

Plan de Acción 2025**Marco General para el Mediano y Largo Plazo**

Entre los objetivos del Banco de la Nación Argentina para el año 2025, pueden señalarse:

- Mantener el liderazgo en el sistema financiero en todas las actividades activas, pasivas y de servicios, contribuyendo a satisfacer las necesidades financieras del país.
- Incrementar el volumen de negocios del Sector Privado, reduciendo la dependencia del fondeo del Sector Público; trabajando también en la mejora constante de los productos y servicios orientados al Sector Público no Financiero.
- Priorizar el financiamiento y la atención de la Banca Corporativa principalmente a las pequeñas y medianas empresas, cualquiera fuere la actividad económica en la que actúen, sin dejar de atender las necesidades crediticias y de servicios de la Banca de Personas, promoviendo las líneas hipotecarias.
- Rentabilizar las operaciones, aumentando los ingresos financieros y por servicios, disminuyendo los costos de fondeo mediante el crecimiento de los depósitos a la vista por sobre los de plazo, al tiempo que se mantengan niveles aceptables de liquidez.
- Mantener los niveles de morosidad dentro de parámetros razonables, gestionando el riesgo de la cartera de manera de sostener su calidad y calificación crediticia.
- Mantener el plan de actualización tecnológica de acuerdo con lo previsto en los programas de inversiones, haciendo más eficientes los sistemas operativos y de negocios y mejorando la experiencia de los clientes.
- Disponer de un banco tradicional con sucursales físicas desarrollando en simultáneo mejoras en la funcionalidad de los canales electrónicos; impulsando y fomentando la banca digital, apostando a la innovación y al progreso, disminuyendo costos y tiempos.
- Promover en la Entidad una cultura centrada en datos.
- Promover el proceso de transformación digital de las áreas de negocios alineándolo a la estrategia comercial, fomentando la omnicanalidad como respuesta a las necesidades de los clientes y mejorando su experiencia e incrementando su valor.
- Ampliar la presencia en el ámbito de los medios de pago, promoviendo su digitalización como herramienta para afianzar el ecosistema de pagos.
- Revisar permanentemente las políticas de Integridad y Cumplimiento, y asegurar el cumplimiento de los Regímenes Informativos establecidos por el Ente Rector.
- Propiciar una cultura de recursos humanos que potencie su despliegue y el marco adecuado para la formulación de políticas, programas y procedimientos más efectivos para su gestión, promoviendo a su vez la transparencia, la capacitación constante y la ética corporativa.
- Profundizar el compromiso en la conducción de actividades orientadas al desarrollo de políticas de inclusión.
- Trabajar en la promoción del acceso responsable, sostenible e igualitario de los servicios y productos financieros y en la ampliación de su uso hacia todos los segmentos de la sociedad.

- Administrar la gestión comercial y la creación de productos y servicios financieros que contribuyan a la prevención, adaptación y mitigación del cambio climático, gestionando el impacto ambiental del Banco, alineando la estrategia comercial a los estándares en materia de sustentabilidad.

Principales lineamientos a Corto Plazo

Banca Empresas

El Banco de la Nación Argentina, cumpliendo con lo establecido en su Carta Orgánica, continuará sosteniendo como objetivo principal la asistencia financiera a los distintos sectores productivos, centrando el foco en proyectos de inversión y contribuyendo a sus necesidades de capital de trabajo y gastos de evolución, especialmente para las pequeñas y medianas empresas.

Desde la gestión comercial empresa, se buscará potenciar la colocación y el uso de los productos orientados a este segmento. Para ello, se coordinarán visitas a clientes y potenciales usuarios (nuevos comercios y/o “MiPymes”), se celebrarán alianzas estratégicas con empresas, se trabajará con grupos de afinidad para incentivar el desarrollo de la cadena de valor, se realizarán campañas comerciales sobre los beneficios en los productos y se coordinarán campañas de activación con sucursales.

Para la plataforma “BNA Conecta”, se organizarán campañas comerciales para captación de vendedores y compradores, se celebrarán alianzas estratégicas con cámaras y federaciones, se diseñarán instrumentos financieros para compradores y se ejecutarán campañas de publicidad en medios de difusión masivos y se participará en eventos y exposiciones de interés.

Asimismo, se implementarán nuevas funcionalidades para robustecer la "Banca Digital Empresas" y lograr que los clientes consideren al Banco para realizar todas sus operaciones de “*Echeq*”, promoviendo incentivos asociados a reciprocidad, considerando la emisión de “*Echeq*” BNA como elemento crítico de fidelización. Además, se desarrollarán acciones específicas para promover la toma de créditos garantizados a través de Sociedades de Garantías Recíprocas (SGR), mitigando la exposición al riesgo del Banco.

Para alcanzar el objetivo de fortalecer y promover el financiamiento se buscará disminuir los tiempos de tramitación, evaluación y resolución de calificaciones crediticias y aumentar los saldos financiados. Al mismo tiempo, se flexibilizarán los requisitos y la simplificación y/o unificación de formularios de apertura.

Por otro lado, se estrechará e intensificará el contacto con los clientes y se apoyarán las gestiones realizadas por las gerencias zonales y sucursales.

Para potenciar la presencia de marca, el Banco participará en exposiciones y ferias, promoviendo la oferta de las líneas de financiamiento haciendo foco en acciones específicas ante lanzamientos de nuevas líneas de crédito y se incorporarán y actualizarán las herramientas que permitan mejorar el proceso de calificación crediticia y el ofrecimiento de préstamos online.

Se está desarrollando un ecosistema que integra “BNA Digital Empresas”, “BNA Conecta” y otras “plataformas empresa” del Banco, permitiendo al comprador autogestionar el límite crediticio

con liquidación online del préstamo comercial, realizar pagos a empresas proveedoras y generar órdenes de cobro, con el objetivo de mejorar la competitividad y satisfacer los requerimientos de los clientes.

Además, se distribuirá material de “*merchandising*”, se harán campañas de comunicación en redes sociales, capacitaciones, jornadas de “*E-learning*”, seminarios web (“*webinar*”) y comunicación interna (intranet, novedades comerciales a red de sucursales, etcétera).

Por último, se abordarán acciones para dar asistencia crediticia al Sector Público (gobiernos provinciales, municipales y comunales del país), fomentando su captación, buscando acrecentar la cantidad de convenios como Agentes Financieros y potenciar la colocación de productos asociados en los ya vigentes.

Banca Personas

Para mantener una oferta competitiva que permita la captación de nuevos clientes y la fidelización de la cartera actual, el Banco buscará ampliar la comercialización de su completa gama de productos y servicios a través de los canales digitales, promoviendo su utilización, brindándole al usuario la posibilidad de transaccionar de manera flexible y adaptable a sus necesidades y, a su vez, reduciendo los costos estructurales. En tal sentido, se llevarán a cabo las siguientes acciones:

- Desarrollar comercialmente los canales no presenciales mediante una campaña de colocación de tarjetas de crédito digital, con foco en la venta cruzada a clientes actuales que no tienen el producto, incluyendo su alta instantánea.
- Migrar el stock inactivo de tarjetas Maestro a “*Masterdebit*”.
- Fomentar la vinculación de cliente a “*MOD0*” desde “*BNA+*”, incentivar la realización de pagos “*QR*” a través de nuestra aplicación y además, desarrollar campañas para generar mayor nivel de actividad de clientes en pagos “*MOD0*”.
- Estimular la captación y migración de comercios a la solución “*+PAGOS NACIÓN*”.
- Elaborar y gestionar un protocolo de activación que permita medir la evolución de la cartera actual, identificar indicadores de uso, activación y recupero de los clientes.
- Redefinir un nuevo programa de fidelización que comprenda una nueva imagen, nuevos canales y funcionalidades.

En cuanto al soporte de gestión comercial se buscará mantener actualizada la oferta y favorecer el aumento del consumo de los productos del Banco, así como optimizar los procesos comerciales para minimizar errores y acortar los tiempos de ejecución. Se implementará la comercialización digital de préstamos. Se buscará redefinir aquellos procesos críticos de negocio o de apoyo que permitan implementar una versión renovada del proceso, priorizando sus aspectos digitales. Se analizará todo el ecosistema digital y se desarrollarán funcionalidades que hagan que la experiencia del cliente sea homogénea en todos los canales.

Respecto del desarrollo y la gestión de los préstamos hipotecarios, se implementarán las etapas pendientes del proyecto “+ Hogares *Marketplace*”, se realizarán capacitaciones virtuales y presenciales a los agentes y se mantendrán reuniones con desarrolladores inmobiliarios y cámaras de la actividad, con el objetivo de captar nuevos clientes y conocer las necesidades del mercado.

Finanzas

Principalmente, se desarrollarán estrategias de colocación y/o captación de fondos, buscando maximizar la rentabilidad o minimizar los costos, como así también fijar la posición global neta en moneda extranjera, definiendo acciones para asegurar el cumplimiento de los límites normativos fijados por el Banco Central de la República Argentina (BCRA), realizando un seguimiento de las variables de relevancia para calcular el nivel de exposición al Sector Público.

Por otro lado, se buscará intervenir en la estimación de los costos financieros y del origen y aplicación de los fondos, así como en la proyección de los ingresos, egresos y margen financiero, de manera histórica y a moneda constante (ajustada por inflación).

Se continuará con las actualizaciones periódicas de las curvas de tasas de transferencia, para su puesta en marcha y operatividad y se desarrollarán nuevos indicadores de riesgo de liquidez, tasa, mercado y concentración.

Desde la Gestión Financiera Internacional se realizarán colocaciones interbancarias dado que las sucursales Nueva York, Miami y Montevideo cuentan con excedentes de liquidez, se administrarán los préstamos de la sucursal Nueva York a Casa Central, se continuará con la tenencia accionaria de “BLADEX” y se intervendrá en la administración del valor de la tenencia de títulos públicos, según las normas del BCRA.

Se buscará impulsar el desarrollo del mercado y de los instrumentos, productos y servicios de Finanzas Sustentables que apoyen la estrategia de sustentabilidad adoptada por el Banco.

Asimismo, se trabajará en conservar un crecimiento sostenido de los depósitos del Sector Privado no Financiero, con el fin de obtener los recursos suficientes para cubrir la demanda crediticia y reducir la dependencia de los depósitos del Sector Público.

A fin de incrementar el universo de SGR, se trabajará en la captación y/o revinculación de entidades que no han operado o han dejado de hacerlo, buscando favorecer al sector de las pequeñas y medianas empresas productivas.

Además, se intervendrá en los aspectos relacionados con la participación accionaria del Banco y sus empresas vinculadas, se relevarán los términos y condiciones de títulos de deuda colocados en el Mercado de Capitales, se elaborarán informes de mercado, se analizarán las alternativas de colocaciones y se coordinará su proceso de emisión y colocación.

Para el Mercado Financiero, el Banco incrementará su intermediación en el mercado de cambios, continuará con la provisión de moneda extranjera a las sucursales, tendrá intervención en los mercados con operaciones de compraventa de contratos de derivados, desarrollará nuevos negocios vinculados a instrumentos derivados, incrementará la actividad de intermediación de títulos públicos y privados con participación en el Mercado Abierto Electrónico (MAE) y las Bolsas y Mercados Argentinos (ByMA), e intervendrá en la colocación de excedentes de los fondos. Asimismo, procurará captar fondos a través de cuentas remuneradas en pesos y dólares, estimar el valor contable de la cartera de Títulos Públicos, y aumentar el volumen patrimonial de los Fondos Comunes de Inversión (FCI) de Pellegrini Fondos Comunes de Inversión SA.

Política de Crédito

A fin de continuar en el proceso de mejora respecto de la automatización de la evaluación crediticia en los diferentes canales de comercialización, en línea con la normativa vigente, se trabajará en mantener actualizados los parámetros y la estructura del modelo de decisión asociados a cada reglamentación vigente y se desarrollarán nuevos modelos con base en las necesidades del Banco, considerando el segmento y el canal.

Por otro lado, se analizará la reglamentación de crédito vigente y su viabilidad técnica. Se seleccionarán los proveedores adecuados, teniendo en cuenta costos y tiempos de implementación y se propondrán mejoras continuas de las herramientas vigentes, aprovechando las oportunidades de negocio para el Banco y los clientes.

Canales y Experiencia del Cliente

Con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes y mejorar su relación con el Banco, se crearán estrategias basadas en sus percepciones, necesidades y deseos aportando flexibilidad, creatividad y una mejor comunicación.

Se continuará con la medición de la experiencia de los clientes a través de encuestas relacionales, transaccionales y de fin de viaje, que permitirán identificar sus interacciones y detectar puntos de mejora.

Asimismo, se seguirá trabajando en el Programa de Retención de Clientes (PIRC) dirigido a la Red de Sucursales, para fomentar la lealtad y revertir la eventual decisión de un cliente rentable de interrumpir su relación con el Banco.

Por otro lado, se coordinarán estudios cualitativos sobre el uso de productos, servicios y canales de atención, para comprender mejor cómo los clientes los perciben y utilizan, o no.

Se trabajará en adaptar al Banco a las nuevas prácticas competitivas del mercado financiero, promoviendo una mayor utilización de los productos y servicios digitales, manteniendo actualizada la plataforma con el fin de ofrecer al usuario una experiencia ágil, segura, personalizada e intuitiva.

Respecto de la “Billetera BNA+”, se implementarán las funcionalidades establecidas dentro del “Plan Estratégico de Negocios”.

Con el objetivo de mantener activa y vigente la Banca Electrónica, se gestionará la compra e instalación de nuevos cajeros automáticos, móviles, en dependencias o extrabancarios, para nuevas posiciones y por recambios tecnológicos.

Marketing

A fin de comunicar los productos y servicios del Banco, estimular su consumo, fortalecer la presencia en el mercado y actualizar la imagen y su asociación con un Banco moderno, se trabajará en las siguientes líneas de acción:

- Participar en la elaboración de los mensajes de las campañas publicitarias, determinando las pautas generales y creativas, utilizando distintos sistemas de comunicación (masivos, de “marketing” directo y no tradicionales).
- Intervenir en el diseño, presupuestación, característica y gestión del material promocional.
- Continuar trabajando en el rediseño y actualización de la marca corporativa y de productos, participando en las definiciones necesarias con la agencia de publicidad.
- Actualizar la estética del sitio web institucional, mejorando los contenidos comunicacionales y la experiencia de navegación de los usuarios.
- Llevar a cabo el desarrollo, coordinación e implementación del “Festival BNA” que permita potenciar la comercialización de la solución de cobros “+PAGOS NACIÓN”.
- Definir las locaciones de los eventos, coordinar las diferentes acciones comerciales y desarrollar el plan de comunicación para dar a conocer los beneficios ofrecidos por el Banco a los comercios y visitantes.
- Celebrar acuerdos, convenios y alianzas estratégicas con las cámaras empresariales y asociaciones que nucleen empresas.
- Desarrollar acciones comerciales permanentes que involucren el “sponsoreo” de actividades deportivas, culturales, recreativas, educativas o vacacionales, de acuerdo con el perfil del cliente.
- Definir la estrategia y condiciones económicas para la participación del Banco en los eventos, coordinando con las diferentes áreas las ofertas comerciales, presencia de personal y envío de “merchandising”.
- Llevar a cabo el desarrollo, coordinación e implementación de la tercera edición de la exposición “Expo BNA Conecta”, incluyendo el plan de comunicación en medios y la realización de rondas de negocios.
- Continuar con las actividades de sondeo y evaluación de los niveles de satisfacción de los clientes, no clientes, personas bancarizadas y no bancarizadas.

Estrategia, Planeamiento y Control

Se elaborará el “Plan de Negocios y Proyecciones del Banco para el período 2025-2026”, con el seguimiento de las principales variables económicas, financieras, patrimoniales y de resultados, a fin de controlar su cumplimiento y efectuar el correspondiente análisis de desvíos.

Además, en ese marco, se realizarán estudios económicos, financieros, de riesgo y de recursos; se proveerá información sobre los principales activos y pasivos, el análisis del contexto y la evolución de las principales variables del mercado. Se llevarán a cabo las tareas tendientes a conducir el estudio de la situación económica de la República Argentina y mundial y cómo esta incide sobre la actividad del Banco, con el objetivo de establecer un marco de referencia en la toma de decisiones estratégicas.

En tanto, se desarrollarán e impulsarán los instrumentos de planificación que permitan plasmar de forma homogénea las políticas y tácticas relevantes y la generación de proyecciones económicas y comerciales para el próximo período.

Asimismo, se coordinará con las áreas comerciales, la fijación de las metas del “Plan Comercial 2026” por unidad de negocio y se elaborará el Presupuesto Económico del Banco determinando su resultado y su correlación con el estado patrimonial proyectado.

Se confeccionará el Presupuesto de Gastos e Inversiones para el próximo período, se planificarán las erogaciones y se evaluará su cumplimiento. Se confeccionará el plan de acción, políticas y objetivos, metas trimestrales de las áreas no comerciales e indicadores claves de gestión, además se realizará la Memoria Anual correspondiente al año 2024.

También se llevará a cabo el control de la ejecución de las proyecciones comerciales y económicas, se analizarán los estados financieros, el comportamiento de los indicadores de gestión y su evolución en el tiempo.

Con fin de alcanzar los objetivos fijados en el “Plan Comercial 2026”, se implementarán los programas de estímulo al personal, analizando su impacto presupuestario.

Junto a las unidades del Banco y el BCRA, se coordinarán las tareas necesarias para la habilitación, traslado y/o cierre de punto de atención. Se analizará la factibilidad correspondiente a los requerimientos externos e internos de nuevas aperturas, funcionalidad y continuidad operativa de las filiales.

Por otro lado, se realizarán las actividades vinculadas con los Estados Contables, impuestos e informes financieros, así como el seguimiento y monitoreo de la regularización de las observaciones de los entes de contralor sobre las sociedades vinculadas y se elaborarán los informes sobre las regularizaciones, grado de avance y evolución.

Por último, se asegurará la revisión del grado de cumplimiento de las observaciones de auditorías y entes de contralor respecto de las sociedades vinculadas y entes estructurados, asegurando la disponibilidad de la información necesaria para el nivel de consolidación.

Gestión Integral de Riesgo y Control Crediticio

Con el objetivo de mantener actualizada la normativa interna del Banco y contribuir con los controles regulatorios, se realizará un continuo seguimiento de las comunicaciones del BCRA, adaptando las reglas que rigen al contexto crediticio tanto nacional como global, asegurando el entendimiento de la normativa y el cumplimiento de ordenamientos, regímenes y observaciones.

Se trabajará en mejorar el análisis de riesgo crediticio, poniendo el foco en el comportamiento y las perspectivas de los distintos sectores económicos que reciben asistencia crediticia del Banco, de manera de poder anticipar el riesgo de incumplimiento de los clientes.

Asimismo, se continuará trabajando sobre el modelo de Pérdidas Crediticias Esperadas (PCE) y en la disminución de las principales brechas existentes entre la normativa interna y lo establecido en las Normas Internacionales de Información Financiera 9 (NIIF 9).

Por otro lado, se planificarán y controlarán los riesgos comerciales, el recupero de créditos irregulares y morosos y la evaluación de la clientela, minimizando las pérdidas patrimoniales y supervisando el recupero administrativo. El Banco continuará negociando los riesgos de manera

integral, asegurando el cumplimiento de la regulación vigente, actualizando la normativa interna y contribuyendo con los controles regulatorios.

También se buscará profesionalizar el análisis de riesgo, poniendo el foco en el comportamiento y las perspectivas de los distintos sectores económicos que reciben asistencia crediticia del Banco, a fin de anticipar las contingencias por el incumplimiento de los clientes.

Se agilizará el proceso de análisis de clientes para la emisión de informes de categorización de riesgo, así como, el monitoreo del universo de deudores a fin de realizar controles y acciones de recupero.

Además, se continuarán mejorando los modelos de decisión en cuanto a la evaluación crediticia, en los distintos canales de comercialización, de acuerdo con las necesidades de negocio.

En este sentido, se realizará el monitoreo y evaluación del comportamiento de la cartera de clientes que registren concursos preventivos o quiebras, identificando los casos sobre los que existe la posibilidad de regularización a través de negociaciones con los garantes solidarios, refinanciación de deudas privilegiadas y el control periódico de los servicios de amortización de deudas.

Administración

Se buscará que el Banco cuente todos los elementos y equipamientos necesarios para poder realizar su operatoria de forma eficaz y eficiente. Con ese fin se realizarán las siguientes acciones:

- Continuar implementando el expediente electrónico dentro del Régimen de Compras y Contrataciones, a efectos de mejorar los tiempos de tramitación, generando una base de datos que permita optimizar el rendimiento.
- Analizar los requerimientos de las distintas áreas del Banco, realizar los llamados a licitación pública, concurso de precios y/o contrataciones directas, asegurando el correcto funcionamiento del Banco.
- Proveer de equipamiento de seguridad a las dependencias del Banco, dando cumplimiento a la normativa vigente del BCRA y efectuar el mantenimiento correspondiente.
- Realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de instalaciones, ascensores, promover el ahorro de energía, adecuar la imagen corporativa y velar por el cumplimiento de las normas del Ente Rector en todas las sucursales del país.
- Llevar a cabo las tareas necesarias para el mantenimiento de los edificios de Casa Central, anexos y sucursales del Banco, favoreciendo la renovación, adecuaciones de uso y conservación del patrimonio, poniendo en valor aquellas construcciones que representan hitos arquitectónicos en todo el país.
- Dotar a las sucursales y oficinas centrales de mobiliario e instalaciones fijas.
- Contar con una flota de blindados acorde a las necesidades del Banco.
- Satisfacer las demandas de numerario de Casa Central y sucursales, garantizando su cantidad y calidad, manteniendo el mínimo “stock” de billetes deteriorados y no circulantes.

Sistemas, Tecnología y Servicios de TI

Se continuará profundizando en la implementación de los planes para la transformación digital y el desarrollo efectivo e integral de la plataforma tecnológica y de negocios del Banco, en concordancia con la tendencia del sistema financiero, buscando incrementar la competitividad del mercado. A continuación, se detallan las principales líneas a seguir:

- Renovar el equipamiento de “*networking*”, el cableado vertical y adecuar la capacidad de infraestructura de fibra óptica de la red “LAN” de Casa Central.
- Proporcionar equipamiento adecuado y conectividad inalámbrica corporativa (“WIFI 6 corporativo”) para navegación a Internet a través de dispositivos móviles.
- Proporcionar red “LAN” inalámbrica corporativa en Casa Central.
- Continuar la implementación de la “Banca Digital Omnicanal”, plataforma integral del Banco para ofrecer servicios a personas, empresas y entidades externas.
- Llevar adelante la renovación, actualización y migración de la aplicación “Fiduciaria Net”.
- Reemplazar el actual sistema de control de turnos mediante una solución integral de control de turnos y cartelería digital, que permita mejorar la gestión en la atención a clientes, emisión de pautas publicitarias, incorporar el uso de tabletas y lectoras de códigos “QR”.
- Renovar y optimizar los sistemas tecnológicos instalados en la red de sucursales, incluyendo la capacitación correspondiente (Evolución de Servicios Tecnológicos del Canal de Sucursales - EST).
- Gestionar el reemplazo y migración de “*E-com*” y contar con una nueva solución para el registro y difusión de normativas.
- Robustecer la gestión de operaciones e implementar una solución de cara al cliente para la operativa de Comercio Exterior.
- Continuar trabajando en el proceso digitalización con el fin de minimizar la documentación impresa, facilitando y mejorando la gestión y simplificando los procedimientos administrativos.
- Implementar la solución “*Microsoft Office 365*”, migrar el correo electrónico, gestionar nuevas aplicaciones y herramientas informáticas para optimizar, automatizar, mejorar tareas y procedimientos de las oficinas (“Ofimática”).
- Implementar un plan de arquitectura empresarial en cumplimiento de la Comunicación "A" 7724 del BCRA - Requisitos mínimos para la gestión y control de los riesgos de tecnología y seguridad de la información.
- Adquirir y desarrollar una herramienta que permita el diagnóstico del estado de situación del “*core*” bancario y los procesos críticos del negocio en relación con el mercado.
- Proveer una plataforma integral actualizada para la gestión de la Mesa de Operaciones.
- Avanzar con el diagnóstico e implementación de modelos de Inteligencia Artificial orientada a procesos comerciales.

Gestión de las Personas

En cuanto a los recursos humanos se buscará generar las condiciones más adecuadas para el desarrollo, integración, capacitación y retención del personal. Se continuará trabajando en el proceso de la mejora organizativa a través del estudio y evaluación de los parámetros estructurales, la gestión de dotaciones, el análisis y descripción de puestos basado en competencias, la comunicación interna y la gestión del cambio cultural.

Se buscará fortalecer el trabajo en equipo, promover el compromiso y la motivación del personal, establecer una cultura de colaboración, fomentar la retroalimentación constante entre líderes y colaboradores y comunicar de manera efectiva los cambios organizacionales. Se promoverá la generación de oportunidades de progreso y el fortalecimiento de los procesos. Las principales acciones a desarrollar para el cumplimiento de estos objetivos serán:

- Promover la medición del impacto de la gestión del capital humano en la organización, especialmente en aspectos que hacen a cada individuo y su relación con el equipo en el cual se desempeña.
- Integrar la gestión por competencias con las áreas dueñas de los procesos promoviendo la diversidad, la igualdad de oportunidades y la integración.
- Agilizar el proceso de cobertura de vacantes tanto en selección externa como interna, digitalizando el circuito.

Es fundamental velar por el bienestar laboral de los agentes. Por ello, se desarrollarán las actividades necesarias para mantener las buenas relaciones con el personal, la estructura de remuneraciones y los aspectos sociales y asistenciales del agente y su familia. Se llevarán a cabo, las mejores estrategias de abordaje, análisis, y resolución de conflictos a fin de evitar la violencia laboral, como también lograr estándares adecuados en materia de seguridad e higiene a través de la capacitación, aplicación de normas, realización de simulacros y provisión de los equipos necesarios para emergencias médicas, con el fin de proteger la integridad psicofísica de los trabajadores, mediante la prevención de riesgos en los puestos de trabajo.

El Banco buscará conducir las actividades que impulsen y desarrollen políticas y acciones orientadas a la promoción de los Derechos Humanos, a la igualdad de oportunidades, trato y resultados, con perspectiva de género y diversidades, orientadas tanto hacia el personal, como a las personas que se vinculan con la Institución, desde sus productos y servicios. Entre ellas:

- Llevar a cabo ciclos de capacitaciones, charlas y exposiciones destinadas a favorecer espacios de reflexión.
- Realizar un acompañamiento ante distintos casos de problemáticas sociales tales como consumos problemáticos, asistencia profesional para acompañar a personas denunciantes y denunciadas, diseño de productos con perspectiva de género, certificaciones, seguimiento de políticas de baños inclusivos, de espacios de lactancia, revisión de licencias para corresponsabilidad de cuidados, derechos sexuales, reproductivos, entre otros.
- Actualizar, seguir y revisar el protocolo respecto de sus diferentes ítems y en virtud de la experiencia recabada. También se evaluará la inclusión del tratamiento de denuncias por violencias de cualquier índole ejercidas por personal del Banco a clientes y/o terceros.

- Continuar aplicando las revisiones según la guía de comunicación vigente del Banco, a fin de avanzar con la incorporación de la perspectiva de género y diversidad en toda la comunicación institucional evitando lenguaje sexista o estereotipado.

Red de Sucursales

Se impulsará y acompañará a la Red de Sucursales en la consecución de los objetivos definidos por el “Plan Comercial 2026”.

Además, se diseñará una “Política de Capital Humano de la Red de Sucursales”, que permitirá profesionalizar los recursos a través de la capacitación, asignación de puestos y tareas acorde al perfil de cada posición.

Por último, se llevará a cabo el plan de “Mejora del Modelo de Atención y la Experiencia del Cliente”, que permitirá identificar y brindar solución a todas aquellas dificultades que representen obstáculos a la gestión comercial, mediante el análisis de la estructura de sucursales y su actualización, revisión y reestructuración de las misiones y funciones del Gerente, reducción de los tiempos de atención en puestos de caja y comerciales, disminución del flujo de clientes hacia la atención en cajero humano y puestos comerciales, potenciando el uso de la “Banca Digital” y la adecuación de las normas que quitan competitividad a la oferta comercial del Banco.

Operaciones

Desde el punto de vista operativo, priorizando las necesidades y satisfacción de los clientes, se buscará establecer requerimientos precisos para generar condiciones óptimas con el fin de brindarles un mejor servicio. Se realizarán visitas a las sucursales, relevando el estado de situación relativo al “Plan de Reordenamiento y Estandarización de la Gestión Operativa y Funcional” y estableciendo estándares de calidad y de información a partir de las bases de datos generadas en el relevamiento de los puntos de atención y las unidades operativas.

Integridad y Cumplimiento

En materia de integridad institucional y financiera, se incorporarán las mejores prácticas a fin de alinear el negocio bancario con los objetivos a largo plazo, integrando los desafíos sociales y ambientales.

Como punto de partida, se elaborará el reporte de sustentabilidad que refleja el impacto ambiental, social y de gobernanza de la gestión del Banco en el período 2024 y el reporte de Gases de Efecto Invernadero.

También se promoverá la implantación del Sistema de Administración de Riesgo Ambiental y Social (SARAS), para asegurar que los proyectos financiados por el Banco no generen impactos negativos en el medio ambiente o en la comunidad, promoviendo prácticas sostenibles y responsables.

Asimismo, se motivará el ahorro energético y su uso eficiente y el manejo y gestión sostenible de los recursos, para lo que se desarrollarán nuevas Líneas de Financiamiento Sostenible, generando de esta forma nuevas oportunidades de negocios.

Se continuará con la gestión de los reclamos de Protección de Usuarios de Servicios Financieros (PUSF) presentados en forma directa, a través del BCRA y por medio de Organismos de Defensa del Consumidor. A partir de las denuncias recibidas se analizarán las causas, se gestionarán dichos reclamos, se dará respuesta a los clientes, y servirán de punto de partida para identificar oportunidades y proponer modificaciones en procesos y productos, a fin de optimizar la gestión y mejorar la experiencia.

Por otro lado, se continuará con la puesta en práctica de los principios básicos y pautas de comportamiento ético que deben orientar la conducta de todos los miembros del Banco y sus partes relacionadas, para mitigar los riesgos provenientes de acciones u omisiones, que podrían traducirse en daños relativos a su reputación, así como pecuniarios y operativos.

Para asegurar la integridad, precisión y actualización de los datos a lo largo de su ciclo de vida, se diseñarán campañas de comunicación y concientización para todos los niveles de la Entidad sobre la importancia estratégica de los datos, a fin de convertir a la información en un activo estratégico del Banco.

A fin de prevenir el fraude y/o mitigar su impacto, se buscará adquirir y/o actualizar los servicios y herramientas tecnológicas apropiadas. Se diseñará un programa de formación continua para el equipo interno, se adecuarán las normas a las mejores prácticas y regulaciones del mercado financiero y se determinarán indicadores o patrones a monitorear, desarrollando alertas y controles; además de instituir canales de atención para temas de fraudes, de horario amplio y con perfiles que permitan brindar contención y mitigación inmediata.

También se llevará a cabo una estrategia de arquitectura tecnológica en “*Cyberseguridad*”, para fortalecer los mecanismos de detección y respuesta de amenazas, descubrir nuevas debilidades en los mecanismos de defensa de la infraestructura y las aplicaciones y velar por el cumplimiento normativo exigido por las obligaciones legales o del Ente Rector.

Asuntos Legales

Desde el área legal, se continuará recibiendo servicios de asesoramiento, gestionando un adecuado balance entre costos y beneficios, a fin de ejercer una defensa integral de los intereses del Banco que abarque todas las áreas legales, fueros y jurisdicciones, participando desde el origen de los negocios y contratos de la Entidad, brindando un asesoramiento integral en cuanto a las eventuales contingencias y/o planteos notariales.

Además, se buscará lograr el recupero de las acreencias en tiempo y forma, al menor costo posible, coordinar, trabajar y actuar con la mayor premura y eficacia posible ante una actuación sumarial, mejorar los tiempos de respuesta a los dictámenes y consultas realizadas, agilizar la operatoria, y dirigir la tramitación, seguimiento y control de las denuncias contra las violencias.

Secretaría del Directorio

Se mantendrá actualizada la Biblioteca, la Pinacoteca y el Museo, ampliando su contenido mientras se resguardan y ponen en valor los activos que pertenecen a cada uno.

Se buscará garantizar al Directorio y sus miembros una fluida comunicación entre las comisiones previas a las reuniones de Directorio, gestionando el proceso de organización y su ejecución y se mantendrán registros accesibles de los temas abordados y las decisiones en cuestión. Al mismo tiempo, se gestionará la divulgación de la información oficial acorde a los estándares y normativas del Banco.

Se realizarán las gestiones pertinentes con el objetivo de mantener la identidad y propiedad intelectual del Banco, administrando el registro de marcas del Banco y su renovación ante los organismos correspondientes.

A su vez, se realizarán las traducciones de documentación de inglés/español y español/inglés requeridas por las distintas áreas del Banco, contratando prestadores externos para la traducción de documentos en otros idiomas.

Prevención del Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo

En materia de Prevención del Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo, el Banco continuará con su trabajo de velar por el cumplimiento de las leyes y normas de la Unidad de Información Financiera (UIF), se analizarán las operaciones inusuales o sospechosas, partiendo de parámetros previamente establecidos y se atenderán las alertas relacionadas con el financiamiento del terrorismo, realizándose controles periódicos de listados antiterroristas generados por distintos estados y organismos internacionales.

Asimismo, se supervisará el cumplimiento del cronograma de actualización de legajos de clientes de riesgo alto y se volverán a parametrizar las alertas en el sistema de monitoreo “VIGIA” con un enfoque basado en riesgos.

También, se brindará colaboración en materia de identificación y evaluación de riesgos con empresas subsidiarias, desarrollando informes sobre lo actuado y se brindará asesoramiento a las consultas efectuadas por las dependencias de Comercio Exterior, relacionadas con individuos, entidades y jurisdicciones sancionadas o de riesgo.

Por último, se avanzará con el “Plan de Capacitación 2025”, con énfasis en el enfoque basado en riesgos y según las tareas desarrolladas por los agentes.

Comunicación Institucional

Se planificarán las acciones necesarias para cumplir con los objetivos comunicacionales definidos en la estrategia de comunicación institucional del Banco y las publicaciones de revistas institucionales internas y externas en soporte papel y digital (Vía Directa, Todo Pyme y Asuntos Jurídicos). Se propondrán los lineamientos del contenido de los mensajes del Banco, tanto internos como externos, recopilando los hitos del Banco durante el año.

Se coordinará el plan anual de comunicación publicitaria institucional y comercial. Se contratarán espacios publicitarios para campañas que permitan cumplir con el plan de medios. Se realizarán auspicios con material audiovisual, gráfico y “spot” publicitario, además de sostener la participación institucional en eventos y ferias, con el fin de reforzar la presencia de la marca y el compromiso del Banco con la sociedad, a través de agencias de medios y publicidad.

Se organizarán y coordinarán los actos y ceremonias oficiales a los que dirija el Presidente, miembros del Directorio y Gerencia General dentro del Banco o fuera de este y los actos protocolares, las ceremonias de inauguración, aniversarios e inauguración de sucursales. Además, se administrará y coordinará el uso de los distintos salones de la Casa Central, gestionando el código de vestimenta de mozos para la atención de funcionarios.

Se coordinarán entrevistas para la gestión de pasaportes, visas u otra documentación de viajes al exterior del personal del Banco, además de gestionar, coordinar, supervisar y asistir los viajes que se realicen por visitas a Sucursales, Zonales y/o empresas, como también los encuentros con clientes en empresas o en salones de eventos.

Se analizará, clasificará y derivará la documentación entregada por otras áreas a fin de ser tratada protocolarmente, y también se recepcionarán los trámites o reclamos de clientes que sean realizados a la Presidencia, al Directorio o a la Gerencia General y derivándolos al área correspondiente para su resolución.

También, se buscarán, seleccionarán y gestionarán los proveedores para la compra de regalos institucionales que se entregarán en actos protocolares o eventos.

Gestión Estratégica

Como tarea central, se coordinarán las actividades necesarias para la elaboración y seguimiento del “Plan Estratégico del Banco 2024-2027”, coordinando la recopilación de información con las áreas, estableciendo criterios y métricas que permitan realizar un seguimiento y evaluación de las tareas desarrolladas y del cumplimiento de objetivos.

Gabinete de Gerencia General

Se analizarán y derivarán los expedientes dirigidos a la Gerencia General por Mesa de Entradas, así como también, se registrarán y controlarán las respuestas de los requerimientos por nota del BCRA y/o de la Superintendencia de Entidades Financieras y Cambiarias (SEFyC). Se planificará y dará seguimiento a las políticas emanadas por la Gerencia General, registrando sus resoluciones, administrando la carga y/o seguimiento de observaciones en el aplicativo “*Mawida*”.



República Argentina - Poder Ejecutivo Nacional
AÑO DE LA RECONSTRUCCIÓN DE LA NACIÓN ARGENTINA

Hoja Adicional de Firmas
Anexo

Número:

Referencia: EX-2024-141419504- -APN-DGDA#MEC - ANEXO I - Plan de Acción y Presupuesto - Banco de la Nación Argentina - Ejercicio 2025.

El documento fue importado por el sistema GEDO con un total de 14 pagina/s.