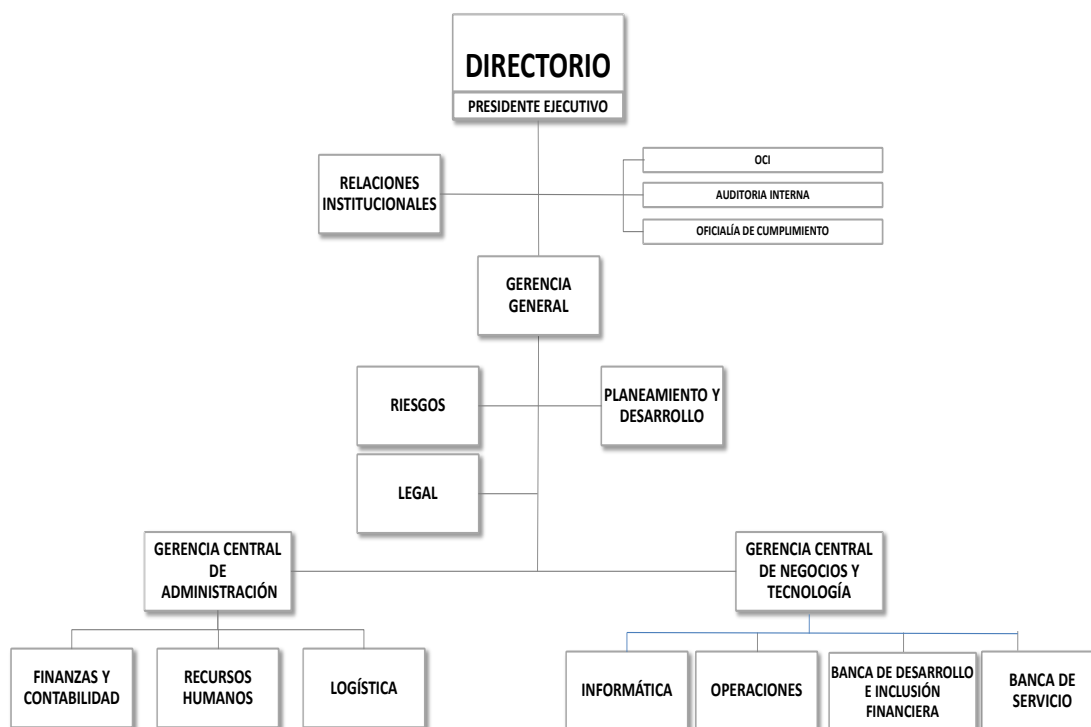
Fuente: Memoria Anual 2017 del Banco de la Nación.

Además, el BN ofrece al público en general los servicios de recaudación de tributos y tasas, pagos de remuneraciones y pensiones, créditos directos e indirectos, servicios de ahorro y de administración de fideicomisos a instituciones y empresas públicas, gobiernos locales y gobiernos regionales.

## 2.7. Organización de la empresa

La estructura orgánica del Banco de la Nación está constituida por órganos de dirección, consultivos, control, apoyo, asesoría y órganos de línea; el detalle se muestra a continuación en la Figura 4.

Figura 4: Organigrama del Banco de la Nación.



Fuente: Banco de la Nación.

## 2.8. Número de trabajadores de la empresa

Al cierre del año 2018, el BN tiene 4,652 colaboradores: 1,432 en la Oficina Principal y 3,220 en la red de agencias a nivel nacional. Para mayor detalle, ver la Tabla 1.

Tabla 1: Número de trabajadores del BN.

LOCALIDADES	SEXO		TOTAL	%
	FEMENINO	MASCULINO		
Oficina principal	554	878	1,432	30.8
Red Lima	495	557	1,052	22.6
Red Provincias	1,089	1,079	2,168	46.6
<b>Total</b>	<b>2,138</b>	<b>2,514</b>	<b>4,652</b>	<b>100</b>

Fuente: Banco de la Nación.



## 2.9. Ventaja competitiva del Banco de la Nación - cobertura

La mejor ventaja competitiva del BN es la presencia de la red de canales a nivel nacional. Al cierre de 2018, el BN cuenta con una red de 8,258 puntos de atención a nivel nacional, que significa una expansión de 15% respecto a 2017, lo que implica una cobertura geográfica del 78% de los distritos del país. Esta expansión obedece principalmente a la ampliación de los agentes Multired (18%) y los cajeros Multired. Ver Tabla 2.

Tabla 2: Cobertura de canales por distrito.

CANAL DE ATENCIÓN	N° DE DISTRITOS ATENDIDOS POR CANALES DEL BN	N° DE DISTRITOS A NIVEL NACIONAL	PART. %
Agencia y oficinas especiales	479	1,868	26%
Cajeros Multired	266		14%
Cajeros corresponsales	1,403		75%
<b>Total</b>	<b>1,450</b>	<b>1 868</b>	<b>78%</b>

Fuente: Banco de la Nación.

## 2.10. Programas sociales en el Banco de la Nación

El BN cuenta con 2 programas sociales: (1) Programa Juntos, y (2) Pensión 65. En 2017 los beneficiarios de los programas sociales Juntos y Pensión 65 aumentaron en 80,000; una variación de 6.8% en el total de cuentas de ahorro abiertas en el BN.

Los esfuerzos para una mejor atención se concentraron en promocionar el uso de canales alternativos: cajeros Multired, agentes corresponsales y banca celular, a fin de descongestionar agencias, brindando una atención oportuna y de calidad.

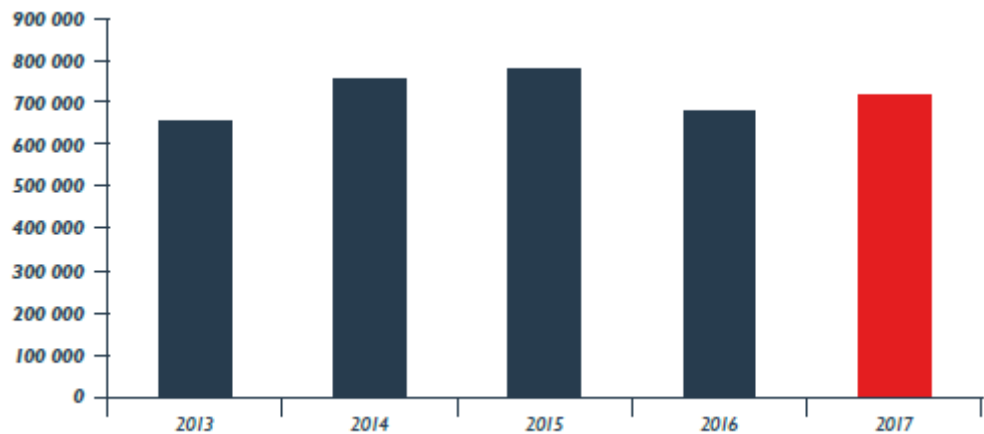
### 1. Programa Juntos

El Programa Juntos generó 4.6 millones de operaciones, siendo el agente Multired el canal más significativo con 46% de participación, seguido por los cajeros Multired (21%), los cuales en conjunto representaron el 67% del total. Las agencias y las empresas transportadoras de valores representaron el 33%.

En la última campaña del año se registró el pago a más de 712 mil beneficiarios del mencionado programa, el cual es mayor al 2016 (675

mil), procedimiento que fue posible por la coparticipación con el MIDIS, luego de las revisiones bimensuales que se realizaron en el registro de los padrones de los beneficiarios. Ver Figura 5.

*Figura 5: Evolución de número de beneficiarios del Programa Juntos.*



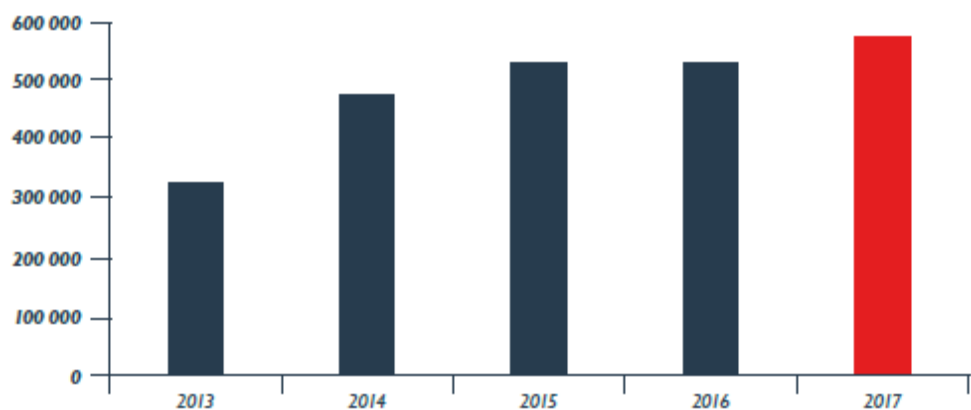
Fuente: Banco de la Nación.

## 2. Pensión 65

En el 2017, el Programa Pensión 65 generó cerca de 3 millones de operaciones, realizadas a través de la red de agencias (79%), donde las operaciones con biometría representaron el 52% y las transportadoras y otros 21%.

En la última campaña bimestral de 2017 el BN atendió a más de 546 mil beneficiarios del Programa Pensión 65. Ver Figura 6.

*Figura 6: Evolución de número de beneficiarios de Programa Pensión 65.*



Fuente: Banco de la Nación.

## **2.11. Programa de bancarización y educación financiera**

Durante 2017, el programa de bancarización y educación financiera se orientó a la dinamización de ecosistemas, donde no existe acceso financiero como base inicial para la instalación de un canal alternativo, el cual permita el uso de la cuenta de ahorros con un enfoque de transparencia y calidad; para ello se procedió a:

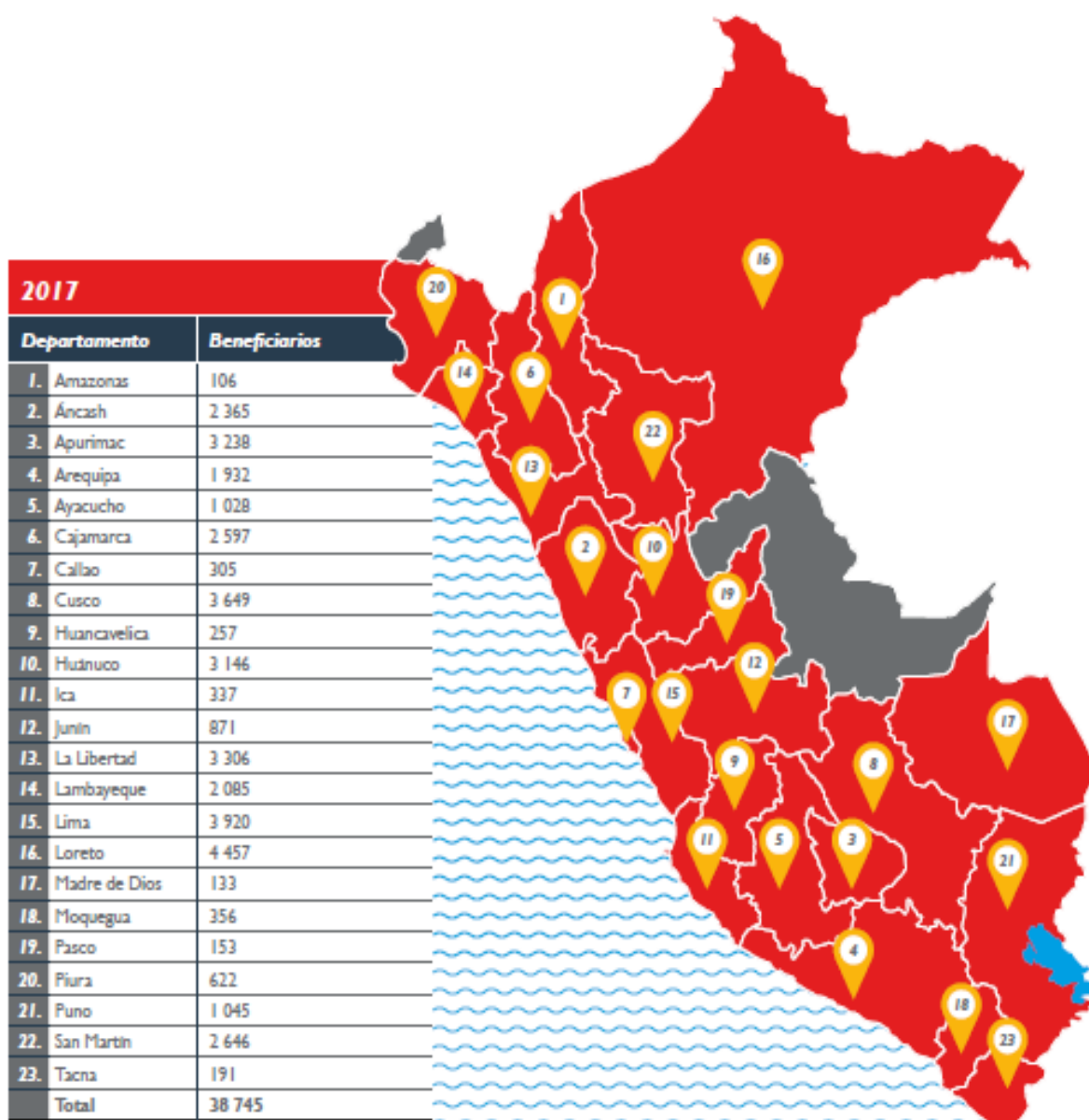
1. Informar y concientizar a los participantes sobre los beneficios de una gestión responsable de sus finanzas.
2. Crear una cultura de ahorro en los beneficiarios que reciben Educación Financiera y, por extensión a sus familiares.
3. Dar a conocer la importancia del ahorro, la preparación de presupuestos y brindar conocimientos básicos del sistema financiero.
4. Dar a conocer nuestros servicios de apertura de cuentas de ahorro y canales de atención con énfasis en los canales de banca celular y de agentes Multired.

Las actividades desarrolladas de bancarización y educación financiera tuvieron una cobertura del 91% del territorio nacional, según se detalla a continuación:

1. El programa de educación financiera del 2017 benefició a 38,745 personas de las cuales 27,965 (72%) son clientes y 10,780 (28%) son no clientes.
2. Se trabajó utilizando una banca itinerante, que permitió cubrir las zonas no atendidas por el sistema financiero para proveer de servicios y productos financieros, incrementando la bancarización en el país.
3. Se efectuaron un total de 232 operativos a través de las 6 macro regiones.

En la Figura 7, se muestra la cobertura de beneficiarios de educación financiera por departamentos.

Figura 7: Cobertura de beneficiarios de educación financiera por departamentos.



Fuente: Banco de la Nación.

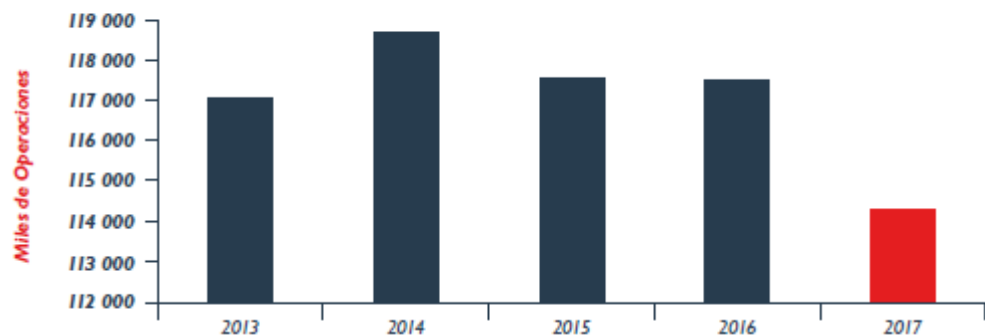
## 2.12. Canales de atención del Banco de la Nación

### Agencias

En el 2017, el número de operaciones en el canal Agencia se redujo por tercer año consecutivo, cayendo 2.7% frente a 2016, reflejándose en un retroceso de su participación a nivel de canales de 36% a 33%.

En el 2017, el 69% del total de operaciones se realizó en provincias y el 32% en agencias donde el BN es la única oferta bancaria (UOB); esto contribuye a la bancarización e inclusión financiera de la ciudadanía con menores recursos y escasas alternativas de acceso a servicios financieros. Ver Figura 8.

*Figura 8: Volumen de operaciones de agencias.*

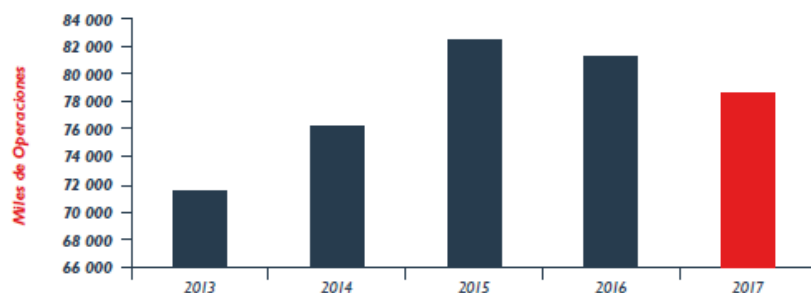


Fuente: Banco de la Nación.

### **Cajeros automáticos**

El número de operaciones registradas en el canal cajeros Multired disminuyó en 3.2%, principalmente al eliminarse los retiros de baja denominación desde mayo de 2017, lo que originó mayor disposición de efectivo al usuario con una sola transacción. Ver Figura 9.

*Figura 9: Volumen de operaciones de cajeros automáticos.*

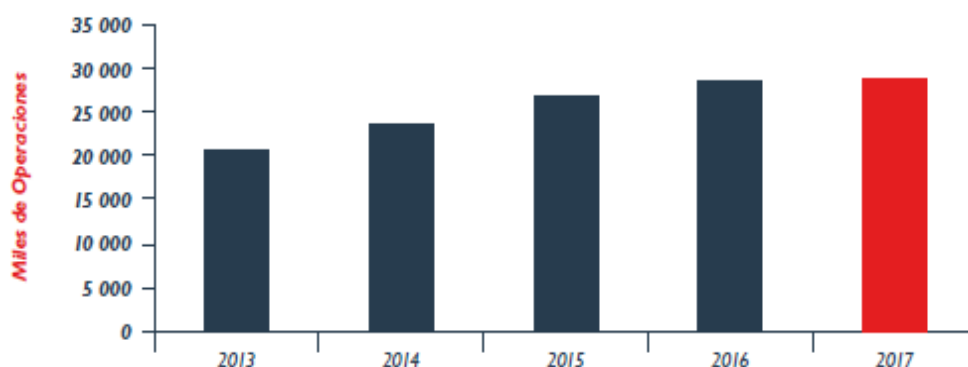


Fuente: Banco de la Nación.

## Banca por Internet

El número de operaciones del canal banca por internet subió ligeramente (0.04%) en 2017. Este canal brinda un servicio seguro con el uso de la clave de internet de 6 dígitos y el *token*, mecanismo único para la confirmación de transacciones. Ver Figura 10.

Figura 10: Volumen de operaciones de banca por internet.

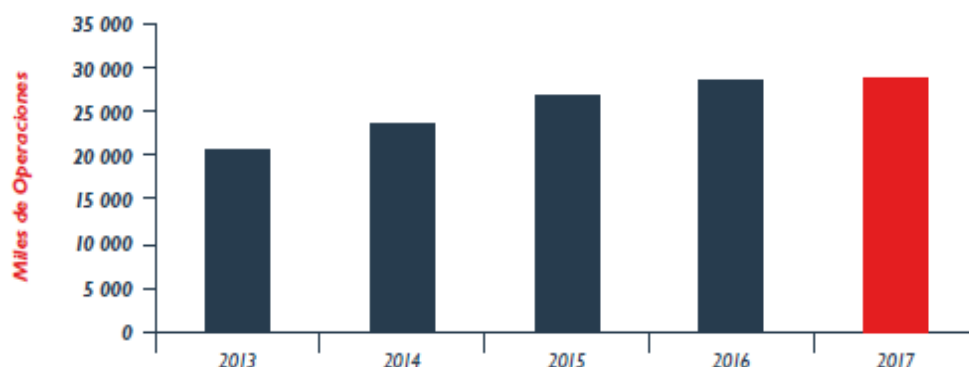


Fuente: Banco de la Nación.

## Cajeros corresponsales

El número de operaciones en el canal cajeros corresponsales se elevó 19% en 2017. La mayoría de las operaciones fueron realizadas en provincias (78%). Los beneficios de este aumento han sido significativos para los clientes y usuarios, acercándolos más al BN, reduciendo el tiempo de atención para el cobro y/o pagos de servicios y alcanzando una mayor cobertura geográfica, principalmente en zonas donde no existía oferta bancaria. También se continuó utilizando este canal para realizar el pago del Programa Juntos. Ver Figura 11.

Figura 11: Volumen de operaciones de cajeros corresponsales.



Fuente: Banco de la Nación.

### Banca celular

En el 2017, el BN continuó la implementación de su canal alternativo Multired celular, que tiene como ventaja su menor costo transaccional e importante alcance geográfico. Su impacto ha sido muy positivo en las poblaciones más alejadas del país, y en los lugares donde el BN es la única oferta bancaria (UOB).

La rápida expansión de este canal permitió que los clientes del BN y los beneficiarios que reciben el subsidio del Programa Juntos puedan efectuar operaciones desde cualquier teléfono celular. Ellos no necesitaron tener saldo o plan de datos (internet) en el celular para realizar las siguientes operaciones en forma rápida y segura:

- *Operaciones*

Consulta de saldos y movimientos, transferencia entre cuentas del BN, recargas Movistar, Entel y Claro, emisión de giros y retiros en efectivo sin tarjeta.

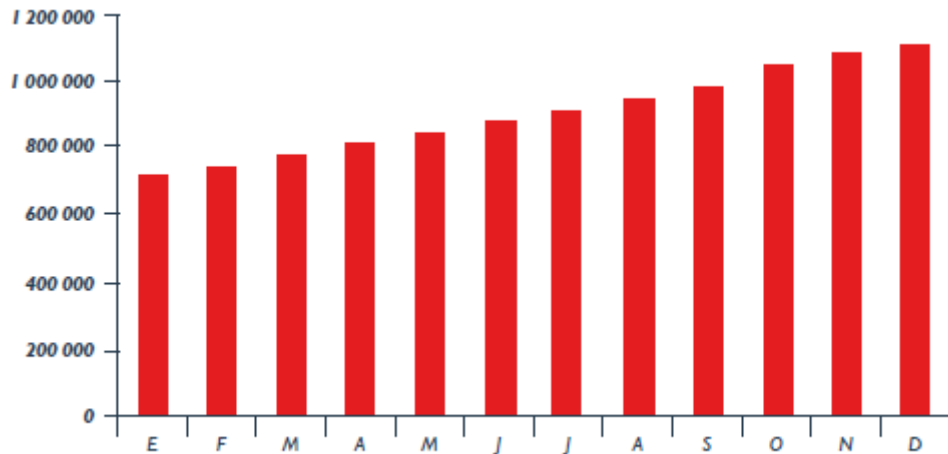
- *Pagos varios*

Telefonía (Movistar, Claro y Entel), belleza (Natura, Belcorp, Dupre, Avon, Unique), SEAL Arequipa y NRUS-Sunat.

Al cierre de 2017 el BN registró 1'136,000 afiliaciones de banca celular, cuya mayor participación tuvo lugar en las oficinas de provincias (89%).

Para mayor detalle, ver Figura 12.

Figura 12: Afiliaciones a banca celular.



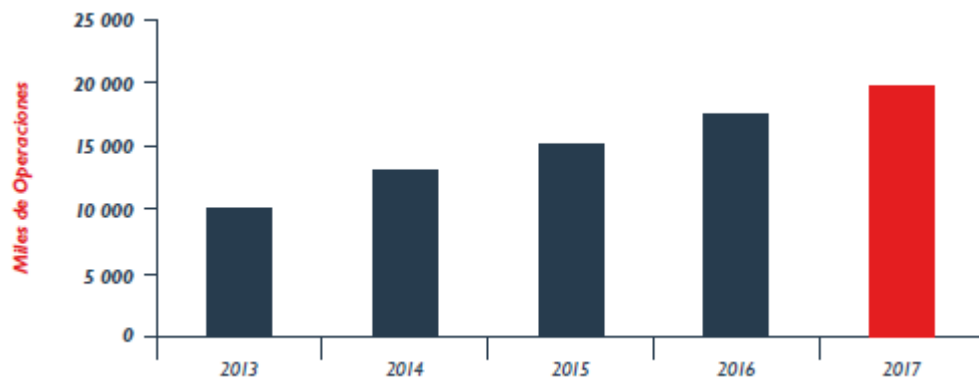
Fuente: Banco de la Nación.

### Canal POS

En el 2017, el número de operaciones en el canal POS (del inglés Point of Sale) subió 13%, gracias a un mayor uso de la tarjeta Multired Global Débito por parte de los clientes en establecimientos comerciales afiliados a la franquicia VISA.

Este canal permitió reducir en forma significativa la necesidad de retirar dinero en efectivo para realizar compras o pagar servicios, dado que los clientes del BN pudieron utilizar su tarjeta Multired en cualquier punto de venta afiliado a la franquicia. Ver Figura 13.

Figura 13: Volumen de operaciones de POS.



Fuente: Banco de la Nación.



## **2. Presentación del área funcional**

### **3.1. Gerencia de Relaciones Institucionales**

Se encarga de liderar y desarrollar las acciones de comunicación masiva y selectiva con los clientes y grupos de interés del banco, mediante la administración de la comunicación en sus diferentes formas (marketing, publicidad, relaciones públicas, redes sociales, responsabilidad social corporativa, etc.), promoviendo corrientes de opinión externas favorables que fortalezcan la imagen del banco.

Según el manual de organización y funciones (MOF) del Banco de la Nación (2019), entre las principales funciones se encuentra:

- Diseñar y desarrollar las campañas de publicidad para el mantenimiento, reforzamiento o lanzamiento de nuevos canales de atención, productos y servicios a nivel nacional.
- Proponer y promover la aplicación de políticas de responsabilidad social del Banco de la Nación.
- Velar por el uso y posicionamiento de la marca “Banco de la Nación”, así como la creación o modificación o eliminación de submarcas.
- Elaborar estudios de marketing para nuevos canales, productos y servicios, así como para productos y servicios de línea, en coordinación con la Gerencia de Negocios.
- Determinar las necesidades institucionales de comunicación externa, con el fin de proponer y desarrollar estrategias, planes y programas para el establecimiento y mantenimiento de canales de comunicación corporativa.
- Organizar y concertar la participación del banco en actividades culturales, cívicas, artísticas y de proyección social, de acuerdo con los lineamientos aprobados, que incentiven el desarrollo de la comunidad, proyectando la imagen y presencia del banco.
- Establecer y mantener relaciones permanentes con entidades públicas y privadas vinculadas a las actividades del banco, así como con los medios de comunicación relacionados a la imagen institucional.

- Administrar el contenido y diseño de las páginas web del banco en intranet e internet y mantener actualizada la información del banco que se publica en el Portal del Estado Peruano.

### 3.2. Organigrama de la Gerencia de Relaciones Institucionales

Está conformada por 3 órganos de línea: (1) Subgerencia Prensa Institucional, (2) Subgerencia Publicidad y Posicionamiento de Marca, y (3) Sección Responsabilidad Social Empresarial y Relaciones Públicas. En la Figura 14, se presenta el organigrama de la Gerencia de Relaciones Institucionales.

*Figura 14: Organigrama de la Gerencia de Relaciones Institucionales.*



Fuente: Banco de la Nación.

Así mismo, el campo de acción del presente trabajo se enfoca en las funciones que realiza la Sección Responsabilidad Social y Relaciones Públicas.

### 3.3. Principales funciones de la sección Responsabilidad Social y Relaciones Públicas

Según el manual de organización y funciones (MOF) del Banco de la Nación (2019), la misión y funciones de la sección Responsabilidad Social y Relaciones Públicas son:

1. Misión

Gestionar la responsabilidad social empresarial y las acciones de relaciones públicas, a través de la coordinación con las diversas áreas y entidades externas, para fortalecer la relación con sus grupos de interés y el posicionamiento del Banco de la Nación.

## 2. Funciones

- Velar por el cumplimiento de la política de responsabilidad social del banco, así como impulsar su aplicación y proponer modificaciones, cuando se considere pertinente.
- Proponer, gestionar y monitorear el plan de responsabilidad social del Banco.
- Gestionar las políticas culturales y cívicas del banco.
- Organizar y participar en actividades culturales, protocolares, cívicas, artísticas y de proyección social, de tal modo que incentiven el desarrollo de las comunidades, proyectando la imagen y presencia del banco.
- Establecer y mantener relaciones permanentes con entidades públicas y privadas vinculadas a las actividades del banco, relacionados a la imagen institucional.
- Gestionar, promover y reportar las actividades del voluntariado corporativo del banco.
- Identificar y priorizar los grupos de interés del Banco de la Nación.
- Realizar la identificación de asuntos materiales y el diálogo con grupos de interés, para el diseño de estrategias de responsabilidad social.
- Medir el impacto de las acciones de responsabilidad social desarrolladas en el Banco, mediante la elaboración de un reporte anual de sostenibilidad, acorde a los indicadores de Fonafe y la Superintendencia del Mercado de Valores (SMV)

### **3. Descripción y desarrollo del Proyecto**

#### **4.1. Identificación de la problemática**

Se ha identificado el bajo nivel de capacidad financiera y la falta de confianza en el sistema financiero como algunas de las principales limitaciones que tienen las personas y las empresas para el acceso y uso sostenible de los servicios financieros. (Comisión Multisectorial de Inclusión Financiera, 2015).

Además, la Encuesta Nacional de Demanda de Servicios Financieros y nivel de Cultura Financiera en el Perú al 2017 arrojó que, sólo el 43% de peruanos mayores de edad tienen al menos una cuenta de ahorros, es decir sólo el 43% de adultos en el Perú esta bancarizado. Por otro lado, no hay presencia de instituciones financieras en las áreas rurales y en las localidades de bajos ingresos.

El acceso a servicios financieros formales, permite a familias y personas obtener mejoras cualitativas en su calidad de vida, en ese sentido el Banco de la Nación viene realizando importantes esfuerzos para brindar acceso a dichos servicios a una mayoría de la población aún desatendida.

Javier Alonso, Santiago Fernández de Lis, Carlos López-Moctezuma, Rosario Sánchez y David Tuesta (2011) mencionaron, de acuerdo a la Encuesta Nacional de Hogares (ENAH) 2011, que “el 75% de los hogares manifiesta tener acceso a telefonía móvil. En este sentido, la elevada penetración de los teléfonos celulares se presenta como una oportunidad para convertirse en un canal que permita incrementar la bancarización mediante plataformas ya conocidas y disponibles por los usuarios. Las personas con mayores niveles de educación e ingresos alcanzan niveles de acceso a celulares superiores al 90%, mientras que en personas más pobres o sin educación este porcentaje se reduce a alrededor de 50%”.

Los pagos, el financiamiento, los seguros y los ahorros por celular promueven la inclusión financiera facilitando el acceso a los sectores de pobreza y pobreza extrema, al permitir la penetración de cuentas móviles

en áreas rurales, conectando a los consumidores en pueblos remotos, reduciendo significativamente el flujo de efectivo, satisfaciendo necesidades fundamentales con mucha rapidez, lo que ayuda a impulsar la tecnología y favorece un cambio significativo en el uso de las transacciones digitales.

#### 4.2. Factores críticos de éxito

Los factores críticos de éxito del programa de educación financiera son:

1. **La Alta Dirección del BN debe proponer una política de educación financiera que involucre a todas las áreas en el proceso de mejorar la cultura del ahorro.**
2. **Se tiene que habilitar a todos los administradores de la red de agencias de los elementos requeridos para realizar un programa de educación financiera.**
3. **Los funcionarios regionales, los administradores de agencia, los promotores de negocios deben contar con objetivos claros, capacitación apropiada, implementación de recursos, que permita el desarrollo del programa de educación financiera a fin de que sea sostenible en el tiempo.**

#### 4.3. Análisis de alternativas

Para la implementación de las actividades de inclusión financiera del BN a los pensionistas se propone 3 alternativas de solución, de acuerdo a la Tabla 3.

*Tabla 3: Criterios de selección de alternativas.*

N°	CRITERIOS DE SELECCIÓN	PESO	EDUCACIÓN FINANCIERA DEL BN EN AGENCIAS	EDUCACIÓN FINANCIERA DEL BN EN ESSALUD	EDUCACIÓN FINANCIERA DEL BN EN MUNICIPALIDADES
1	Número de Aforo - espacio	20%	2	3	4
2	Costo	50%	3	2	5
3	Mejor ubicación del lugar - céntrico	30%	4	3	4
<b>Total</b>		<b>100%</b>	<b>3.1</b>	<b>2.5</b>	<b>4.5</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### **4.4. Justificación del Proyecto.**

##### **4.4.1. Plan de trabajo**

El programa de educación financiera efectuado por el Banco de la Nación ha sido mayoritariamente presencial y ha permitido a sus beneficiarios: (1) conocer y efectuar presupuestos (personales y familiares), (2) conocer las finanzas personales, transmitir la importancia del ahorro y los beneficios que se obtiene si ahorras, (3) tomar conocimiento de la tarjeta de débito y los medios de pagos; y (4) conocer las características y uso de los productos financieros del BN, el uso de los canales y la banca celular.

Para ello, se ha seleccionado a las principales agencias en donde se realiza el programa de educación financiera bajo ciertos criterios cualitativos y cuantitativos. Asimismo, se ha elaborado las principales actividades a realizar de manera conjunta con las gerencias del BN en temas de apoyo logístico, capacitación, financiero, operativo y de soporte.

Parte importante del programa de educación financiera incluye sensibilizar a los grupos de interés (clientes, beneficiarios, trabajadores del BN, municipalidades y comunidad en general) que tiene el banco y en donde tiene presencia bancaria.

Por otro lado, se realiza un monitoreo y control del programa de educación financiera a través de indicadores de gestión que son medidos para no tener desviaciones y alertar cualquier incidencia.

Finalmente, a fin de replicar el programa de educación financiera a nivel nacional, se realiza el impacto que genera en cuanto a incremento de nuevas cuentas aperturadas, incremento de operaciones en los canales alternativos del BN y se realiza una evaluación de la rentabilidad del programa en cada agencia seleccionada.

#### **4.4.2. Objetivo**

Según los lineamientos del Plan Estratégico del BN 2017 – 2021 (2019), dentro de los indicadores estratégicos relacionado a inclusión financiera y responsabilidad social empresarial, es importante:

- Brindar charlas de educación financiera con énfasis en *tips* de ahorros, presupuestos, canales de atención, banca celular, sistema financiero y otros.
- Ofrecer información sobre prácticas financieras saludables a través de los operativos de educación financiera a nivel nacional.
- Dar a conocer la preparación de presupuestos y brindar conocimientos básicos del sistema financiero.
- Crear una cultura de ahorro a través de un “*plan de ahorros*” en los beneficiarios que reciben educación financiera y, por extensión a sus familiares.
- Uso de canales alternativos: ATM’s, agentes Multired y banca celular.
- Apoyar en la gestión de la descentralización de las operaciones (pagaduría) de las agencias mediante el impulso del uso de canales alternativos (ATM’s, agentes Multired, banca celular).
- Lograr la afiliación de los ahorristas a la banca celular BN.

#### **4.4.3. Cronograma de actividades**

La descripción de las actividades se detalla a continuación:

##### **1. Capacitación**

Taller de capacitación para los administradores, recibidores pagadores y promotores de negocios en marketing y ventas con la finalidad que el personal de las agencias esté preparado para el análisis y captación de oportunidades del mercado.

##### **2. Levantamiento de información**

Información requerida a los municipios y asociaciones, de los negocios existentes en las zonas de influencia de las agencias.

Encuestas de satisfacción, dirigidos a clientes y usuarios del BN, y realizadas en las mismas agencias.

### **3. Publicidad y promoción**

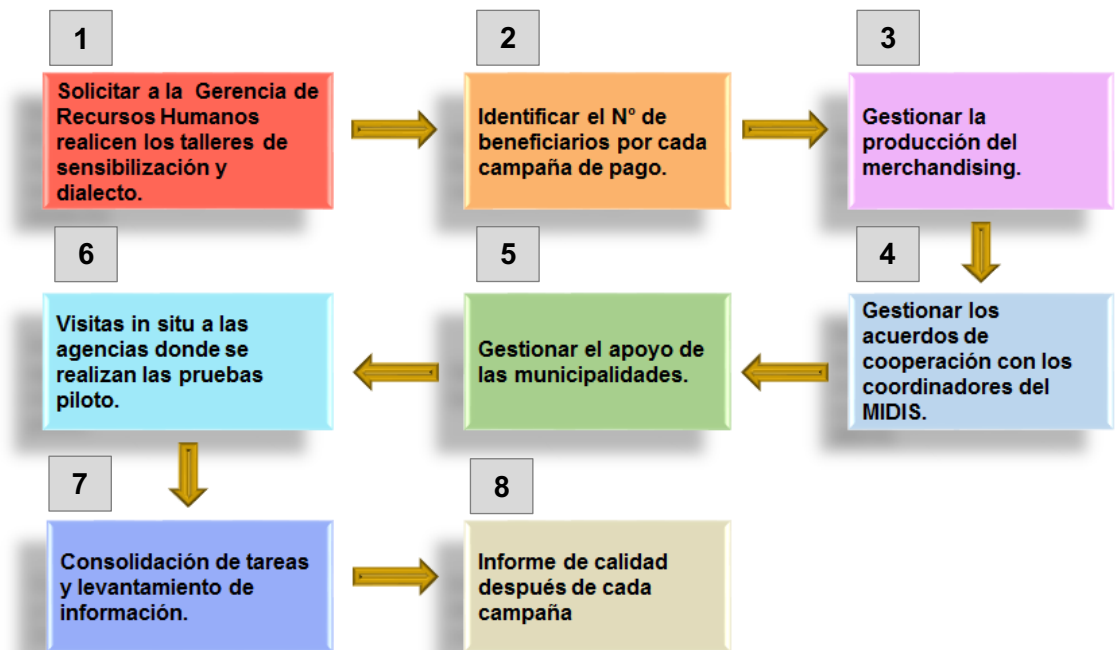
Soporte publicitario de radio en emisoras locales para impulsar la imagen del BN, la cual constará de 10 avisos rotativos de 30 segundos, durante 12 días al mes. Se publicitarán cuatro productos: ahorros UOB, préstamos Multired, telegiros y ahorro a plazo UOB. En la parte promocional, se entregarán polos, gorros, lapiceros y llaveros por la apertura de cuentas, y se regalarán cartucheras en campaña de colegios, dándoles charla a los estudiantes sobre los principales productos del BN.

### **4. Monitoreo y control**

Procesamiento y análisis de las encuestas de satisfacción de clientes y la consolidación de la tarea de levantamiento de información que realicen los practicantes asistentes. Asesorías en marketing y ventas a los Administradores en las mismas agencias, para lo cual se realizarán viajes a los distritos donde están ubicadas las Agencias. Análisis de los avances del piloto en términos de volumen de operaciones y captación de nuevos clientes. Elaboración de indicadores de gestión. En la Figura 15, se muestra el cronograma de actividades y en la Tabla 4 las actividades de las macro regiones.



Figura 15: Cronograma de actividades del programa de educación financiera.



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4: Detalle de las actividades de las macro regiones del BN.

AREA	OBJETIVOS	BENEFICIARIOS	TEMA	ESTRATEGIA	AREAS PARTICIPANTES	PLANIFICACIÓN
Gerencia Banca de Servicio - Subgerencia Macro Región I Piura	Diseño y desarrollo de programas de educación financiera con el fin de contribuir con el desarrollo sostenible de la comunidad y su entorno	Programas sociales	Responsabilidad social empresarial BN enmarcado dentro de la estrategia nacional de inclusión financiera	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar capacitaciones de educación financiera dirigidos a los beneficiarios de programas sociales y comunidad en general.</li> </ul>	Subgerencia de Macro región en coordinación con los administradores de su jurisdicción	Actividad periódica
		Clientes		<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar capacitaciones de educación financiera dirigidos a los centros educativos.</li> </ul>		
		Colaboradores		<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar charlas a nuestros potenciales clientes dando a conocer los productos y servicios que ofrece el banco de la nación a través de las entidades del sector público.</li> <li>Participación activa de los colaboradores de la macro región en los programas de educación e inclusión financiera.</li> </ul>		
Gerencia Banca de Servicio - Subgerencia Macro Región II Trujillo	Diseño y desarrollo de programas de educación financiera con el fin de contribuir con el desarrollo sostenible de la comunidad y su entorno	Comunidad	Responsabilidad social empresarial BN enmarcado dentro de la estrategia nacional de inclusión financiera	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar capacitaciones de educación financiera dirigidos a los beneficiarios de programas sociales y comunidad en general.</li> </ul>	Subgerencia de Macro región en coordinación con los administradores de su jurisdicción	Actividad periódica
		Clientes		<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar capacitaciones de educación financiera dirigidos a los centros educativos.</li> </ul>		
		Colaboradores		<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar charlas a nuestros potenciales clientes dando a conocer los productos y servicios que ofrece el banco de la nación a través de las entidades del sector público.</li> <li>Participación activa de los colaboradores de la macro región en los programas de educación e inclusión financiera.</li> </ul>		
Gerencia Banca de Servicio - Subgerencia Macro Región III Huancaayo	Diseño y desarrollo de programas de educación financiera con el fin de contribuir con el desarrollo sostenible de la comunidad y su entorno	Programas sociales	Responsabilidad social empresarial BN enmarcado dentro de la estrategia nacional de inclusión financiera	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar capacitaciones de educación financiera dirigidos a los beneficiarios de programas sociales y comunidad en general.</li> </ul>	Subgerencia de Macro región en coordinación con los administradores de su jurisdicción	Actividad periódica
		Clientes		<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar capacitaciones de educación financiera dirigidos a los centros educativos.</li> </ul>		
		Colaboradores		<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar charlas a nuestros potenciales clientes dando a conocer los productos y servicios que ofrece el banco de la nación a través de las entidades del sector público.</li> <li>Participación activa de los colaboradores de la macro región en los programas de educación e inclusión financiera.</li> </ul>		
Gerencia Banca de Servicio - Subgerencia Macro Región IV Cusco	Diseño y desarrollo de programas de educación financiera con el fin de contribuir con el desarrollo sostenible de la comunidad y su entorno	Programas sociales	Responsabilidad social empresarial BN enmarcado dentro de la estrategia nacional de inclusión financiera	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar capacitaciones de educación financiera dirigidos a los beneficiarios de programas sociales y comunidad en general.</li> </ul>	Subgerencia de Macro región en coordinación con los administradores de su jurisdicción	Actividad periódica
		Clientes		<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar capacitaciones de educación financiera dirigidos a los centros educativos.</li> </ul>		
		Colaboradores		<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar charlas a nuestros potenciales clientes dando a conocer los productos y servicios que ofrece el banco de la nación a través de las entidades del sector público.</li> <li>Participación activa de los colaboradores de la macro región en los programas de educación e inclusión financiera.</li> </ul>		
Gerencia Banca de Servicio - Subgerencia Macro Región V Arequipa	Diseño y desarrollo de programas de educación financiera con el fin de contribuir con el desarrollo sostenible de la comunidad y su entorno	Programas sociales	Responsabilidad social empresarial BN enmarcado dentro de la estrategia nacional de inclusión financiera	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar capacitaciones de educación financiera dirigidos a los beneficiarios de programas sociales y comunidad en general.</li> </ul>	Subgerencia de Macro región en coordinación con los administradores de su jurisdicción	Actividad periódica
		Clientes		<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar capacitaciones de educación financiera dirigidos a los centros educativos.</li> </ul>		
		Colaboradores		<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar charlas a nuestros potenciales clientes dando a conocer los productos y servicios que ofrece el banco de la nación a través de las entidades del sector público.</li> <li>Participación activa de los colaboradores de la macro región en los programas de educación e inclusión financiera.</li> </ul>		

Fuente: Elaboración propia.

#### 4.4.4. Propuesta de modelo de Educación Financiera

El modelo de educación financiera busca mejorar las condiciones existentes para la atención de los servicios del BN que se dan principalmente en las agencias de nivel 3 en el ámbito nacional.

El modelo de educación financiera está orientado al cliente y se establece sobre la ejecución de seis criterios que trabajadas en forma ordenada y concatenada, nos permitan desarrollar una estrategia oportuna y eficaz que oriente al BN hacia un enfoque de servicio con calidad. Ver Figura 16.

Figura 16: Modelo de educación financiera orientado al cliente.



Fuente: Elaboración propia.

El modelo de educación financiera se ha desarrollado para medir la satisfacción del cliente en la prestación de servicios y establece, a través de, una escala de cinco dimensiones clave, la valoración de la prestación de servicios. Ver Tabla 5.

Tabla 5: Dimensiones claves orientados a la satisfacción al cliente.

CONCEPTO	DESCRIPCION
Elementos tangibles	Aspecto de las instalaciones, equipos y materiales asociados al servicio.
Fiabilidad	Capacidad de las personas para prestar el servicio de manera precisa y correcta; que éste sea percibido como un servicio prestado con honestidad.
Capacidad de respuesta	Disposición y voluntad para ayudar y prestar un servicio eficaz.
Seguridad	Conocimientos, amabilidad y capacidad para inspirar confianza y credibilidad.
Empatía	Atención individualizada.

Fuente: Adaptación de modelo de excelencia SERVQUAL.

#### 4.4.5. Plan de acción

##### 4.4.5.1. Selección de agencias

Se realizó un análisis exhaustivo a nivel de las agencias del BN, por eso se consideró establecer criterios adicionales, que permitieron ser más precisos en la identificación de estas agencias para el programa de educación financiera:

##### a. Criterios cualitativos

- Bajos niveles de bancarización: el programa de educación financiera: busca incrementar el mayor uso de los servicios que brinda el BN en lugares donde no hay presencia de la banca privada.
- Ubicación geográfica: se selecciona las agencias donde es única oferta bancaria (UOB) y viable en transporte terrestre.
- Agencias que se encuentran en distritos accesibles: lugares donde es más viable el desplazamiento de recursos que desplaza el BN para el programa.
- Agencias que cuentan con influencia al público de otros distritos: permite tener una mayor demanda de personas a capacitar que vienen de distritos cercanos.

#### Criterios Cuantitativos

- **Volumen de operaciones menor a 4,000 mensuales:** con el objetivo que la agencia sea económica y socialmente rentable.
- **PEA Potencial:** permite tener un efecto multiplicador a fin de que las personas capacitadas puedan enseñar a más personas.

Luego de aplicar estos criterios se identificó 19 Agencias del BN preseleccionadas que se muestra en Tabla 6.

#### **4.4.5.2. Información de agencias seleccionadas**

En la Figura 17, 18, 19,20 y 21 se muestran el detalle de la zona de influencia de las agencias seleccionadas: Paimas, Pueblo Nuevo Colan, Pozuzo, Acobamba y Locumba respectivamente.

Tabla 6: Agencias pre seleccionadas para el programa de educación financiera.

N°	LOCALIZACION		AGENCIA DE DEPENDENCIA	AGENCIA	OPERACIONES PROM / MES		ALTITUD	PEA	PEA POTENCIAL	TOTAL PEA	VIAS DE ACCESO DEL DISTRITO A LA OFICINA		PROGRAMAS Y PROYECTOS
	DEPARTAMENTO	PROVINCIA			2007	2008					DISTRITO ALEDAÑO	KM	
1	Piura	Ayabaca	AG. SULLANA	SUYO	2,733	3,244	399	2,917	-	2,917	LAS LOMAS	53.8	<u>SIERRA EXPORTADORA:</u> Cadenas de mercado, panela, lúcuma, maracuyá, tejidos de punto.
2				PAIMAS	1,715	1,971	550	2,451	1,933	4,384	LAGUNAS	38.9	
3				MONTERO	1,553	1,541	1,062	2,213	950	3,163	JILILI	20	
4	Lambayeque	Paíta	AG. PAITA	PUEBLO NUEVO DE COLAN	2,788	3,256	45	3,508	3,202	6,710	AMOTAPE	34.1	<u>FERIAS:</u> Agrícolas, ganaderas y de productos marinos.
5				ARENAL	34.1								
				6	LA HUACA	24.1							
5	Lambayeque	Chiclayo	SUC. CHICLAYO	MOCUPE	2,612	3,431	33	2,668	2,592	5,260	SAÑA	12.4	<u>FERIAS:</u> Religiosas y comercio ambulatorio.
6				PUERTO ETEN	2,451	2,787	5	1,080	-	1,080	CAYALTI	18.4	<u>PESCA:</u> Fauna marítima destacable.
7	La Libertad	Pacasmayo	AG. PACASMAYO	SAN JOSE	2,706	3,092	104	3,521	-	3,521	PACASMAYO	14.8	<u>FERIAS:</u> Agrícolas.
8	Huánuco	Puerto Inca	AG. PUCALLPA	PUERTO INCA	3,360	3,374	203	4,548	3,489	8,037	YUYAPICHIS	56	<u>FERIAS:</u> Aerícolas, frutales.
9	Ucayali	Purús		PURUS	2,021	1,585	350	1,264	-	1,264	ATALAYA	-	<u>FERIAS:</u> Pecuaria.
10	Pasco	Oxapampa	AG. LA MERCED	PCZUZO	2,420	2,481	823	2,341	2,434	4,774	HUANCABAMBA	42.5	<u>SIERRA EXPORTADORA:</u> Cadenas de mercado, trucha, maca, y granadilla.
11	Junín	Jauja	AG. JAUJA	APATA	1,571	1,626	3,340	2,192	2,313	4,505	MATAHUASI	6.6	<u>SIERRA EXPORTADORA:</u> Cadenas de mercado, alcachofa, trucha, mármoles, tara y cuy.
12											ROSA DE OCOPA	16.1	
12		Tarma	AG. TARMA	ACOBAMBA	2,398	2,706	3,423	4,379	8,763	13,142	PALCA	9	
	SAN PEDRO DE CAJAS										22		
13	Cusco	Paruro	SUC. CUSCO	PARURO	2,356	1,890	3,084	1,495	-	1,495	CUSCO	27.8	<u>SIERRA EXPORTADORA:</u> Cadenas de mercado, haba gigante, alcachofa, peletería y textil de pinto, tejidos de punto de alpaca.
14		Acomayo		ACOMAYO	2,210	2,441	3,207	2,032	-	2,032	COMBAPATA	79.5	
15		Canas	AG. SICUANI	YANA OCA	2,719	3,604	3,923	4,195	-	4,195	COMBAPATA	41.2	
16		Canchis		COMBAPATA	1,875	2,836	3,475	1,706	-	1,706	YANA OCA	41.2	
17	Tacna	Jorge Basadre	SUC. TACNA	LOCUM BA	1,901	2,161	559	630	-	630	TOQUEPALA	94	<u>FERIAS:</u> Agrícolas, ají y cebollas
18		Tarata		TARATA	1,642	2,202	3,068	1,343	-	1,343	CANDARAVE	76.9	<u>FERIAS:</u> Agrícolas, maíz y papa.
19		Candara ve		CANDARAVE	965	1,264	3,415	1,400	-	1,400	TARATA	76.9	<u>FERIAS:</u> Ganado, artesanía.

Fuente: Elaboración propia.

Figura 17: Información de Agencia Paimas.

POBLACION 2017				%
TOTAL	URB.	RUR.	PEA	PEA
8,231	1,334	6,897	2,451	29.78%

VIAS DE ACCESO DEL DISTRITO A LA OFICINA		
OFICINA CERCANA	KM	TIPO DE VIA
MONTERO	17	CAS

DISTRITOS ALEDAÑOS	ZONAS DE INFLUENCIA				%
	TOTAL	URB.	RUR.	PEA	PEA
LAGUNAS	5,441	201	5,240	1,933	35.53%

PROGRAMAS Y PROYECTOS	
SIERRA EXPORTADORA: Cadenas de mercado, panela, lúcuma, maracuyá, tejidos de punto.	
JUNTOS	SI

ACTIVIDADES ECONOMICAS
Agrícola: frutales semipermanentes como: maní, tuna, granadilla, tumbo, pepino, uvilla.



Fuente: Elaboración propia.

FERIAS Y EVENTOS				
EVENTO	FECHA	DURACIÓN	OFERTA DE PRODUCTOS	ORGANIZADOR
Aniversario del Distrito de Paimas.	Setiembre	8 días	Confecciones textiles, mermeladas, cerámicas.	Club de madres en convenio con la municipalidad.
Feria del Señor Cautivo de Ayabaca.	Octubre	18 días	Bocadillos, conservas, tejidos, carnes, cirios.	Hermandad del Señor Cautivo de Ayabaca
Día del Campesino	Junio	2 días	Productos de primera necesidad, tejidos, sombreros.	Caserío algodonal -Paimas
Inmaculada Concepción	Diciembre	2 días	Recuerdos religiosos, dulces, bocadillos.	Iglesia de Paimas

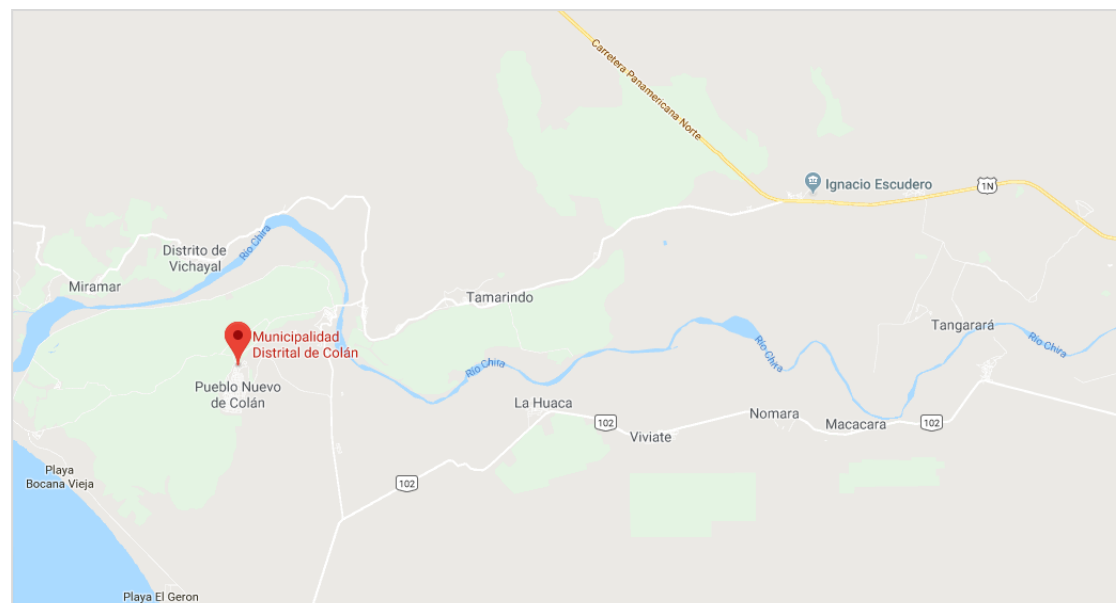
Figura 18: Información de Agencia Pueblo Nuevo Colan.

POBLACION 2017				%
TOTAL	URB.	RUR.	PEA	PEA
11,661	10,753	908	3,508	30.08%

VIAS DE ACCESO DEL DISTRITO A LA OFICINA		
OFICINA CERCANA	KM	TIPO DE VIA
PAITA	9	CAS

DISTRITOS ALEDAÑOS	ZONAS DE INFLUENCIA				%
	TOTAL	URB.	RUR.	PEA	PEA
AMOTAPE	2,250	2,142	108	542	24.09%
ARENAL	1,133	624	509	308	27.18%
LA HUACA	10,594	8,705	1,889	2,352	22.20%

PROGRAMAS Y PROYECTOS	
FERIAS: Agrícolas, ganaderas y de productos marinos.	
JUNTOS	SI



ACTIVIDADES ECONOMICAS
Agrícola, ganadería productos lácteos, comercial.

FERIAS Y EVENTOS				
EVENTO	FECHA	DURACIÓN	OFERTA DE PRODUCTOS	ORGANIZADOR
Mini feria	Junio	1 semana	Agrícolas y ganaderas	Municipalidad
Mini feria	Noviembre	1 semana	Agrícolas y ganaderas	Municipalidad
Mini feria	Julio	1 semana	Marinos	Comité de apoyo
Mini feria	Noviembre	1 semana	Agrícolas y ganaderas	Comité de apoyo

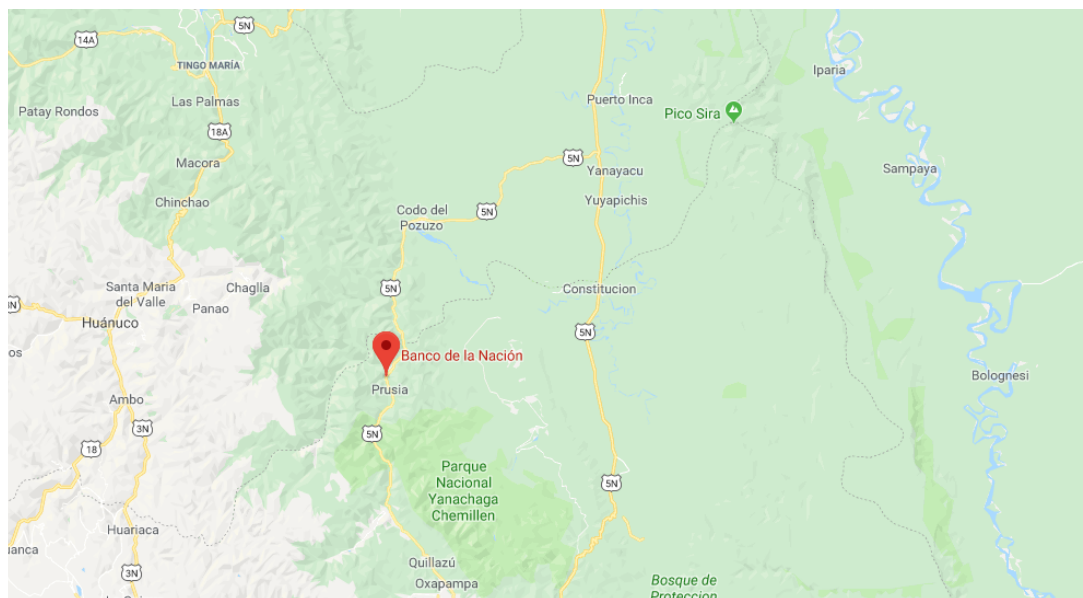
Fuente: Elaboración propia.



Figura 19: Información de Agencia Pozuzo.

POBLACION 2017				%
TOTAL	URB.	RUR.	PEA	PEA
7,874	748	7,126	2,341	29.72%

DISTRITOS ALEDAÑOS	ZONAS DE INFLUENCIA				%
	TOTAL	URB.	RUR.	PEA	PEA
HUACABAMBA	7,613	783	6,830	2,434	31.97%



Fuente: Elaboración propia.

VIAS DE ACCESO DEL DISTRITO A LA OFICINA		
OFICINA CERCANA	KM	TIPO DE VIA
OXAPAMPA	69	CAF

PROGRAMAS Y PROYECTOS	
<u>SIERRA EXPORTADORA:</u> Cadenas de mercado, trucha, maca, granadilla, alcachofa.	
JUNTOS	SI

ACTIVIDADES ECONOMICAS
Agrícola: frijol grano seco, maíz amarillo duro, yuca. Permanentes: café, caña de azúcar, plátano. Ganadería, turismo y forestales.

FERIAS Y EVENTOS				
EVENTO	FECHA	DURACIÓN	OFERTA DE PRODUCTOS	ORGANIZADOR
Fiesta patronal de la localidad Pozuzo	Agosto	4 días	Pescados, carnes, comidas típicas, venta de ganado.	Municipalidad de Pozuzo
Festival de las orquídeas	Setiembre	2 días	Venta de las plantas de orquídeas y comidas típicas	
Festival ganadero y eco turístico	Octubre	3 días	Exhibición y venta de ganado, torneo de cintas	
Aniversario de la colonia Alemana	Julio	5 días	Venta de ganado y carnes, pescados, comidas típicas	
Día de San José	Marzo	1 día	Comidas típicas, pescados y carnes	
Día de Santa Rosa del Distrito de Pozuzo	Agosto	2 días	Comidas típicas, pescados y carnes	

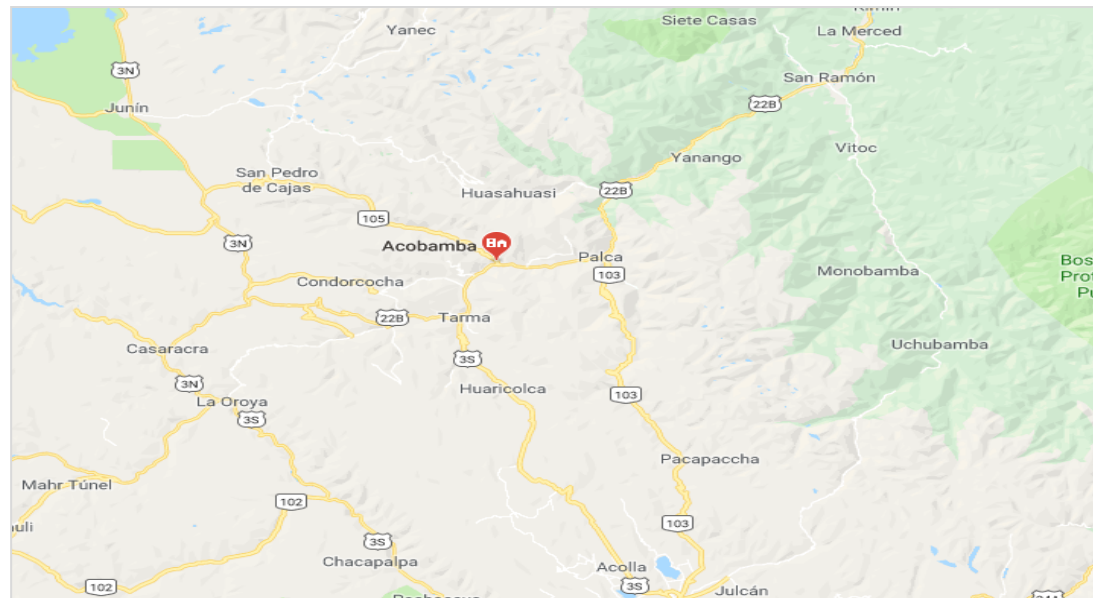
Figura 20: Información de Agencia Acobamba.

POBLACION 2017				%
TOTAL	URB.	RUR.	PEA	PEA
14,251	7,043	7,208	4,379	30.72%

VIAS DE ACCESO DEL DISTRITO A LA OFICINA		
OFICINA CERCANA	KM	TIPO DE VIA
TARMA	5	CAS

DISTRITOS ALEDAÑOS	ZONAS DE INFLUENCIA				%
	TOTAL	URB.	RUR.	PEA	PEA
PALCA	8,808	2,314	6,494	2,779	31.55%
PALCAMAYO	6,733	2,951	3,782	2,608	38.73%
SAN PEDRO DE CAJAS	6,646	5,744	902	3,377	50.81%

PROGRAMAS Y PROYECTOS	
<u>SIERRA EXPORTADORA:</u> Cadenas de mercado, alcachofa, trucha, mármoles, tara y cuy.	
JUNTOS	SI



ACTIVIDADES ECONOMICAS
Agrícola, ganadería productos lácteos, turismo, artesanía.

FERIAS Y EVENTOS				
EVENTO	FECHA	DURACIÓN	OFERTA DE PRODUCTOS	ORGANIZADOR
Fiesta patronal	Mayo	Todo el mes	Recuerdos religiosos, comidas típicas	Centro Poblado de Muruhuy
Fiesta patronal	Setiembre	1 día	Comidas típicas, costumbrismos	Municipalidad de Acobamba
Fiesta patronal	Semana Santa	4 días	Comidas típicas	Municipalidad de Acobamba
Fiesta patronal	semana siguiente a la Semana Santa	1 día	Comidas típicas	Municipalidad de Acobamba

Fuente: Elaboración propia.

Figura 21: Información de Agencia Locumba.

POBLACION 2017				%
TOTAL	URB.	RUR.	PEA	PEA
1,391	581	810	630	45.28%

VIAS DE ACCESO DEL DISTRITO A LA OFICINA		
OFICINA CERCANA	KM	TIPO DE VIA
TOQUEPALA	94	CAS 81 CAF 13

DISTRITOS ALEDAÑOS	ZONAS DE INFLUENCIA				%
	TOTAL	URB.	RUR.	PEA	PEA
Los distritos aledaños ya cuentan con agencias BN					

PROGRAMAS Y PROYECTOS	
Corresponsalía Productos: Casa Empresa Banmat, Casa Bonita Banmat	
JUNTOS	SI



ACTIVIDADES ECONOMICAS
Agrícola: cebolla, ají amarillo, comercio y minería

FERIAS Y EVENTOS				
EVENTO	FECHA	DURACIÓN	OFERTA DE PRODUCTOS	ORGANIZADOR
Fiesta del Señor de Locumba	Setiembre	1 mes	Variado	Municipalidad Provincial Jorge Basadre
Cosecha de cebolla	Marzo - Abril	1 mes	Venta por mayor	Productores individuales
Cosecha de ají amarillo	Julio	15 días	Venta por mayor	

Fuente: Elaboración propia.

#### **4.4.5.3. Actividades previas de ejecución**

Una vez identificadas las agencias que estarían en el Plan de Educación Financiera, se procedió a realizar las actividades necesarias para su ejecución, estas son:

**a. Reuniones de coordinación:**

Se realizaron un total de 13 reuniones con representantes de Red de Agencias, Imagen Corporativa, Personal Capacitación, Servicios Financieros, Logística, Riesgos y Finanzas.

**b. Plan de capacitación:**

Llevar a cabo “Taller de Educación Financiera” para el personal que labora en las Agencias seleccionadas (Administradores y Cajeros). Adicionalmente participaran como invitados los Promotores de Negocios de todas las Divisiones de Soporte Regional.

**c. Plan de promoción y publicidad:**

Distribución de material de *Merchandising* (llaveros, lapiceros, polos, gorros, cartucheras). Distribución acorde a las aperturas de cuentas de ahorros UOB, cuentas corrientes, depósitos a plazo UOB de cada agencia.

Con respecto a los medios radiales, se contratará avisos publicitarios de distintas radios para la difusión de los servicios del banco (radios contratadas de la zona y/o área de influencia). Respecto a medios escritos, consistirán en afiches interiores, banderolas y volantes, los cuales serán distribuidos durante la realización del plan piloto en las municipalidades que se realiza el plan de educación financiera.

**d. Selección, contratación y capacitación de practicantes:**

Para cada agencia como soporte de negocios, encargados del levantamiento de información, encuesta a pensionistas del BN y elaboración de estadísticas de los potenciales económicos.

Se estimó que la duración del tiempo de ejecución del plan es de 6 meses, luego del cual, se emitiría un informe a Gerencia General y que de acuerdo a los resultados que se obtengan, se podrá tomar la decisión de expandir el plan a toda la red de agencias. Adicionalmente se mantendrá tres meses adicionales de monitoreo orientado al recupero de la inversión. De todo lo mencionado se tenía como expectativa que el programa demuestre:

- La existencia de oportunidades de negocios para banco y para el desarrollo de las localidades donde se ubican las agencias, de tal manera que se contribuya a incrementar el porcentaje de bancarización del Perú.
- La necesidad de dotar a todos los administradores de los elementos apropiados y oportunos que les permitieran hacer educación financiera en las zonas de afluencia de las agencias que gestionan.

#### **4.4.5.4. Análisis de rentabilidad y presupuesto**

Para evaluar la factibilidad económica-financiera del proyecto se cuantifican la inversión necesaria así como los ingresos estimados producto de la implementación del piloto. La evaluación se realiza en un horizonte de 6 meses y sobre los ingresos financieros marginales generados por el proyecto. Para la evaluación financiera se usaron los siguientes supuestos:

- a. Se usó una tasa de descuento del 5% para el BN.
- b. Los ingresos y operaciones de las agencias crecerán a una tasa inercial (tasa promedio mensual de crecimiento del volumen de operaciones) multiplicada por una tasa de crecimiento del impacto del proyecto.

*Crecimiento Total = Crecimiento Inercial x crecimiento por el programa educación financiera*

- c. Se proyectó el ingreso según la tasa de crecimiento de cada oficina tomando en consideración las potencialidades propias de cada agencia.

**Tabla 7: Proyección de tasa de crecimiento de agencias seccionadas**

OFICINA	TASA DE CRECIMIENTO INERCIAL	TASA DE CRECIMIENTO PILOTO		TASA DE CRECIMIENTO TOTAL					
		Mes 1 y 2	Mes 3 al 6	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Locumba	8.8%	5.0%	10.0%	14.3%	14.3%	19.7%	19.7%	19.7%	19.7%
Acobamba (Tarma)	5.3%	5.0%	10.0%	10.5%	10.5%	15.8%	15.8%	15.8%	15.8%
Pozuzo	6.5%	5.0%	10.0%	11.8%	11.8%	17.1%	17.1%	17.1%	17.1%
Pueblo Nuevo Colán	0.6%	5.0%	10.0%	5.6%	5.6%	10.6%	10.6%	10.6%	10.6%
Paimas	1.8%	5.0%	10.0%	6.9%	6.9%	12.0%	12.0%	12.0%	12.0%

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 8: Factibilidad económica y financiera de agencias seccionadas**

DETALLE	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Inversión	(S/. 21,030)						
Costos		(S/. 24,850)	(S/. 24,850)	(S/. 24,850)			
Ingreso Marginal		S/. 5,353	S/. 10,010	S/. 18,381	S/. 26,354	S/. 34,689	S/. 43,242
Beneficio	(S/. 21,030)	(S/. 19,497)	(S/. 14,840)	(S/. 6,469)	S/. 26,354	S/. 34,689	S/. 43,242
<b>VAN</b>	<b>S/. 40,560</b>						
<b>Periodo de recupero</b>	<b>6 meses</b>						

Fuente: Elaboración propia

Se identificó que ninguna agencia a nivel nacional cuenta con la presencia de practicante que apoye la labor estadística y de gestión de negocios, así como no contar con movilidad y

viáticos para el administrador para gestionar el programa de educación financiera en las municipalidades.

La publicidad y el material promocional son nulos en las agencias, dicha deficiencia se comprobó mediante la coordinación efectuada con los administradores de 19 agencias en el proceso de selección para el programa de educación financiera. Siendo necesario estas herramientas para gestionar el programa, se presupuestó, de acuerdo a la Tabla 9.

Tabla 9: Presupuesto y análisis de rentabilidad

N	GASTOS	UNIDAD	PERIODO	MESES	COSTO UNITARIO	SUBTOTAL	AGENCIAS	TOTAL
1	PRACTICANTE	1	mensual	3	S/ 700	S/ 2,100	5	S/ 10,500
2	MOVILIDAD .ADMINISTRADOR	1	mensual	3	S/ 420	S/ 1,260	5	S/ 6,300
3	VIATICOS	1	mensual	3	S/ 750	S/ 750	5	S/ 3,750
<b>TOTAL GASTOS</b>							<b>S/ 20,550</b>	

N	PUBLICIDAD EN RADIO	AVISOS / DIA*	DIAS/MES	MESES	COSTO UNITARIO**	SUBTOTAL	EMISORAS	TOTAL
4	PAMAS	10	12	3	S/ 3,600	S/ 10,800	1	S/ 10,800
5	PUEBLO NUEVO DE COLAN	10	12	3	S/ 3,600	S/ 10,800	1	S/ 10,800
6	POZUZO	10	12	3	S/ 3,600	S/ 10,800	1	S/ 10,800
7	ACOBAMBA	10	12	3	S/ 3,600	S/ 10,800	1	S/ 10,800
8	LOCUMBA	10	12	3	S/ 3,600	S/ 10,800	1	S/ 10,800
<b>TOTAL PUBLICIDAD</b>							<b>S/ 54,000</b>	

\* Avisos de 30 segundos - rotativos

\*\* Costo promedio por aviso S/10.00

En base a la información del piloto del 2016

N	OTROS	UNIDAD	COSTO (dólares) ***	COSTO	AGENCIAS	TOTAL
9	TV y DVD	1	US\$ 1,500	S/ 4,206	5	S/ 21,030

\*\*\*Costo incluye TV plasma de 32 y DVD, rac e instalación

<b>TOTAL</b>	<b>S/ 95,580</b>
--------------	------------------

<b>TOTALPOR AGENCIA</b>	<b>S/ 19,116</b>
-------------------------	------------------

Fuente: Elaboración propia



#### 4.4.5.5. Indicadores de Gestión

##### a. Objetivos

Medir el desempeño de los administradores, jefes regionales, funcionarios de servicios financieros en las acciones del programa de educación financiera que permita mejorar los resultados obtenidos.

##### b. Definición de Indicadores

Los indicadores a definir son de dos tipos:

- *Continuos*: se utilizan permanentemente.
- *Específicos*: expresan una relación, tasa o ratio de una actividad puntual.

Ámbitos de desempeño de los indicadores:

- *Calidad*: es el grado de satisfacción del cliente
- *Cobertura (Eficacia)*: Es el nivel de atención de las necesidades de bienes y/o servicios que deben ser entregados por la entidad.
- *Costo*: son los recursos financieros incurridos en la producción de los bienes y/o servicios que brinda la entidad.
- *Institucionalidad*: está referido a la implementación de cambios en la organización tales como modernización, descentralización y transparencia.

En la Tabla 10, se muestra los indicadores con los que se trabajaron en el programa de educación financiera.

Tabla 10: Indicadores de medición del programa de educación financiera

N	PROCESO	SUBPROCESO	INDICADOR	ÁMBITO DE DESEMPEÑO	TIPO DE INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	RESPONSABLE
1	Atención en agencias	Atención usuarios y clientes	Satisfacción del cliente	Calidad	C	%	Administrador
2	Proceso de operaciones	Productos	Aumento o disminución de operaciones	Rendimiento	C	%	Administrador de agencias, regional y División Calidad de Servicios
3	Apertura y cierre de cuentas	Ahorros, Cta. Cte. Depósitos a plazo	Aumento o disminución de cuentas	Rendimiento	C	%	Administrador de agencias, regional
4	Proceso de ventas	Ahorros, Cta. Cte., Depósitos a plazo	Citas vs cierres	Eficiencia	E	Número	Administrador de agencias, regional y Servicios Financieros
5	Bancarización	Apertura de Cta. de ahorro	Penetración de mercado	Rendimiento	E	%	Administrador de agencias, regional y División Calidad de Servicios

Fuente: Elaboración propia

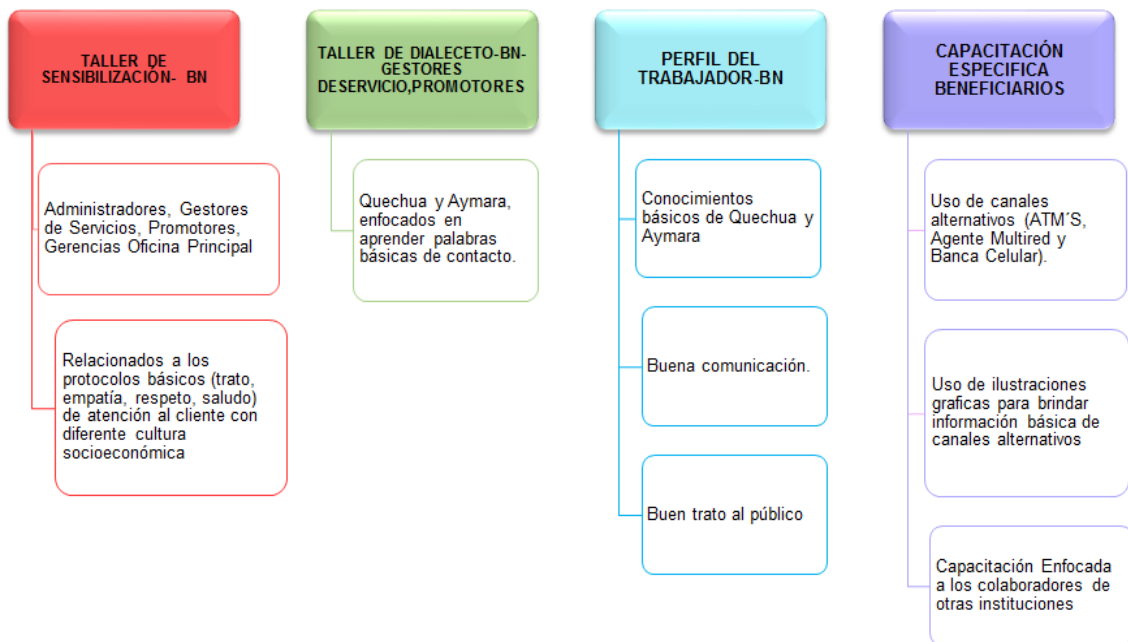
#### 4.4.6. Ejecución del programa de educación financiera

El Programa de educación financiera se inició en el 1er. trimestre del 2018 y terminó en diciembre del mismo año. A la fecha del cierre del plan del programa, las agencias incrementaron sus operaciones y dos de ellas lograron superar las 4,000 operaciones mes Para el óptimo funcionamiento del programa fueron necesarios:

##### 4.4.6.1. Capacitación

A cargo de la Gerencia de Personal, el cual consistió en un taller de capacitación para los administradores, gestores de servicios y promotores de negocios en educación financiera con la finalidad que el personal de las Agencias esté preparado para el análisis y mejora en la cultura financiera en los pensionistas del BN. Ver Figura 22. Asimismo, en la Figura 23, se muestra la lista de trabajadores involucrados en el programa de educación financiera.

Figura 22: Ejecución de actividades de capacitación de educación financiera



Fuente: Elaboración propia

Figura 23: Personal involucrado en las actividades de capacitación del programa de educación financiera



Fuente: Banco de la Nación

#### **4.4.6.2. Información**

A cargo de los practicantes (soporte de negocios), los cuales fueron capacitados por la División Calidad e Servicios, en los mismos locales de las agencias del piloto para la realización de las siguientes actividades:

##### **a. Levantamiento de Información**

Descripción orientada a determinar los negocios que existen en las zonas (entiéndase por negocios todos aquellos orientados a las actividades comerciales, productivas, agrícolas, agroindustriales, servicios, ejemplo: bodegas, farmacias, ferreterías, restaurantes, hoteles, grifos, centros educativos, centros agrícolas, centros ganaderos, mercados, etc.) de influencia de la agencia, identificándolos por tipos, ubicación, tamaño, nombre, dirección y teléfono, propietario, RUC. El procedimiento consiste en el envío de cartas a los municipios de los distritos de la zona de influencia de las agencias, solicitando información de los negocios con licencia de funcionamiento existentes. Envío de cartas a asociaciones productivas, comerciales y de servicio existentes en las zonas de influencia de las agencias.

##### **b. Encuestas (*Estudio de satisfacción de clientes y usuarios del BN en el programa de educación financiera*)**

La encuesta a clientes y usuarios del BN tiene por objetivos: Identificar los niveles de satisfacción de clientes respecto a los productos y servicios del BN, así como de la atención, la infraestructura y la comunicación del BN. Identificar cuáles son sus necesidades actuales y potenciales de servicios financieros. Las encuestas se realizan en los locales municipales, durante los horarios de atención al público, de lunes a sábado.

Las encuestas se realizaron los meses del setiembre 2017 y julio 2018, quedando pendiente de ejecución el último semestre del 2018. Se entrevistó a usuarios y cliente del BN. A continuación, se muestra la estructura de la encuesta para medir la satisfacción del programa. Asimismo, el grado de efectividad del programa fue de más de 90%.

**c. De la elaboración de estadísticas**

Apoyo al administrador en elaboración de estadísticas requeridas, datos recopilados de los establecimientos y empresa de las zonas de influencia del banco. Investigación y análisis de información de Internet con respecto a las zonas de influencia de la agencia.

**4.4.6.3. Promoción**

Se trabajó sobre la base de entrega de artículos de *Merchandising* (polos, gorros, lapiceros, llaveros) por las aperturas de cuentas de ahorros, cuenta corriente, y depósitos a plazo, esto con la finalidad de incentivar nuevas aperturas. De otro lado, se desarrolló una campaña de cultura bancaria dirigido a los pensionistas orientado a difundir los principales productos del BN y sus beneficios, con la finalidad de fomentar una cultura bancaria.

Para ello se realizaron charlas en las municipalidades donde el administrador les explicaba el programa de educación de financiera. Al finalizar la charla se les obsequiaba cartucheras con el logo del BN a los asistentes. En la Tabla 11, se muestra la estructura de material promocional y *Merchandising* en las visitas y charlas a municipalidades:

Tabla 11: Estructura de material promocional y merchadising

MATERIA PROMOCIONAL	PAIMAS	PUEBLO NUEVO COLAN	POZUZO	ACOBAMBA	LOCUMBA	MESES	TOTAL
Afiches	100	100	100	200	100	3	1800
Folletos	300	300	300	500	300	3	5100
Volantes	1000	1000	1000	3000	1000	3	21000
Ruleta de sorpresas	1	1	1	1	1		5

MATERIAL MERCHANDISING	PAIMAS	PUEBLO NUEVO COLAN	POZUZO	ACOBAMBA	LOCUMBA	MESES	TOTAL
Lapiceros	300	300	300	300	300	3	4500
Llaveros	200	200	200	200	200	3	3000
Gorros	100	100	100	100	100	3	1500
Polos	80	80	80	80	80	3	1200
Cortavientos	80	80	80	80	80	3	1200
Neceseres	60	60	60	60	60	3	900
Loncheras	60	60	60	60	60	3	900
Mochilas	60	60	60	60	60	3	900

Fuente: Elaboración propia

#### 4.4.6.4. Publicidad

El enfoque publicitario se basó en la difusión de cuatro productos: ahorros UOB, préstamos personales, depósitos a plazo UOB y telegiros, con la finalidad de generar demanda hacia las agencias. Para ello se presupuestó la difusión de los spots publicitarios en emisoras locales, las cuales tuvieran mayor audiencia en sus propias localidades. En la Figura 24, se muestra los formatos de spot radiales por producto.

Figura 24: Formato de spot publicitario

<p><b>Producto: DEPÓSITOS A PLAZOS UOB</b> <b>Tiempo: 30”</b></p> <p>Con la fortaleza de un gran Banco, Haz crecer tu dinero con total seguridad.</p> <p>Abre una cuenta de Depósitos a plazo en el Banco de la Nación.</p> <p>Tú eliges el tiempo que lo guardas y donde cobras tus intereses porque estamos en todo el país.</p> <p>Somos el banco de todos los peruanos, somos el Banco de la Nación.</p> <p>Para mayor información sobre tarifas, tasas, comisiones, gastos y condiciones en general, visita nuestra página Web “www.bn.com.pe” o acércate a nuestras agencias.</p>	<p><b>Producto: TELEGIROS</b> <b>Tiempo: 30”</b></p> <p>Ahora con los TELEGIROS del Banco de la Nación puedes enviar o recibir tu platita en donde estés,</p> <p>En cualquier lugar del país. De forma instantánea, rápida y segura.</p> <p>Ahora ya sabes, si quieres enviar o transferir dinero dentro del Perú,</p> <p>Hazlo con los telegiros del Banco de la Nación. Somos el Banco de todos los peruanos, somos el Banco de la Nación.</p> <p>Para mayor información sobre tarifas, tasas, comisiones, gastos y condiciones en general, visita nuestra página Web www.bn.com.pe” o acércate a nuestras agencias.</p>
<p><b>Producto: AHORROS UOB</b> <b>Tiempo: 30”</b></p> <p>Con la seguridad que te ofrece el Banco de la Nación ahora puedes depositar o retirar tu dinero desde cualquier ventanilla y utilizar nuestros cajeros automáticos en todo el Perú Ahorrando en el Banco de la Nación,</p> <p>Tu platita está segura porque cuentas con la solidez que sólo el Banco de la Nación te puede ofrecer.</p> <p>Somos el Banco de todos los peruanos, somos el Banco de la Nación.</p> <p>Para mayor información sobre tarifas, tasas, comisiones, gastos y condiciones en general, visita nuestra página Web “www.bn.com.pe” o acércate a nuestras agencias.</p>	<p><b>Producto: PRESTAMOS MULTIRED</b> <b>Tiempo: 30”</b></p> <p>Necesitas plata urgente y no sabes cómo conseguirla?</p> <p>Si trabajas o eres pensionista del sector público, ven al Banco de la Nación y pide hoy mismo tu Préstamo Multired.</p> <p>Te lo damos al instante!!!</p> <p>Somos el banco de todos los peruanos, somos el Banco de la Nación.</p> <p>El otorgamiento del préstamo se dará previa evaluación por parte del Banco.</p> <p>Para mayor información sobre tarifas, tasas, comisiones, gastos y condiciones en general, visita nuestra página Web “www.bn.com.pe” o acércate a nuestras agencias.</p>

Fuente: Banco de la Nación

#### 4.4.6.5. Actividades de soporte de las Gerencias del BN

Se recomendó que la Gerencia General autorice la formación de un equipo que se encargue de realizar las coordinaciones pertinentes a fin de implementar el programa, debiendo elaborar un plan de acción y deberá estar conformado por:

- Gerencia de Servicios Financieros
- Gerencia de Red de Agencias
- Gerencia de Riesgos
- Gerencia de Personal
- Gerencia de Comunicación Corporativa
- Gerencia de Logística
- Gerencia de Informática

- Gerencia de Planeamiento y Desarrollo

La siguiente es una relación de actividades por áreas que se deben ejecutar para la implementación del modelo a toda la red de agencias. Para mayor detalle, ver la Tabla 12.

*Tabla 12: Actividades de soporte de las gerencias del BN.*

AREA	ACTIVIDAD	DESCRIPCION
Personal	Contratación de practicantes	Contratación de practicantes como soporte de negocios para toda la red de Agencias.
	Capacitación	En técnicas de marketing y ventas. Dirigido a: administradores, recibidores pagadores y promotores de servicios financieros. En técnicas de levantamiento de información y elaboración de estadísticas. Dirigido a los practicantes de soporte de negocios.
Red de Agencias	Capacitación	Coordinación la asistencia de administradores, RP y promotores de servicios financieros a la capacitación.
	Rotación del personal	Coordinación para la no rotación del personal de las agencias en proceso de implementación del modelo por un periodo de 6 meses.
	Perfiles informáticos	Coordinación con control de accesos para el ingreso a portales de transparencias en las PC de los practicantes.
	Tarjetas de presentación	Coordinación con Imprenta para la diagramación e impresión.
Logística	Entregas e instalación de los televisores y DVD	Envío a cada una de las Agencias: televisores y lectores de DVD.
	Instalación y reparación de equipos	Instalación del aire acondicionado y mejoramiento de las instalaciones del local de la Agencia.
Informática	Entregas e instalación de CPU e impresoras	Envío a cada una de las Agencias del piloto: CPU e impresora para los practicantes de Soporte de Negocios.
Riesgos	Control de accesos	Ingreso a portales de transparencias en las PC de los practicantes de soporte de negocios.
Finanzas	Presupuesto	Detalle del presupuesto para viáticos y movilidad de los Administradores para el desarrollo del programa de educación financiera.
Planeamiento: División Calidad de Servicio	Manual de procedimientos e instrucciones	Elaboración del Manual de Procedimientos e Instrucciones del programa de educación financiera para los administradores de las agencias.
	Base de datos de clientes	Elaboración y consolidación de base de datos de clientes actuales y potenciales.
Comunicación Corporativa	Publicidad impresa	Impresos de folletos, afiches y volantes.
	Publicidad radial	Coordinación con la Agencia de publicidad el pauteo de los spots radiales en emisoras locales.
	Carpeta de negocios	Producción de 500 ejemplares.
	Carpeta de ventas	Producción de 50 ejemplares/mes por agencia (fólder y 17 Fichas de productos)
	Artículos de merchandising	Envío de artículos de merchandising a las agencias: polos, gorro, lapiceros, llaveros, cartucheras.
	DVD circuito cerrado de TV	Envío a las agencias de DVD con publicidad de productos del BN.

Fuente: Elaboración propia.



Figura 25: Modelo de actividades de soporte con enfoque al cliente.



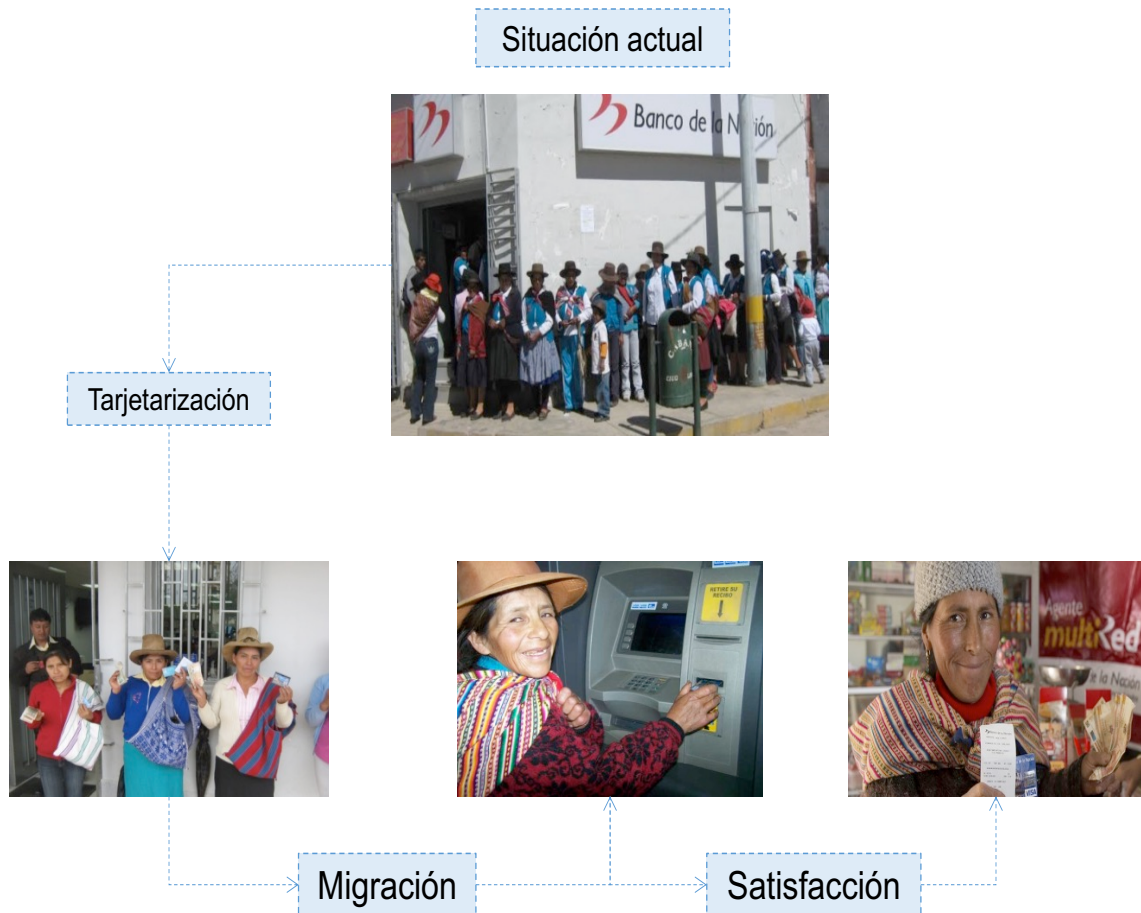
Fuente: Elaboración propia.

#### 4.4.6.6. Monitoreo y Control

- a. Viajes a agencias, donde se efectúa el pago del Programa Juntos (principalmente agencias con más de 5,000 usuarios de juntos), Apoyo en la sensibilización de trabajadores.
- b. Análisis de las pruebas piloto en las agencias seleccionadas (volumen de operaciones y número de usuarios del Programa Juntos).
- c. Consolidación de la tarea de levantamiento de información que realicen los practicantes voluntariado asistentes.
- d. Procesamiento y análisis de las encuestas de satisfacción a los usuarios del Programa Juntos.
- e. Medición de satisfacción del cliente y elaboración de indicadores de gestión.
- f. Elaboración de informe de calidad después de cada campaña.
- g. Monitoreo a través de la Lista Integral de Chequeo de Agencias (LICA).

En la Figura 26, se muestra el proceso de monitoreo y control.

Figura 26: Proceso de monitoreo y control.



Fuente: Elaboración propia.

#### 4.4.7. Resultados

##### 4.4.7.1. Resultados del plan de educación financiera

El número de operativos de educación financiera efectuados por la Gerencia de Relaciones Institucionales del año 2018 ha permitido:

- 99 operativos realizados.
- 14,445 cuentas de ahorro UOB nuevas aperturadas.
- 9,421 afiliaciones nuevas de banca celular.
- 14,805 beneficiarios que recibieron educación financiera del BN.

La participación de las Subgerencias Macro regionales (SMR) en la ejecución de los operativos y/o actividades realizadas en el 2018 se muestra en la Tabla 13.

*Tabla 13: Resultados del plan de educación financiera del BN.*

SUBGERENCIA MACRO REGIÓN	N° DE OPERATIVOS REALIZADOS	N° DE BENEFICIADOS EN EDUCACIÓN FINANCIERA	N° DE CUENTAS DE AHORROS UOB	N° DE AFILIADOS A MULTIRED CELULAR
SMR I Piura	24	5,104	5,103	2,932
SMR Lima	20	3,099	3,316	2,462
SMR IV Cusco	18	2,559	2,945	1,624
SMR III Huancayo	16	2,082	1,750	1,353
SMR V Arequipa	15	1,230	735	711
SMR II Trujillo	6	731	596	339
<b>TOTALES</b>	<b>99</b>	<b>14,805</b>	<b>14,445</b>	<b>9,421</b>

Fuente: Elaboración propia.

La cobertura de canales de atención del Banco de la Nación durante el año 2018 se incrementó desde 78% hasta el 79.5% del total de distritos del Perú debido a que se han efectuado 99 operativos de educación financiera beneficiando a un total de 14,805 personas.

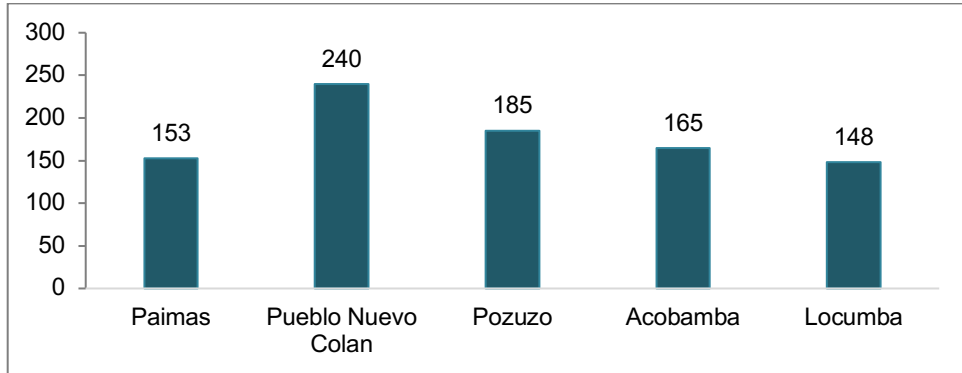
#### **4.4.7.2. Resultados de las encuestas realizadas en el programa de educación financiera**

##### **a. Número de asistentes al programa de educación financiera:**

En la Figura 27, se muestra un comparativo del número de asistentes que vinieron para las charlas de educación

financiera realizada por el BN. Cabe resaltar que en todas las municipalidades que se realizaron las charlas, hubo gran demanda de asistentes.

Figura 27: Número de asistentes en las charlas realizadas por el BN.

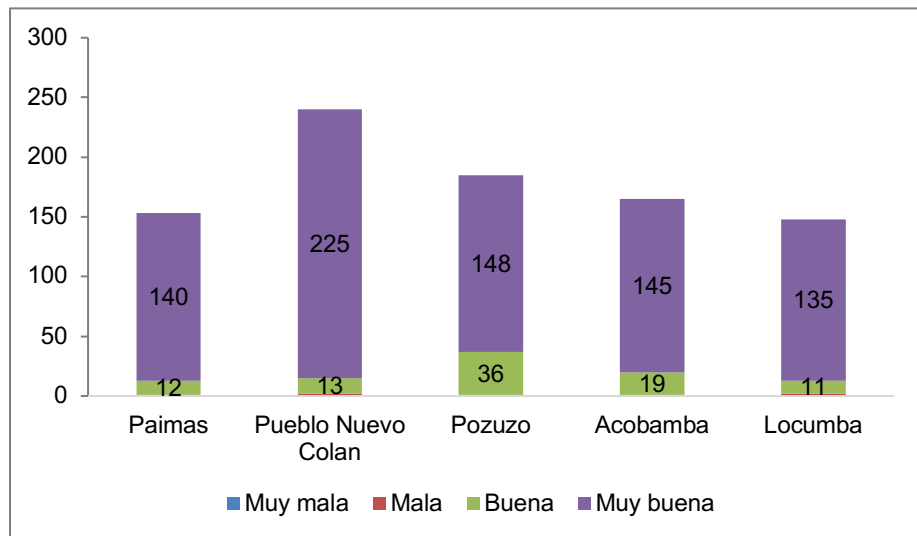


Fuente: Elaboración propia.

**b. Desempeño del programa de educación financiera:**

En la Figura 28, se muestra la efectividad del programa de educación financiera. Más del 90% de encuestados opinó que la capacitación es buena y muy buena.

Figura 28: Numero de encuestados que calificaron el desempeño de las charlas realizadas por el BN.

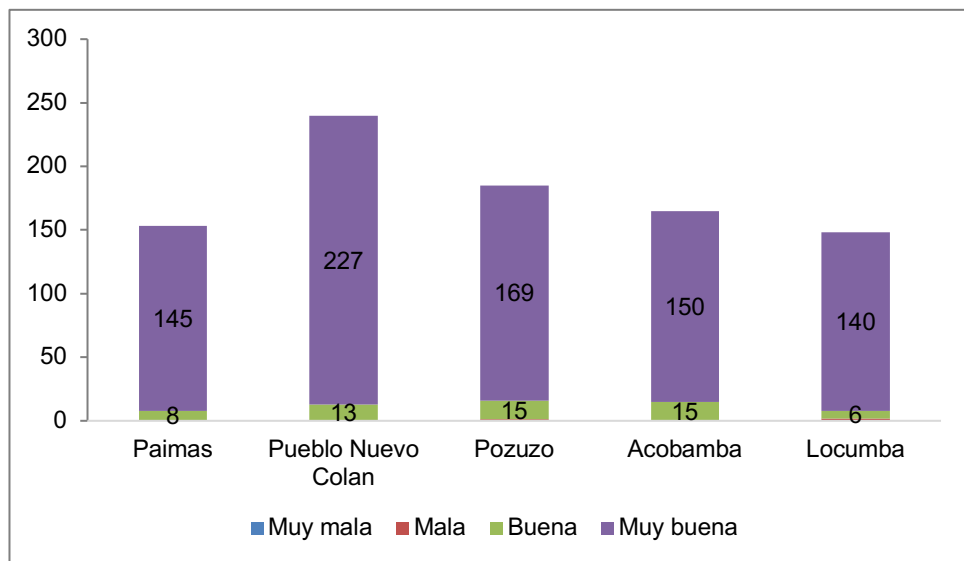


Fuente: Elaboración propia.

**c. Desempeño de los temas tratados de las charlas realizadas:**

En la Figura 29, se muestra la efectividad de los temas tratados en el programa de educación financiera. Más del 95% de encuestados opinó que los temas tratados eran buena y muy buena.

*Figura 29: Número de encuestados que calificaron los temas tratados en las charlas realizadas por el BN.*

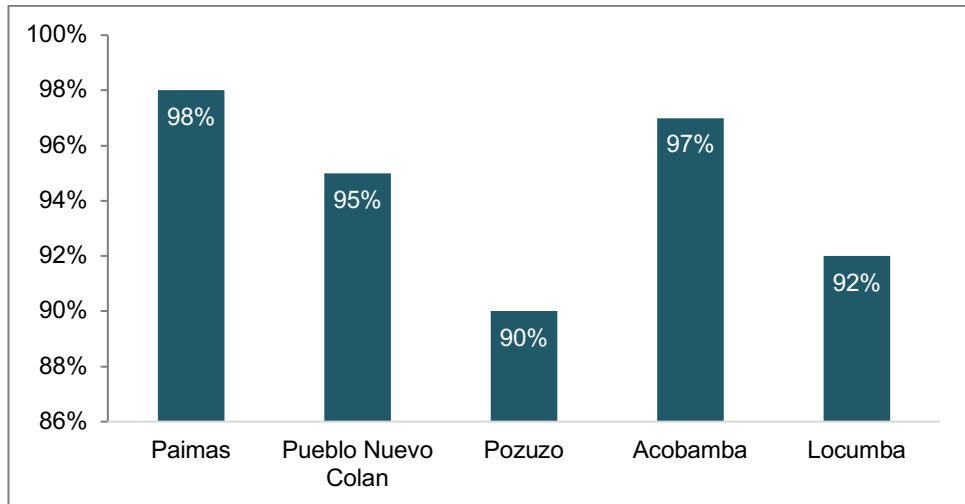


Fuente: Elaboración propia.

**d. Número de afiliaciones a banca celular en las charlas realizadas:**

En la Figura 30, se muestra el número de afiliaciones que realizó el BN en el programa de educación financiera. Más del 93% en promedio de encuestados se afilió culminando las charlas realizadas.

*Figura 30: Número de afiliaciones a banca celular.*

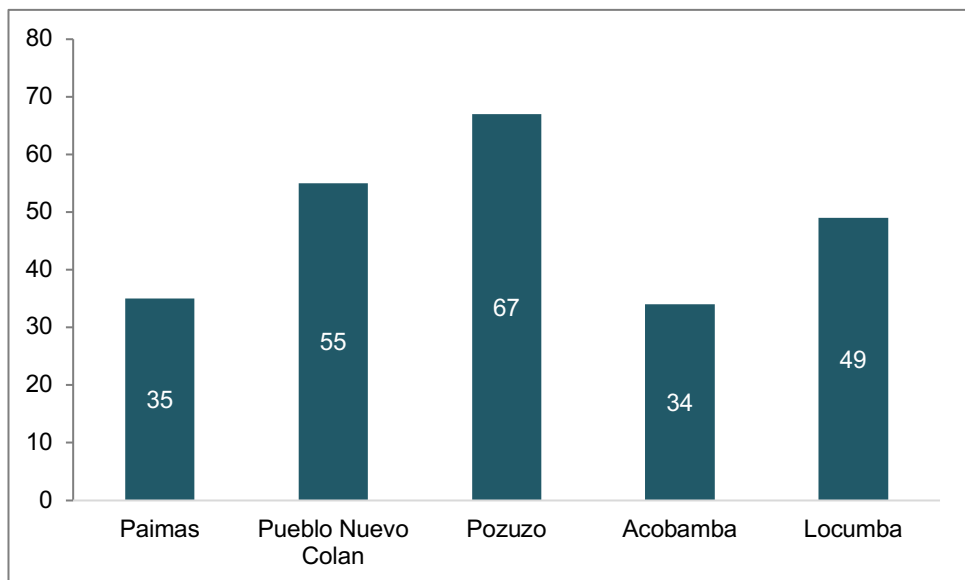


Fuente: Elaboración propia.

**e. Número de aperturas de cuentas de ahorros en las charlas realizadas:**

En la Figura 31, se muestra el número de cuentas de ahorros aperturadas que se realizó el BN en el programa de educación financiera. En total, se apertura 240 cuentas de ahorros culminando las charlas realizadas.

*Figura 31: Número de cuentas de ahorros aperturadas.*



Fuente: Elaboración propia.

#### **4.4.7.3. Resultados en el impacto de bancarización del programa de educación financiera**

La ejecución del programa tiene como objetivo la generación de negocios con los productos y servicios del BN, en los distritos y área de influencia de las agencias, cuyos resultados esperados, de alcanzar dicha meta, es que la bancarización en esos lugares se haya incrementado. Para mostrarlo definiremos un índice de bancarización. En la mayoría de los estudios sobre banca definen el índice de Bancarización como:

$$\text{Índice de bancarización} = \frac{\text{Total depósitos}}{\text{PBI}}$$

En tal sentido, en la Tabla 14, se muestra el índice de bancarización en las agencias seleccionadas.

Tabla 14: Índice de bancarización del plan de educación financiera del BN.

OFICINA	PEA	PEA POTENCIAL	REFERENCIA	2016	2017	2018
PAIMAS	2,451	1,933	cuentas de ahorro	274	372	415
			cobertura PEA Distrito	11.2%	15.2%	16.9%
			cobertura PEA + PEA potencial	6.3%	8.5%	9.5%
PUEBLO NUEVO DE COLAN	3,508	3,202	cuentas de ahorro	2115	2254	2713
			cobertura PEA Distrito	60.3%	64.3%	77.3%
			cobertura PEA + PEA potencial	31.5%	33.6%	40.4%
POZUZO	2,341	2,434	cuentas de ahorro	532	714	754
			cobertura PEA Distrito	22.7%	30.5%	32.2%
			cobertura PEA + PEA potencial	11.1%	15.0%	15.8%
ACOBAMBA (TARMA)	4,379	8,763	cuentas de ahorro	3944	4292	4777
			cobertura PEA Distrito	90.1%	98.0%	109.1%
			cobertura PEA + PEA potencial	30.0%	32.7%	36.4%
LOCUMBA	630	4,044	cuentas de ahorro	370	389	420
			cobertura PEA Distrito	58.7%	61.8%	66.7%
			cobertura PEA + PEA potencial	7.9%	8.3%	9.0%

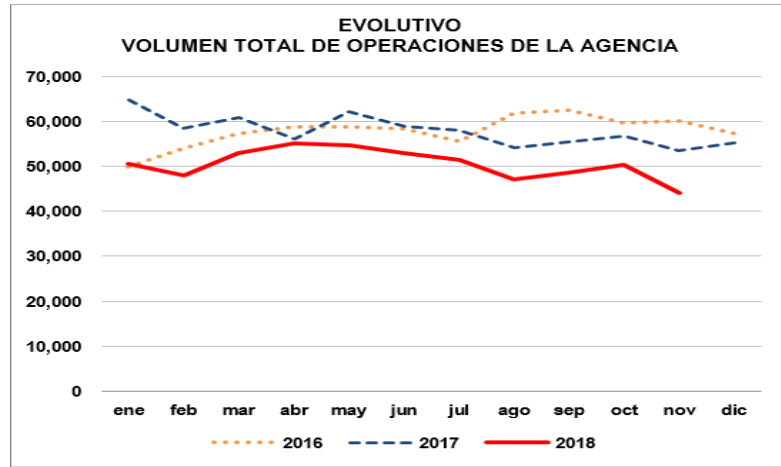
Fuente: Elaboración propia.

#### 4.4.7.4. Resultados en el impacto del uso de canales alternos – disminución de operaciones en agencias

Se evidencia que el número de operaciones de las 5 agencias: Paimas, Pueblo Nuevo Colan, Pozuzo, Acobamba, Locumba ha disminuido gracias al programa de educación financiera. Ver Figura 32,33, 34,35 y 36 respectivamente.

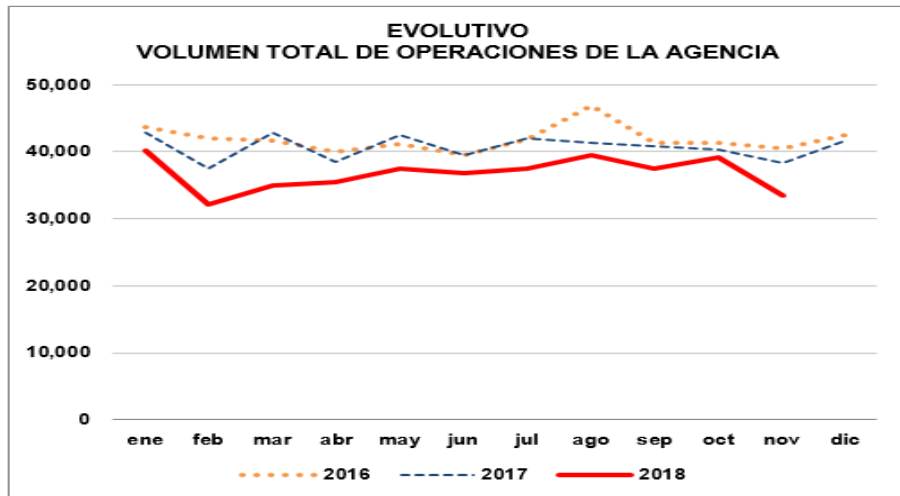


Figura 32: Volumen de operaciones – Agencia Paimas.



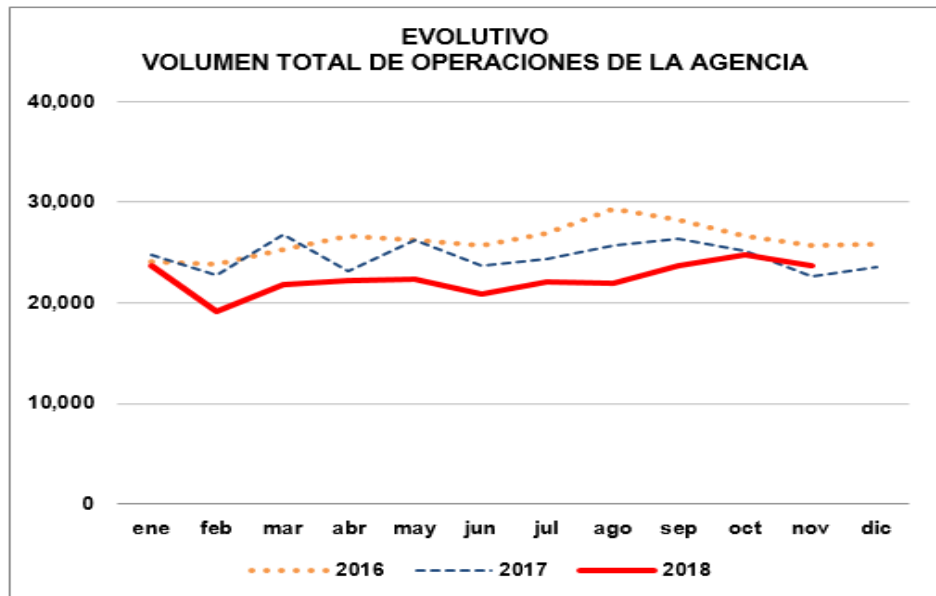
Fuente: Elaboración propia.

Figura 33: Volumen de operaciones – Agencia Pueblo Nuevo Colan.



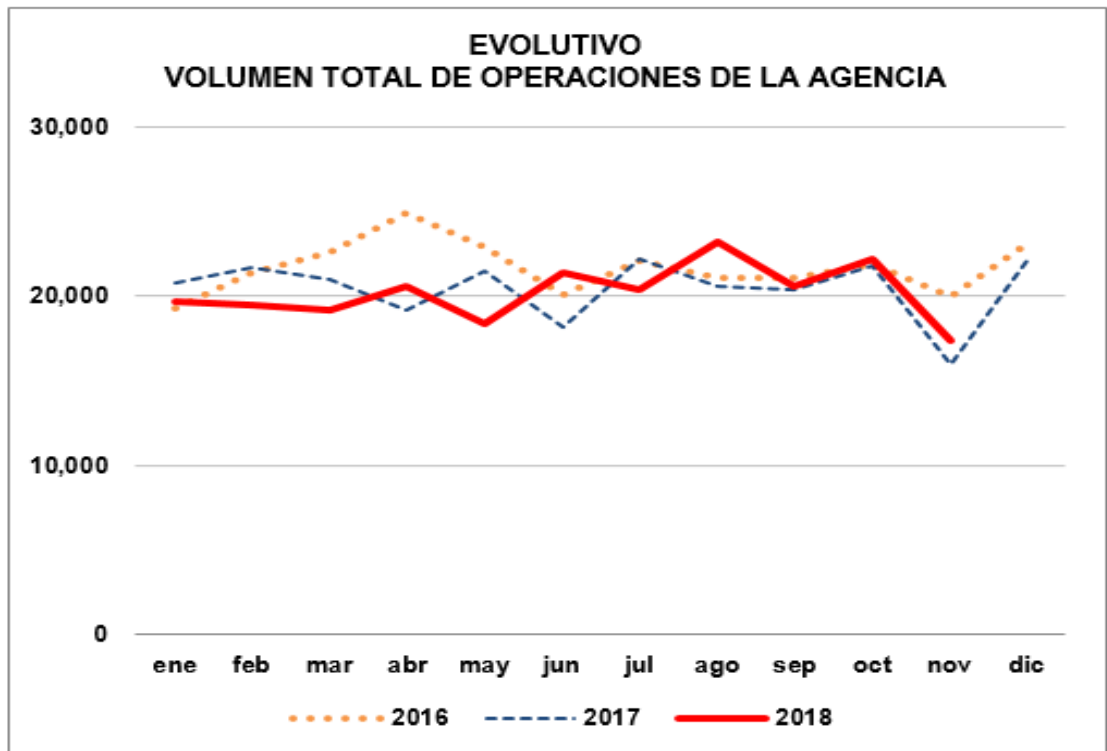
Fuente: Elaboración propia.

Figura 34: Volumen de operaciones – Agencia Pozuzo.



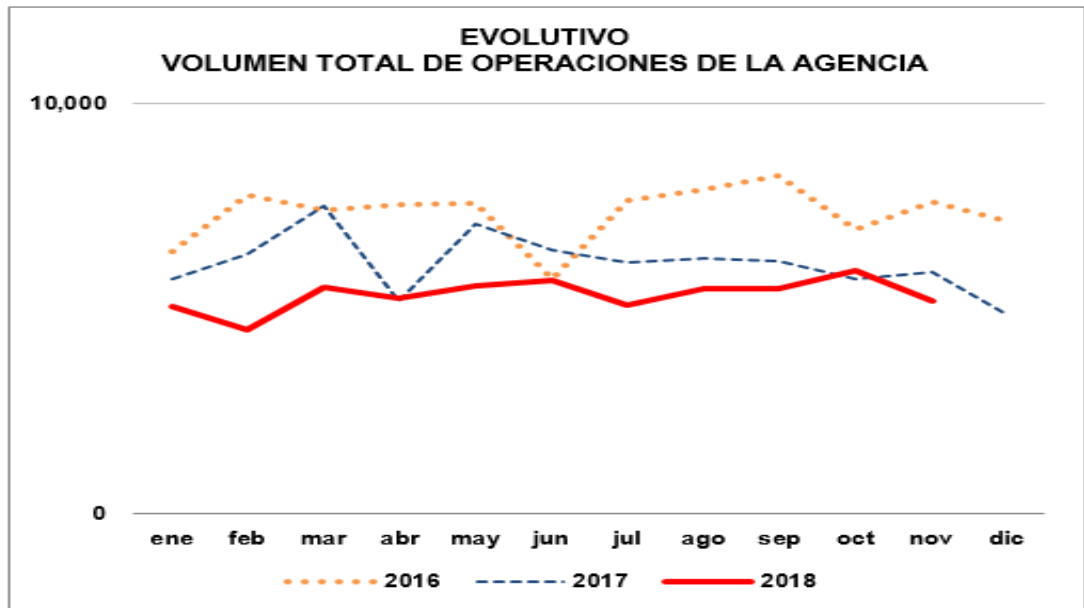
Fuente: Elaboración propia.

Figura 35: Volumen de operaciones – Agencia Acobamba.



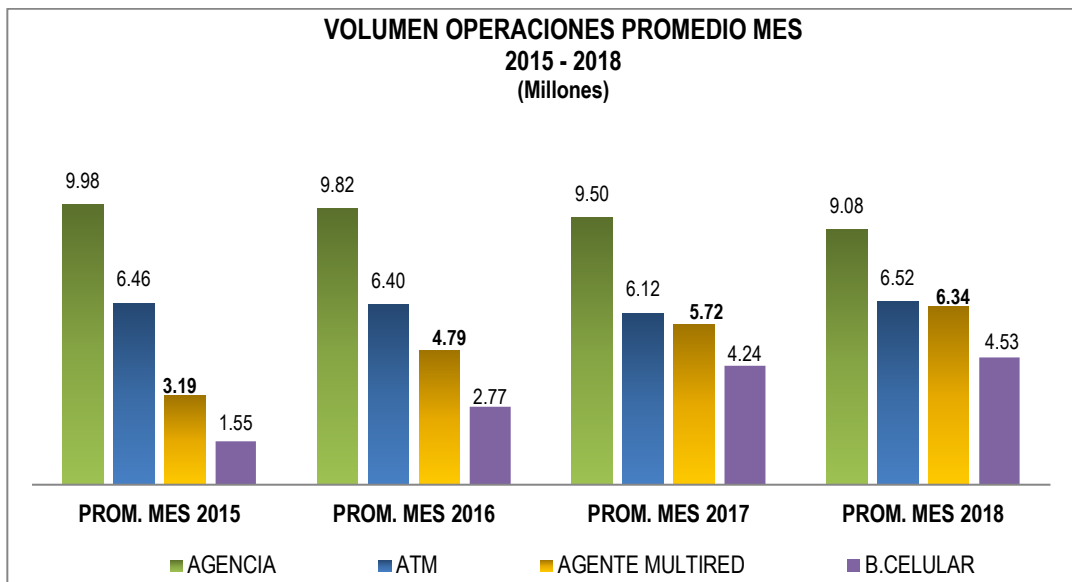
Fuente: Elaboración propia.

Figura 36: Volumen de operaciones – Agencia Locumba.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 37: Uso de canales alternativos vs agencia del BN.



Fuente: Elaboración propia.

#### 4.4.7.5. Resultados de la gestión de los administradores

Tabla 15: Resultados de la gestión de los administradores de agencia.

AGENCIAS	ENCUESTAS Y LEVANTAMIENTO DE INFORMACION	ENVIO DE CARTAS Y VISITAS A MUNICIPIOS, ASOCIACIONES, EMPRESAS, COLEGIOS	RECEPCION DE EQUIPOS Y MATERIALES	VISITA DE COLEGIOS	PROBLEMA SOLUCION
ACOBAMBA (TARMA)	Del 26 de septiembre al 4 de octubre se hicieron 83 encuestas.	Municipios de Acobamba, de Palca, Centro Poblado de Muruhuay, San Pedro de Cajas, Huasahuasi Asociación de la Comunidad Campesina San Miguel de Acobamba.	El 14 de octubre se recibió la TV y DVD. El 25 de octubre se recibió un CPU, un monitor y una impresora, para uso de la practicante.		Falta de difusión de los productos y servicios que ofrece el banco, no se cuenta con afiches adecuados, publicidad radial u otros medios.
LOCUMBA	Se hicieron 77 encuestas. Se recabó información estadística de la zona en cuanto a población (edades, género, ocupaciones, PEA, grado de instrucción), la misma que se obtuvo del INEI.	Municipios de Locumba, de Ite e Ilabaya. Asociación Juntas de Usuarios Valle Locumba Comisión de Regantes.	El equipo de TV y DVD fue instalado por un técnico. La PC destinada al practicante fue instalada por el mismo, de igual manera la conexión a red.	Visita del Colegio Nuestro Sr. de Locumba, en la cual se trataron los temas de cultura bancaria, ¿Qué es el Banco de la Nación?, temas sobre la importancia del ahorro, los préstamos, y los telegiros. Alumnos de primaria (12), alumnos de secundaria (18) y los profesores (2).	Fue necesario reforzar la banderola en la ciudad de Tacna, ya que fue imposible encontrar a alguien en la zona capaz de realizar el trabajo, (no existen zapateros, ni sastres, o algún oficio afín capaz de realizar el trabajo de refuerzo).
POZUZO	Se hicieron 77 encuestas.	Se realizó la entrega de las cartas que están dirigidas a las instituciones educativas, primaria y secundaria en un total de Once (11), en Prusia, Pozuzo y anexo de Santa Rosa. Municipalidad de Huancabamba, se abrieron 20 nuevas cuentas de ahorros por concepto de remuneraciones.		Visita del Colegio EPM N° 34226 "R.P.J.E.", con la participación de 60 alumnos y 8 docentes, en el cual brindamos información ya detallada, con la participación del jefe regional del BN.	
PAIMAS	Las encuestas se realizaron del 27 de septiembre al 04 de Octubre, las que fueron enviadas a Lima	Municipios de Paimas y Lagunas, asociaciones y empresas.	Se recibió el TV y DVD, el técnico de Sullana y lo instaló y quedó operativo. De igual forma se recibió el equipo de cómputo.		
PUEBLO NUEVO DE COLAN	Se hicieron 77 encuestas.	Se visitó a la empresa Olympic, que gira en torno a la exploración y explotación de hidrocarburos, y se dio una charla de cuentas de ahorros UOB, para sus trabajadores, se abrieron 302 cuentas.			

Fuente: Elaboración propia.

#### 4.4.7.6. Resultados de la gestión de las gerencias del BN

Tabla 16: Resultados de la gestión de las gerencias del BN.

BENEFICIARIOS	TEMA	OBJETIVOS	ESTRATEGIA / ACCIONES	PLANIFICACION	EJECUCION	RESUMEN
Programas Sociales Clientes	<b>Alianzas estratégicas con Municipalidades</b>	Alianzas comerciales con municipalidades para desarrollar acciones para lograr un mayor número de ciudadanos que accedan a programas educativos	Firma de acuerdos comerciales con gobiernos municipales para brindar a los clientes internos y/o externos y/o a los ciudadanos algún tipo de aporte que ayude a mejorar sus conocimientos en diversos aspectos.	Actividad permanente	100%	Se incorporó al programa con todas las municipalidades donde existe presencia del banco.
Clientes	<b>Investigación, desarrollo e innovación responsable de productos</b>	Uso de canales alternos del banco y educación financiera	Establecer programas de educación financiera en el uso de la Tarjeta de Crédito, Seguros, Préstamos Multired e Hipotecario.	Actividad permanente	100%	Se ejecutaron cuatro talleres de Educación Financiera en las localidades de las agencias seleccionadas a más de 5,350 personas.  Adicionalmente, en 13 Agencias de zona de frontera se implementó la atención en castellano, portugués, aimara, shipibo  En aquellas localidades donde se implementó la atención en el idioma Quechua, también se implementaron Agentes Multired. Al cierre del año se realizó el programa de educación financiera en municipalidades, elaborando un documental que es transmitido a través del CCTV del Banco.
Clientes (Gobierno Local)	<b>Desarrollo de capacidad de Gestión Gerencial de los Gobiernos Locales.</b>	Reuniones con los alcaldes y funcionarios municipales de las áreas de presupuesto, contabilidad y/o tesorería para contribuir en el desarrollo de las capacidades en temas administrativos y financieros	Convocatorias a Gobiernos Locales a nivel nacional para el desarrollo (exposiciones y asistencia personalizada) de temas administrativos y financieros para el financiamiento de proyectos de inversión.	Actividad permanente	100%	Se realizaron reuniones con alcaldes y otros funcionarios municipales, cumpliendo con las acciones programadas.

Fuente: Elaboración propia.

#### **4.4.7.7. Lecciones Aprendidas**

##### **a. Promoción y publicidad**

La Gerencia de Servicios Financieros deberá coordinar lo pertinente con la Gerencia de Imagen Corporativa a fin de dotar con publicidad y artículos de promoción a la red de agencias, así como la Gerencia de Red de Agencias debe mantener a través de un mecanismo de control, los stock mínimo tanto la publicidad y la promoción, a fin de que ninguna agencia se quede desabastecida. Proponemos continuar con las promociones de artículos de *merchandising* como obsequio para las aperturas de cuentas y continuar con la campaña de colegios, para posicionar nuestra imagen en los niños y que ellos se conviertan agentes influenciadores en sus hogares. Gerencia de Comunicación Corporativa deberá trabajar la publicidad de productos por campañas, difundiendo nuestros productos a través de emisoras locales que tienen más llegada al público objetivo. De otro lado trabajar la publicidad de productos por campañas (colegio, fiestas patrias, navidad, etc.) con la finalidad de asignar mayor presupuesto en los meses de campaña y poder medir mejor los resultados.

##### **b. Proceso de comunicación**

En el proceso de comunicación debemos implementar la "*Buena práctica de la comunicación*", principalmente para el tema de negocios, Cuando se requiera determinada información de producto, como parte de las acciones de Gestión de Negocios, dicha solicitud adicionalmente al promotor de servicio, regional y administrador de la oficina de la que dependa la agencia, debemos incluir copia a la respectiva jefatura de la división responsable del producto en la Gerencia de Servicio Financieros, con la finalidad de establecer un círculo virtuoso que nos permita una respuesta rápida a nuestras consulta y se concrete exitosamente las operaciones de negocio gestionadas, y a la vez sirva de retroalimentación a los jefes de divisiones sobre lo que se está demandando de sus productos en el mercado.

**c. Opiniones y sugerencias de los administradores de las agencias seleccionadas**

- Al seleccionar las agencias donde se realizará el programa de educación financiera se debe considerar la demanda potencial de la zona a fin de que el BN pueda realizar la bancarización con mayor impacto. Asimismo, el banco debe considerar instalar canales alternativos en las zonas alejadas donde no hay presencia de la banca privada.
- Es importante considerar en zonas alejadas, donde no hay presencia de TV e internet, el uso radial como medio publicitario y considerando que la comunicación sea en diferentes lenguas nativas tales como: aimara, quechua, etc.
- Ver la posibilidad de aplicar una serie de promociones para créditos que tengan relación directa a las actividades económicas de la zona tales como: ganadería, agricultura, comercio, etc.

## **CONCLUSIONES**

### **PRIMERA**

El Banco de la Nación tiene un modelo de negocio que permite el acceso, uso y calidad de productos y servicios bancarios a sectores de pobreza y pobreza extrema en especial en las agencias UOB del país, contribuyendo de manera directa en inclusión financiera en los operativos que se efectúan en los distritos sin presencia del BN.

### **SEGUNDA**

Se seleccionaron, de un total de 19 agencias, 5 agencias: Paimas, Pueblo Nuevo Colan, Pozuzo, Acobamba, Locumba para el programa de educación financiera.

### **TERCERA**

Se favoreció a más de 891 adultos mayores a nivel nacional en las charlas de educación financiera. Más del 90% de encuestados opinó que la capacitación es buena y muy buena.

### **CUARTA**

Así mismo, más del 95% de encuestados opinó que los temas tratados en las charlas eran buena y muy buena.



## **QUINTA**

El 93% en promedio de encuestados se afilió a banca celular para realizar operaciones similares que realiza en las agencias del BN. Por otro lado, se abrieron 240 cuentas de ahorros.

## **SEXTA**

Se evidencia que los clientes de mayor edad, con una buena capacitación, usan los canales alternos del BN.

## **SÉPTIMA**

Se posiciona la imagen del BN como una entidad socialmente responsable y se conserva las relaciones interinstitucionales con las entidades del Estado, instituciones cooperantes y comunidad.

## **RECOMENDACIONES**

### **PRIMERA**

Desarrollar las campañas en las agencias y/o sucursales que cuenten con la disponibilidad, infraestructura, logística, espacio y distancias respectivas.

### **SEGUNDA**

Continuar con la planificación de charlas para identificación de billetes y modalidades de estafa (de acuerdo a la demanda de los adultos mayores)

### **TERCERA**

Desde la demanda, existe el desafío que incluir a la población rural del país de su plena participación en el sector financiero. Esta población rural se siente excluida, desconoce y desconfía del funcionamiento del sistema financiero.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

Calderón de los Santos, G. d. (2016). *Repositorio Institucional UNMSM*. Recuperado el 11 de julio de 2016, de [https://cybertesis.unmsm.edu.pe/https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/5326/Calderon\\_sg-Resumen.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/5326/Calderon_sg-Resumen.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

Corrales Martínez, A. V. (2019). *Repositorio Institucional PUCP*. Recuperado el 11 de julio de 2016, de <http://repositorio.pucp.edu.pe/http://hdl.handle.net/20.500.12404/14012>

Banco de la Nación. (2017). *www.bn.com.pe*. Obtenido de [www.bn.com.pe](http://www.bn.com.pe): <https://www.bn.com.pe/transparenciabn/plan-estrategico/plan-estrategico-bn-2017-2021.pdf>

Banco de la Nación. Memoria Anual 2017. (2017). *www.bn.com.pe*. Obtenido de [www.bn.com.pe](http://www.bn.com.pe): <https://www.bn.com.pe/nosotros/memoria/memoria-2017/memoria-2017.pdf>

BANSEFI. (2016). <https://www.gob.mx/bancodelbienestar/>. Obtenido de <https://www.gob.mx/bancodelbienestar/>: <https://www.gob.mx/bancodelbienestar/documentos/bansefi-y-la-educacion-financiera>

Barroso Tanoira, F. G. (2008). Obtenido de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0186-10422008000300005](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422008000300005)

Formación Técnica de Bolivia. (2011). *Formación Técnica de Bolivia*. Obtenido de <https://formaciontecnicabolivia.org/>: <https://formaciontecnicabolivia.org/sites/default/files/publicaciones/guianenegocios.pdf>

Huanca Excelmes, I. Y. (2010). *Repositorio Institucional UNMSM*. Recuperado el 11 de julio de 2016, de <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/1273>

Marquina Feldman, P. S. (2011). *Repositorio Institucional PUCP*. Recuperado el 10 de julio de 2016, de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/1606?show=full>

Redalyc.org. (2017). *Redalyc.org*. Obtenido de [Redalyc.org](http://www.redalyc.org): <https://www.redalyc.org/pdf/3735/373550473003.pdf>

Zafirópulos Busch, C., & Villalobos López, C. (2008). *Repositorio Institucional Universidad de Chile*. Recuperado el 15 de julio de 2016, de <http://repositorio.uchile.cl/>: <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/106833>

**ANEXO 1**

**MATRIZ LÓGICA DE  
INVESTIGACIÓN**

## LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN EL BANCO DE LA NACIÓN Y LOS PROGRAMAS DE EDUCACIÓN FINANCIERA A LOS PENSIONISTAS DEL SECTOR PÚBLICO Y PROGRAMAS SOCIALES DEL ESTADO.

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	VARIABLE ÚNICA	CATEGORIAS	INDICADORES	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
¿Cómo desarrolla su programa de responsabilidad social el Banco de la Nación en favor de los beneficiarios de los programas sociales para quienes cumple el rol de pagaduría a nivel nacional?	Explorar y describir el programa de responsabilidad social del Banco de la Nación en favor de los beneficiarios de los programas sociales para quienes cumple el rol de pagaduría a nivel nacional.	Programa de Responsabilidad Social del Banco de la Nación en favor de los pensionistas y beneficiarios de programas sociales del Estado.				
<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>					
¿Cómo desarrolla su programa de responsabilidad social el Banco de la Nación en favor de los pensionistas de la ONP para quienes cumple el rol de pagaduría a nivel nacional?	Explorar y describir el programa de responsabilidad social el Banco de la Nación en favor de los pensionistas de la ONP para quienes cumple el rol de pagaduría a nivel nacional.		RSE para Pensionistas ONP	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto Bancario</li> <li>• Servicios Bancaria</li> <li>• Canal de atención</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis documental</li> <li>• Observación</li> <li>• Encuesta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lista de Cotejo</li> <li>• Ficha de Observación</li> <li>• Cuestionario</li> </ul>
¿Cómo desarrolla su programa de responsabilidad social el Banco de la Nación en favor de los beneficiarios del Programa Social "Juntos" para quienes cumple el rol de pagaduría a nivel nacional?	Explorar y describir el programa de responsabilidad social el Banco de la Nación en favor de los beneficiarios del Programa Social "Juntos" para quienes cumple el rol de pagaduría a nivel nacional.		RSE para Programa Juntos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto Bancario</li> <li>• Servicios Bancaria</li> <li>• Canal de atención</li> </ul>		
¿Cómo desarrolla su programa de responsabilidad social el Banco de la Nación en favor de los beneficiarios del Programa Social "Pensión 65" para quienes cumple el rol de pagaduría a nivel nacional?	Explorar y describir el programa de responsabilidad social el Banco de la Nación en favor de los beneficiarios del Programa Social "Pensión 65" para quienes cumple el rol de pagaduría a nivel nacional.	RSE para Programa Pensión 65	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto Bancario</li> <li>• Servicios Bancaria</li> <li>• Canal de atención</li> </ul>			

Anexo 2:

Fotos en las Agencias seleccionadas para el programa de educación financiera

Campaña en Paimas

Campaña en Pueblo Nuevo Colan



Campaña en Acobamba

Campaña en Locumba



Anexo 3:

*Estructura de encuesta en la capacitación del programa de educación financiera*

**Encuesta Charlas de Educación Financiera**

Sexo: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_

Opciones a Marcar:

Factores de evaluación	1	2	3	4
Puntualidad (Hora de inicio)				
Refrigerio				
Obsequios Banco de la Nación				
Temas tratados				
Desempeño de los capacitadores				
¿Cómo considera esta acción del BN a favor del adulto mayor?				

1	Muy Mala
2	Mala
3	Buena
4	Muy Buena

Fuente: Elaboración propia