



**BANCO MACRO  
INFORME  
DE SUSTENTABILIDAD  
2013**

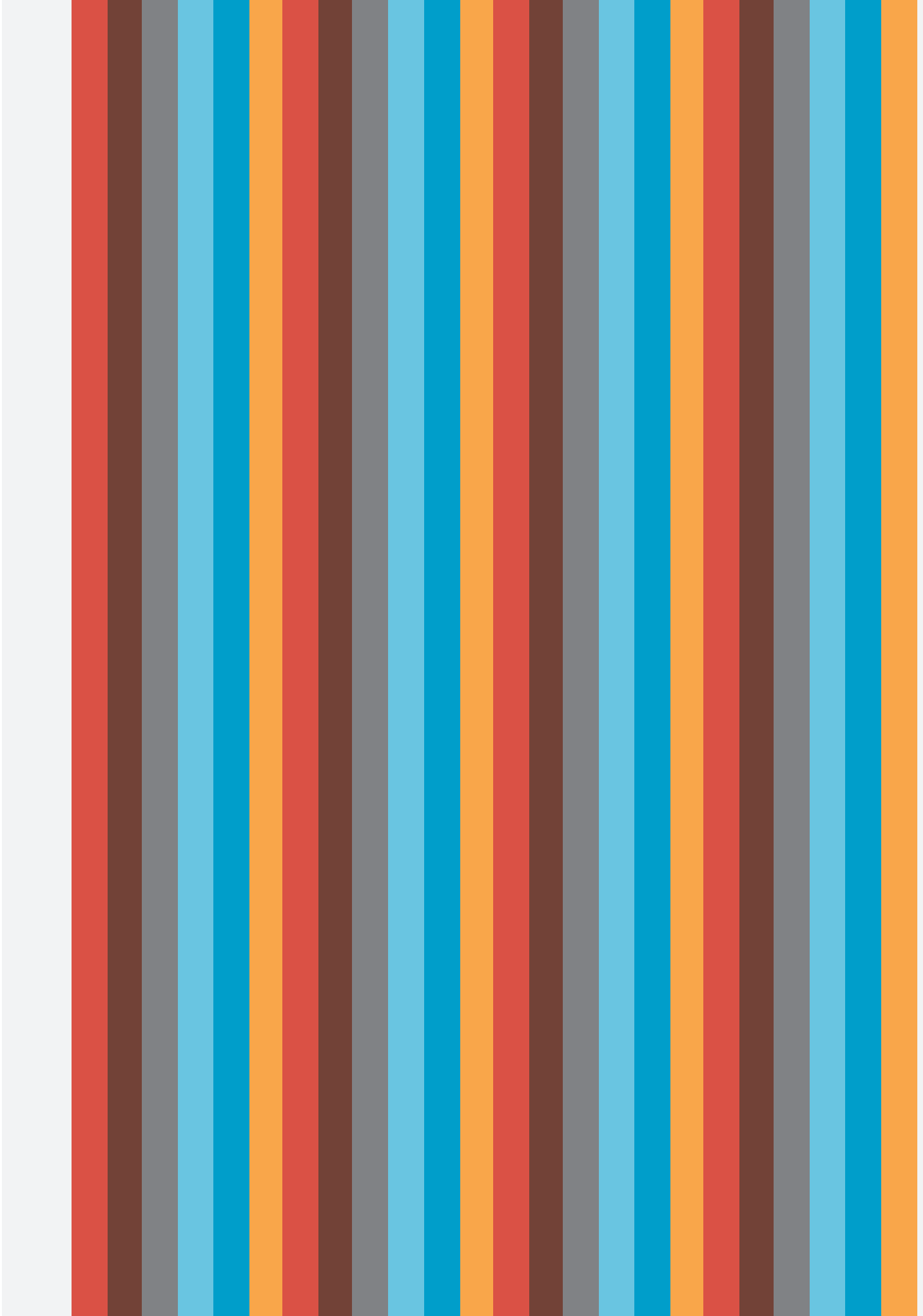
LLEGAMOS.  
*Activamos.*  
AYUDAMOS  

---

a CRECER.



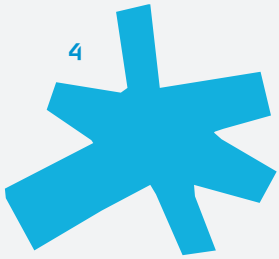
Macro





**BANCO MACRO**  
**INFORME**  
**DE SUSTENTABILIDAD**  
**2013**

LLEGAMOS.  
*Activamos.*  
AYUDAMOS  
a CRECER.



EN BANCO MACRO *llegamos,  
activamos y ayudamos a crecer.*

SOMOS UNA FUERZA DE CAMBIO POSITIVA  
QUE EMPUJA PARA SEGUIR AVANZANDO  
TRABAJANDO DÍA A DÍA PARA DAR A CADA PERSONA

*la posibilidad de creer y crecer.*

*Asumimos un gran compromiso al ser*

PARTE RESPONSABLE DEL DESARROLLO  
DE OPORTUNIDADES PARA EL *progreso de empresas,  
emprendedores y comunidades.*

TRABAJAMOS PARA ESTAR PRESENTES  
EN CADA RINCÓN DE LA ARGENTINA.

FOMENTAMOS LA *inserción en el sistema financiero*  
PARA LOGRAR UNA VERDADERA  
*inclusión económica y social.*

5

APOSTAMOS A BRINDAR  
*productos y servicios de calidad.*

*Apostamos a un diálogo fluido*  
y a una RENDICIÓN DE CUENTAS CLARA Y TRANSPARENTE.

*Apostamos al beneficio*  
*de generaciones presentes y futuras.*

APOSTAMOS A SEGUIR ADELANTE,  
*y decimos presente.*

POR ESO ESTAMOS CERCA, SIEMPRE.



# ÍNDICE



Pág. 8  
**PRESENTACIÓN  
DEL INFORME DE  
SUSTENTABILIDAD**



Pág. 18  
**INTRODUCCIÓN  
AL BANCO**



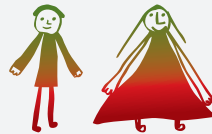
Pág. 34  
**COMPOSICIÓN  
DEL GOBIERNO  
CORPORATIVO**



Pág. 40  
**TRANSPARENCIA  
EN TODAS  
NUESTRAS  
ACCIONES**

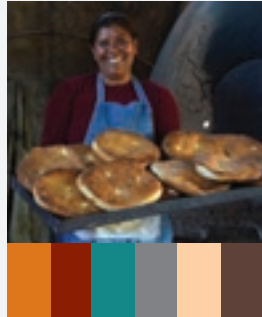


Pág. 60  
**RESPONSABILIDAD  
POR EL BIENESTAR  
Y LA INCLUSIÓN  
DE LAS PERSONAS**





Pág. 76  
**INCLUSIÓN Y  
EDUCACIÓN  
FINANCIERA**



Pág. 92  
**DESARROLLO DE  
PYMES Y  
EMPRESARIOS**



Pág. 104  
**IMPACTO  
AMBIENTAL  
DIRECTO  
E INDIRECTO**



Pág. 112  
**DESEMPEÑO  
2013 Y NUEVOS  
DESAFÍOS**



Pág. 120  
**TABLA DE  
INDICADORES GRI  
Y COMUNICACIÓN  
SOBRE EL  
PROGRESO  
(COP) 2013**





## PRESENTACIÓN DEL INFORME DE SUSTENTABILIDAD

### 8 CARTA DE JORGE BRITO, PRESIDENTE

Por séptimo año consecutivo, tengo el agrado de presentar nuestro Informe de Sustentabilidad, que refleja iniciativas y proyectos que llevamos adelante, persiguiendo siempre nuestro objetivo principal: el Desarrollo con inclusión financiera.

En 2013, el contexto económico global mostró ritmos de crecimiento muy diferenciados que influenciaron en el desempeño de la economía argentina. En este escenario, logramos duplicar nuestra *performance* respecto de 2012.

En relación a nuestro negocio, este año aumentamos la generación de ingresos por servicios y crecimos en la intermediación financiera, incrementamos la eficiencia operativa, mejoramos el nivel de satisfacción de nuestros clientes, optimizamos el uso de la información, profundizamos el modelo de gestión de la Red de sucursales y efectuamos nuevas aperturas, posicionamos nuestras tarjetas y desarrollamos distintos canales de atención alternativos, entre otros logros.

A su vez, en materia de sustentabilidad hemos alcanzado grandes avances y tenemos mucho por delante. Como entidad bancaria, creemos en la responsabilidad corporativa y en la importancia de gestionar desde la ética y la inclusión. Nuestro objetivo principal es brindar oportunidades de crecimiento y mejora de la calidad de vida a través de los productos y servicios que ofrecemos en las comunidades donde estamos presentes.

Por ello, trabajamos en una estrategia de sustentabilidad basada en cinco pilares vinculados a la inclusión y la educación financiera, el crecimiento de las Pymes y emprendimientos, la transparencia, el bienestar de las personas y el impacto ambiental.

Buscando ser un banco federal y poder transmitir nuestros valores y cultura a todas las provincias del país, nos apoyamos en nuestra amplia Red de sucursales para estar cerca de quienes nos eligen, brindando productos y servicios por segmento para satisfacer las demandas particulares de cada perfil, y concientizando sobre la importancia de un desarrollo equitativo y sostenible.

Los aliento para que sigamos cuidando los negocios, gestionemos los recursos en forma eficiente y asumamos una actitud transformadora, flexible y promotora de mejores resultados con una mirada puesta en las presentes y futuras generaciones.

Por último, quiero agradecer a todos nuestros colaboradores por su compromiso. En especial, al equipo que hizo posible esta publicación, que cada año nos llena de entusiasmo y proyectos. Sus ideas y sus ganas de innovar nos permiten avanzar en términos de sustentabilidad y de rendición de cuentas.

Valoro enormemente a quienes se sienten parte de la construcción de este gran Banco y a quienes actúan cada día como protagonistas de su misión. Compartimos mucho más que un lugar de trabajo, compartimos un objetivo y un orgullo: Ser Macro.

Por favor, no dejen de enviarnos sus sugerencias, dudas y comentarios para seguir mejorando este informe. Son fundamentales para promover desde el lugar que nos toca una verdadera inclusión financiera de todos los argentinos.

Jorge Horacio Brito  
Presidente









## PRESENTACIÓN DEL INFORME DE SUSTENTABILIDAD

10

### CARTA DE MILAGRO MEDRANO, GERENTE DE RR. II

Durante 2013, gestionamos nuestro negocio con un objetivo muy claro: “Ser el banco más sustentable a nivel federal”. Una meta que impulsó nuestra gestión desde los cimientos del Banco. De esta manera, comunicamos el desempeño anual en nuestro Informe de Sustentabilidad 2013.

Para su confección, utilizamos los lineamientos de la nueva Guía G4 de la Iniciativa de Reporte Global (GRI), cumpliendo con el criterio “De conformidad” y alcanzando la opción “Esencial”. Para ello, realizamos un Análisis de Materialidad con el Grupo Operativo, altos mandos del Banco y representantes de nuestros grupos de interés.

Como en años anteriores, llevamos a cabo cada iniciativa en el marco de nuestros cinco pilares. Así, continuamos profundizando nuestros programas de inclusión y educación financiera. Algunos ejemplos que vale la pena destacar: ampliamos el programa educativo para jubilados y lo implementamos en más de 33 sucursales de todo el país, llegando con actividades de educación financiera a más de 100.000 adultos mayores. Gracias a nuestra Mini Sucursal Bancaria -que recorrió 8 plazas del interior del país - reforzamos conceptos básicos de economía y finanzas, y promovimos hábitos y valores de consumo responsable y sustentable en niños y adultos.

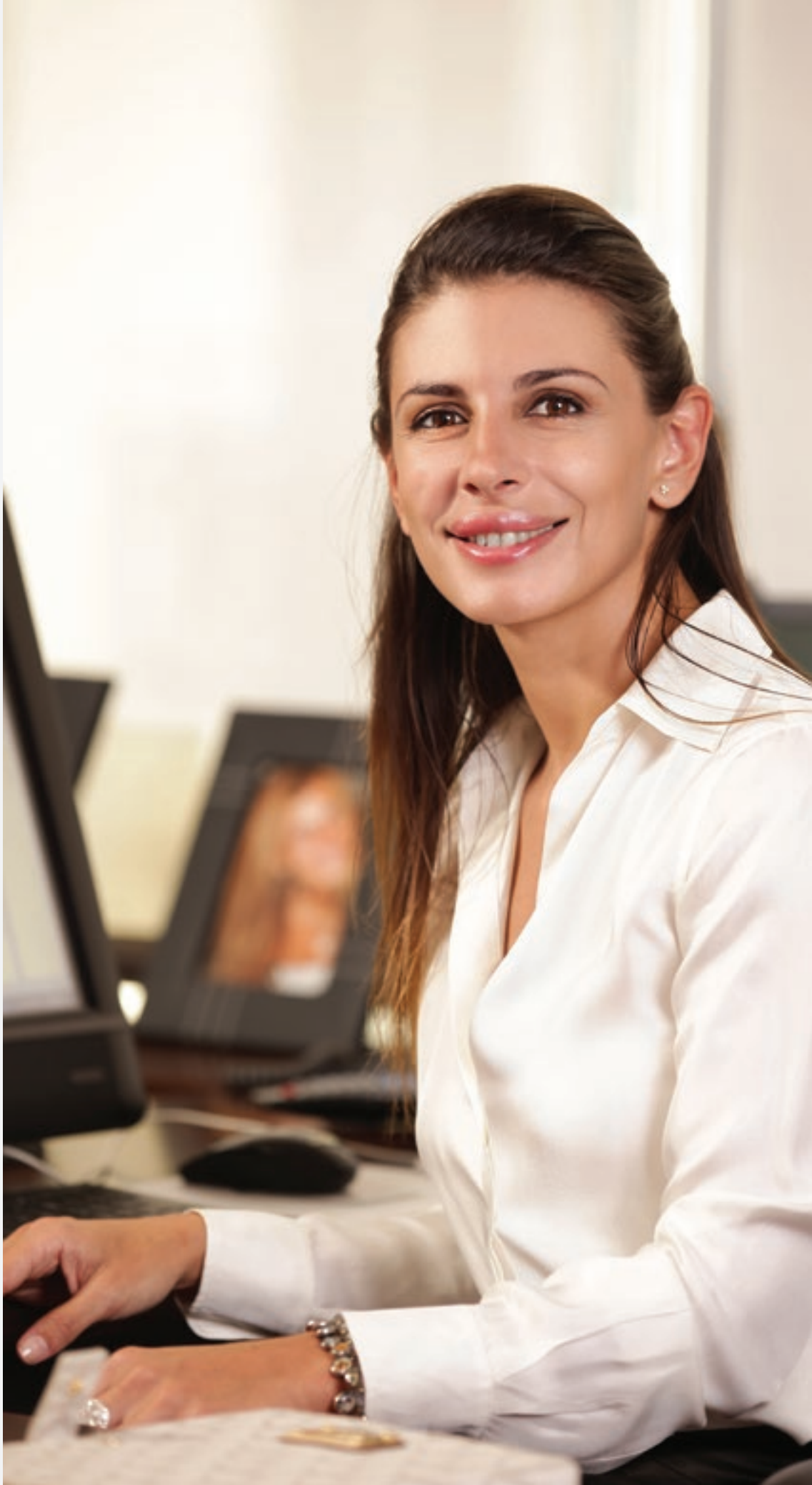
Además, por segundo año consecutivo, realizamos la “Competencia Emprendedora Banco Macro-Impulsar”, en alianza con el tercer sector y el ámbito universitario de todo el país, brindando cursos de formación gratuitos para más de 300 microempresarios y premiando con estímulos económicos por más de medio millón de pesos a los mejores planes de negocios presentados.

Estamos convencidos de que tenemos una obligación para con el entorno y las generaciones futuras. Por eso, realizamos un uso sustentable de los recursos, promovemos la preservación del ambiente en nuestra cadena de valor y concientizamos acerca de su importancia. En 2013, logramos un ahorro de energía del 19%, 4% más que en 2012, reduciendo así nuestra huella de carbono.

Como banco y actor social relevante en el desarrollo de nuestro país, queremos mejorar el bienestar de toda la sociedad y, para ello, tenemos una visión de largo plazo. Espero que los logros, datos, testimonios, conceptos e imágenes que forman parte de este documento sirvan como multiplicadores y ejemplo para que como sociedad podamos seguir generando ideas, acciones, proyectos y sueños en esa dirección.



Maria Milagro Medrano  
Gerente de RR.II.





## PRESENTACIÓN DEL INFORME DE SUSTENTABILIDAD

12

### SOBRE ESTA PUBLICACIÓN



## ¿POR QUÉ REPORTAMOS?

Como entidad financiera y organización privada que impacta a personas, instituciones y empresas de todo el país, sentimos el compromiso no sólo de rendir cuentas año a año con información obligatoria para la ley, sino también de manera voluntaria comunicar nuestro desempeño social y ambiental.

Es así que por séptimo año consecutivo publicamos nuestro Informe de Sustentabilidad con el objetivo de informar a nuestros grupos de interés nuestra gestión responsable y comprometida con el desarrollo local en todas las regiones del país.

## ¿CÓMO ELABORAMOS ESTE INFORME?

---

Para la elaboración del Informe utilizamos la nueva Guía G4 de la Iniciativa de Reporte Global (*Global Reporting Initiative - GRI*), cumpliendo con el criterio “De conformidad” y alcanzando la opción “Esencial”.

Para este proceso de migración a los nuevos lineamientos, profundizamos nuestro Análisis de Materialidad cumpliendo con todas las etapas del proceso como indica el protocolo de GRI:

**Identificamos** 12 temas relevantes relacionados con nuestro Banco y la gestión sustentable; partiendo de la Estrategia de negocios del Banco, la Política de Sustentabilidad y los 5 pilares avalados por el Directorio del Banco; y también teniendo en cuenta estudios internacionales sobre las tendencias en materia de gestión de sustentabilidad en la industria financiera, los 10 principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas, la Norma ISO 26000 de Responsabilidad Social, el documento “*Sustainability Topics for Sectors: What do stakeholders want to know?*” de GRI, opiniones y expectativas relevadas de los grupos de interés, y otras fuentes externas como regulaciones locales y propias del sector.

Luego del armado del listado, tomando como herramienta base para esta etapa la versión final del estándar AA1000SES desarrollado por AccountAbility, 99 personas representantes de organizaciones de la sociedad civil y prensa, y 32 colaboradores del Banco de mandos medios hasta directores, **priorizaron** los 12 temas según la relevancia que tienen en la gestión del Banco, poniendo foco en los intereses de los públicos internos y externos clave. La metodología fue presencial en el marco del lanzamiento del Informe de Sustentabilidad 2012, complementado con una encuesta *online*.

<sup>(1)</sup> [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)

<sup>(2)</sup> [www.iso.org](http://www.iso.org)

<sup>(3)</sup> [www.accountability.org](http://www.accountability.org)

<sup>(4)</sup> De este ejercicio participaron referentes de un grupo operativo conformado por colaboradores de todas las áreas clave del Banco que colaboran en el armado de este documento, gerentes de área, miembros del Gobierno Corporativo y el Directorio.

<sup>(5)</sup> Ver Tabla de Relacionamiento en esta sección.

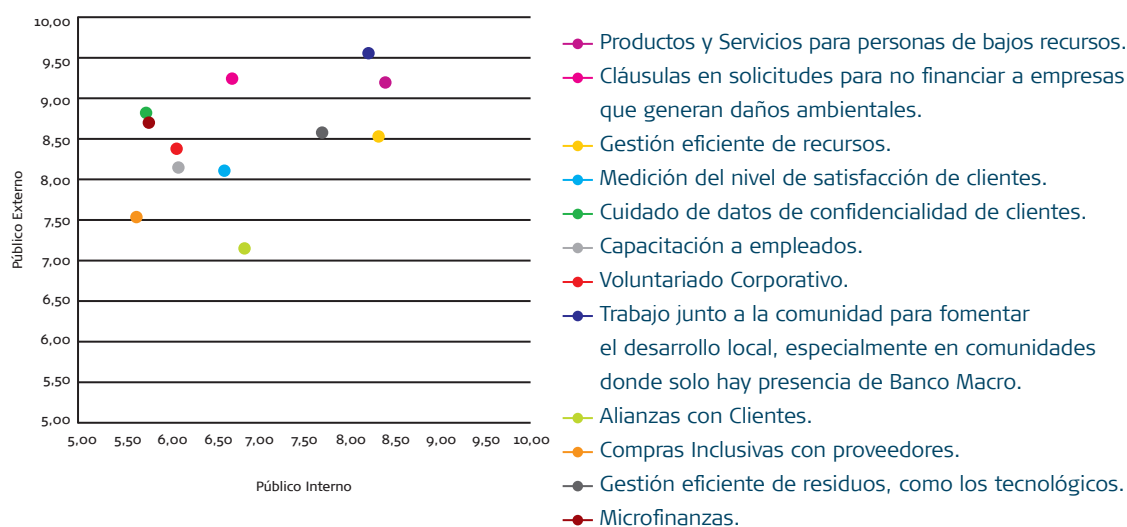


A partir del ejercicio de priorizar y valorar los temas más relevantes para la gestión de la Sustentabilidad de Banco Macro, realizamos una Matriz de Materialidad donde cada tema se ubicó en una zona específica que nos permitió ordenarlos por importancia para el Banco y nuestros grupos de interés. A su vez, relacionamos estos temas con nuestros 5 pilares estratégicos con el objetivo de ordenarlos dentro de la estructura del Informe, y con los aspectos de la Guía G4 para reportar dentro de la Tabla de Contenidos GRI nuestro cumplimiento con este lineamiento.<sup>5</sup>

El resultado de este ejercicio, presentado en la Matriz, fue **validado** por los directores y la primera línea gerencial del Banco; y junto con un análisis sobre los temas que son característicos del Banco y que los diferencia de otros en el mercado financiero local, y aquellas actividades que fueron novedad durante ese año, representan el contenido seleccionado para ser publicado en este Informe 2013 de Banco Macro.

Por último, este informe es elevado al Directorio y auditado internamente. A su vez, dentro del documento invitamos a todos los lectores a hacernos llegar sus comentarios para retroalimentar nuestra rendición de cuentas y seguir mejorando todos los años.

## Temas relevantes a incluir en el reporte de RSE 2013



## PRESENTACIÓN DEL INFORME DE SUSTENTABILIDAD

14

Pilares estratégicos de Sustentabilidad	Compromiso	Temas clave de Sustentabilidad	Aspectos de GRI relacionados directamente <sup>6</sup>
<p><b>Inclusión y educación financiera</b></p> <p>Promovemos un sistema financiero saludable, donde la formalización tributaria, la accesibilidad, la buena comprensión y utilización de los productos financieros marquen la diferencia. Por ello de forma constante generamos productos y herramientas para la formación de ciudadanos bancarizados críticos, reflexivos y económicamente responsables que contribuyan con el crecimiento económico del país.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover la bancarización y accesibilidad a través de nuestra amplia Red de sucursales.</li> <li>• Hacer foco en sectores de menores ingresos adaptando nuestra oferta comercial.</li> <li>• Promover programas de educación financiera en todas las comunidades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productos y servicios para personas de bajos recursos.</li> <li>• Trabajo junto a la comunidad para fomentar el desarrollo local, especialmente en comunidades donde sólo hay presencia de Banco Macro.</li> </ul>	<p>Suplemento financiero-Cartera de productos SO Comunidades locales. EC Impactos económicos indirectos.</p>
<p><b>Impacto ambiental directo e indirecto</b></p> <p>Cuidamos el entorno social donde desempeñamos nuestro negocio. Promovemos y concientizamos sobre la importancia de la preservación del ambiente tanto internamente como en toda nuestra cadena de valor.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Usar de forma eficiente los recursos naturales utilizados día a día en el ejercicio de nuestras acciones.</li> <li>• Concientizar a nuestros colaboradores y clientes, buscando un efecto multiplicador en la sociedad.</li> <li>• Medir nuestra huella de carbono institucional.</li> <li>• Gestionar responsablemente los residuos tecnológicos, plásticos y papeles generados.</li> <li>• Desarrollar un programa de ahorro de energía.</li> <li>• Profundizar el análisis de riesgos ambientales y sociales en el otorgamiento de préstamos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cláusulas en solicitudes para no financiar a empresas que generan daños ambientales.</li> <li>• Gestión eficiente de recursos.</li> <li>• Gestión eficiente de residuos, como los tecnológicos.</li> </ul>	<p>EN Materiales. EN Energía. EN Productos y servicios. EN Emisiones. EN Transporte. EN Evaluación ambiental de proveedores. EN Mecanismos de reclamos sobre impactos ambientales. Suplemento Financiero-Cartera de Productos.</p>

<sup>(6)</sup> Estos aspectos identificados son presentados en la Tabla de Contenidos GRI, junto a los siguientes aspectos GRI que se relacionan con los 10 principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas: HR Explotación infantil y HR Trabajos forzados u obligatorios.

Pilares estratégicos de Sustentabilidad	Compromiso	Temas clave de Sustentabilidad	Aspectos de GRI relacionados directamente <sup>6</sup>
<p><b>Responsabilidad por el bienestar y la inclusión de las personas</b></p> <p>Buscamos mejorar la calidad de vida de las personas, acompañando su desarrollo profesional, favoreciendo la diversidad e inclusión tanto en el entorno laboral como en el ámbito personal, planificando e implementando todas las acciones en un marco de integración y conciliación, considerando minorías y grupos vulnerables.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incorporar nuevos beneficios para empleados.</li> <li>• Desarrollar un programa de conciliación de vida laboral y familiar.</li> <li>• Crear productos y servicios innovadores para cada perfil de cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación a empleados.</li> <li>• Voluntariado Corporativo.</li> </ul>	<p>LA Empleo.</p> <p>LA Relaciones empresa/trabajadores.</p> <p>LA Salud y seguridad ocupacional.</p> <p>LA Formación y educación.</p> <p>LA Diversidad e Igualdad de oportunidades.</p> <p>LA Igualdad de remuneración entre mujeres y hombres.</p> <p>LA Mecanismos de reclamos sobre prácticas laborales.</p> <p>HR No discriminación.</p> <p>HR Libertad de asociación y convenios colectivos.</p>
<p><b>Desarrollo de Pymes y emprendimientos</b></p> <p>Buscamos acompañar a las pequeñas empresas y nuevos emprendimientos en el desarrollo de sus negocios, a partir de productos y servicios diseñados a medida, como también a través de la formación y desarrollo de herramientas para su crecimiento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear productos y servicios a la medida de las Pymes.</li> <li>• Acompañar su crecimiento con formación y asesoramiento.</li> <li>• Escuchar a los clientes con un sistema de atención de excelencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compras inclusivas con proveedores.</li> <li>• Microfinanzas.</li> </ul>	<p>EC Prácticas de contratación.</p> <p>EC Impactos económicos indirectos.</p>
<p><b>Transparencia en todas nuestras acciones</b></p> <p>Banco Macro busca siempre operar con la máxima transparencia a fin de crear un marco de confianza y credibilidad para todos los grupos de interés con los que interactúa día a día. La escucha activa y la rendición continua de cuentas son una parte fundamental de todas las acciones de la entidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rendir cuentas de forma transparente y detallada a todos nuestros públicos.</li> <li>• Contar con canales de comunicación adaptados a cada perfil.</li> <li>• Luchar contra la corrupción, el lavado de dinero y el financiamiento del terrorismo.</li> <li>• Adherir y cumplir con los principales estándares y buenas prácticas a nivel nacional e internacional relacionadas con la transparencia y la responsabilidad en la gestión.</li> <li>• Desarrollar herramientas y códigos para respetar la ética y la buena conducta en las operaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medición del nivel de satisfacción de clientes.</li> <li>• Alianzas con clientes.</li> <li>• Cuidado de datos de confidencialidad de clientes.</li> </ul>	<p>SO Lucha contra la corrupción.</p> <p>PR Privacidad del cliente.</p> <p>PR Etiquetado de productos y servicios.</p> <p>PR Salud y seguridad de clientes.</p> <p>EC Presencia en el mercado.</p> <p>EC Desempeño económico.</p>

## PRESENTACIÓN DEL INFORME DE SUSTENTABILIDAD

16

### ¿QUÉ PUEDE ENCONTRAR EN ESTE INFORME?

Esta publicación contiene las políticas, procesos, acciones, programas e iniciativas que responden a nuestra Estrategia de Sustentabilidad, nuestros pilares y las expectativas de los grupos de interés clave del Banco que desarrollamos durante 2013. A su vez, a efectos de mostrar la evolución de nuestra gestión en estos últimos años, presentamos datos de períodos anteriores.

La estructura del Informe se basa en los 5 pilares de acción sustentable e incluimos información sobre nuestra gestión con colaboradores, proveedores, clientes, accionistas, medioambiente y la sociedad en general<sup>7</sup> que agregó valor social y ambiental a nuestro país.

A su vez, a través de este documento presentamos nuestra Comunicación sobre el Progreso 2013, comunicando el cumplimiento de los 10 Principios sobre derechos humanos, derechos laborales, medioambiente y anticorrupción del Pacto Mundial de Naciones Unidas<sup>8</sup> a partir de la conexión con los indicadores GRI.



(7) Para conocer el detalle de los grupos de interés de Banco Macro y los principales canales de comunicación ver informe de Sustentabilidad 2011 y 2012.

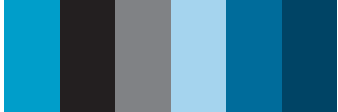
(8) [www.pactoglobal.org.ar](http://www.pactoglobal.org.ar)





# REPORTE DE SUSTENTABILIDAD CORPORATIVA

Por 7° año consecutivo publicamos nuestro Informe de Sustentabilidad con el objetivo de informar a nuestros grupos de interés nuestra gestión responsable y comprometida con el desarrollo local en todas las regiones del país.



# INTRODUCCIÓN *al* **BANCO**

---



Sucursal Susques, Jujuy.



# INTRODUCCIÓN AL BANCO

20

## NUESTRA EMPRESA

Iniciamos nuestras actividades como entidad financiera no bancaria en 1985. Una década más tarde, comenzamos a operar como banco minorista focalizado en segmentos con bajos niveles de bancarización. En diciembre de 2013, concretamos la fusión con Banco Privado de Inversiones.

Desde nuestro nacimiento nos propusimos tener ingresos de manera estable y continua, ser productivos, generar valor social en todo el país y gestionar los recursos de manera eficiente. Así, y durante más de 30 años, nuestros resultados reflejaron el cumplimiento de nuestros objetivos, así como el compromiso que asumimos como institución.



## UN POCO DE HISTORIA

'85

Nacimos como institución financiera con la adquisición de Macro Financiera.

'88

Fuimos autorizados por el BCRA para funcionar como Banco comercial.

'95

Hasta 1995 crecimos como Banco mayorista pionero en la emisión de bonos corporativos. Luego, decidimos focalizarnos en la operatoria de banca minorista y en áreas del mercado de bajo nivel de bancarización y alto potencial de crecimiento.

'96

Comenzamos un proceso de adquisición de entidades y de activos y pasivos durante la privatización de los Bancos provinciales y otras instituciones bancarias. Ejemplos: Banco Misiones (93%), Banco Salta (98%) y Banco Jujuy (100%).

'01

Adquirimos el 59,58% del Capital Social de Banco Bansud S.A., una entidad bancaria privada líder en el sur del país. En 2003, fusionamos ambas entidades.

'02

Sumamos 36 sucursales del Scotiabank Quilmes.



Sucursal C.A.B.A.

'04

Adquirimos el Nuevo Banco Suquía S. A. y conformamos la mayor red privada de sucursales en el país.

'05

Seguimos creciendo y adquirimos el Banco Empresario de Tucumán C.L. y el Banco del Tucumán, manteniendo al Banco del Tucumán como agente financiero de la provincia.

'06

Desembarcamos en la Bolsa de Nueva York (NYSE) como la primera empresa argentina en cotizar en el exterior desde 1997. Adquirimos el Nuevo Banco Bisel S.A., que tenía una fuerte presencia en el área central del país.

'07

Nos fusionamos con el Nuevo Banco Suquía S. A.

'09

Nos fusionamos con Nuevo Banco Bisel S. A.

'10

Adquirimos el Banco Privado de Inversiones S. A., un paso fundamental para consolidar nuestra posición, brindar mejor calidad de servicio y ofrecer más y mejores productos a nuestros clientes.

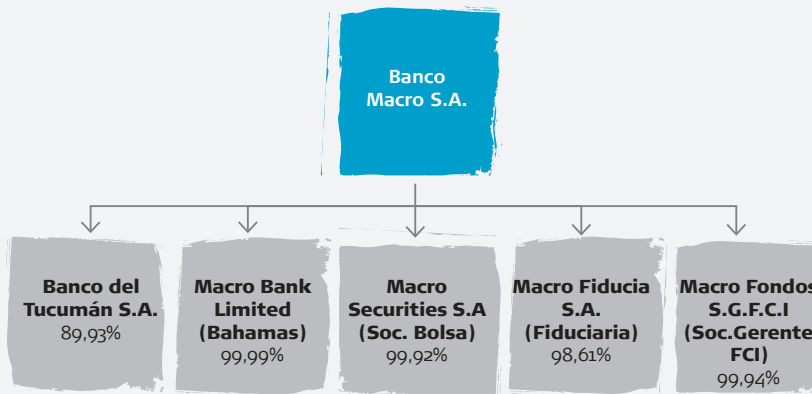
'13

Completamos la fusión con el Banco Privado de Inversiones S. A.

## INTRODUCCIÓN AL BANCO

22

### SOCIEDADES QUE CONFORMAN BANCO MACRO



### FORTALEZAS COMPETITIVAS



### NUESTRO ADN CORPORATIVO

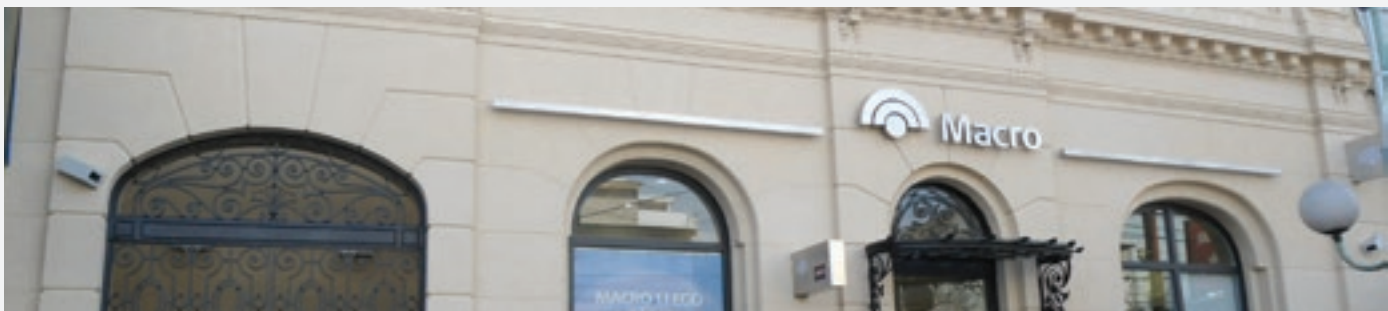
#### VISIÓN

Banco Macro quiere ser reconocido como el Banco líder en satisfacción de clientes.

#### MISIÓN

En Banco Macro trabajamos día a día para construir relaciones de confianza y diferenciarnos por nuestra cultura, única, de “cuidado al cliente”.

Sucursal Zarate,  
Buenos Aires.



## NUESTROS VALORES



### CERCANÍA

Nos diferenciamos por nuestro trato personal y humano. El conocimiento de nuestros clientes nos permite apoyarlos en sus proyectos.



### AGILIDAD

Somos resolutivos: buscamos soluciones rápidas y eficaces. Somos flexibles: nos adaptamos a las necesidades de cada cliente y mercado.



### AUTOEXIGENCIA

Nos volcamos a la mejora constante de nuestra calidad profesional. Buscamos la excelencia en la gestión.



### COMPROMISO CON EL DESARROLLO

Apoyamos el progreso de empresas, emprendedores y comunidades de las regiones en las que operamos. Reinvertimos nuestras utilidades en las comunidades donde operamos.

## RESUMEN DE NUESTRA GESTIÓN EN NÚMEROS

	2013	2012
<b>Desempeño económico</b>		
<b>Indicadores financieros (en millones de pesos)<sup>(1)</sup></b>		
Patrimonio neto al cierre del ejercicio	8.627	6.199
Activos	59.295	48.379
Préstamos al sector privado no financiero	39.415 <sup>(2)</sup>	31.532
Pasivos	50.668	42.180
Depósitos	43.427	36.189
Ingresos financieros	9.754	6.904
Intereses por préstamos <sup>(2)</sup>	8.214	5.863
Egresos financieros	(4.022)	(2.828)
Ingresos netos por servicios	2.509	1.959
Gastos de administración	(4.015)	(3.115)
Resultado neto	3.685	2.320
Utilidades y pérdidas diversas, y participación de terceros	91	27
Resultado del ejercicio	2.444	1.494
<b>Impuestos pagados en la Argentina (en millones de pesos)</b>		
Impuesto a las Ganancias	(1.333)	(853)
Ingresos Brutos	(713)	(432)
Impuestos a las Transacciones Financieras <sup>(3)</sup>	(126)	(93)
<b>Representación geográfica</b>		
Cantidad total de sucursales (participación en el sector financiero)	430 (10%)	428 (10%) <sup>(4)</sup>
Cantidad total de cajeros automáticos	1155	1.045
Cantidad total de terminales de autoservicio	883	832

<sup>(1)</sup> Los resultados positivos fueron considerados para las ganancias, y los negativos, reportados en paréntesis para las pérdidas.

<sup>(2)</sup> Incluye *Leasing*.

<sup>(3)</sup> Corresponde a la Ley 25.413, Impuesto a los débitos y créditos bancarios.

<sup>(4)</sup> En 2012 hubo una sola fusión: Sucursal Villa Maza con Sucursal Salliqueló (Región Buenos Aires Sur).





**RESUMEN DE NUESTRA GESTIÓN EN NÚMEROS**

	2013	2012
<b>Desempeño social</b>		
<b>Clientes</b>		
Número de clientes individuos <sup>(5)</sup>	3.137.345	2.940.038
Número de clientes empresas	115.205	112.947
Cantidad de tarjetas de crédito otorgadas <sup>(6)</sup>	868.630	628.285
Total de depósitos (en millones de pesos) <sup>(7)</sup>	42.422	35.395
Total de financiamientos (en millones de pesos) <sup>(8)</sup>	39.415	31.532
<b>Proveedores</b>		
Cantidad de proveedores <sup>(9)</sup>	4.808	4.955
Porcentaje de proveedores nacionales	91,30%	93,12%
<b>Empleados</b>		
Cantidad de colaboradores	8.569	8.455
Colaboradores mujeres	37%	37%
Edad promedio	43,04	42,70
Antigüedad promedio	15,48	15,32
<b>Comunidad</b>		
Inversión social	11.419.229	13.440.299
Cantidad de beneficiarios	195.210	268.114
Cantidad de organizaciones aliadas	95	79
<b>Desempeño ambiental</b>		
Clientes adheridos al servicio e-resumen	359.782	207.623
Papel reciclado (kg) <sup>(10)</sup>	54.822	56.423
Plástico reciclado (kg) <sup>(11)</sup>	1.906	1.067
Cantidad de mobiliario donado	907	1.050
Equipamiento informático donado <sup>(12)</sup>	189	497

<sup>(5)</sup> Incluye a las personas físicas de Banca Individuos titulares, adicionales y jubilados que cobran sus haberes en el Banco. No incluye a clientes de seguros, ni cajas de seguridad, ni eventuales.

<sup>(6)</sup> Incluye total de Préstamos y Leasing.

<sup>(7)</sup> Incluye Banca Individuos, empresas, finanzas, y gobierno.

<sup>(8)</sup> Incluye cuentas habilitadas y preembozadas, tanto de individuos como de Agro, Distribución y Corporativas.

<sup>(9)</sup> En 2013, sobre un total de 14.729 proveedores en el sistema, el 33% se encontró activo.

<sup>(10)</sup> 21.371 kg corresponde a Buenos Aires, 5.283,58 kg a Salta, 6.435 kg a Santa Fe, 7.318 kg a Córdoba y 14.415 kg a Tucumán.

<sup>(11)</sup> 1.145 kg corresponden a Buenos Aires; 154 kg a Salta, 142 kg a Jujuy, 330 kg a Santa Fe, 135 kg a Córdoba.

<sup>(12)</sup> Equipos completos de PC donados a instituciones y comunidades educativas que presentaron propuestas de trabajo vinculadas con TIC.



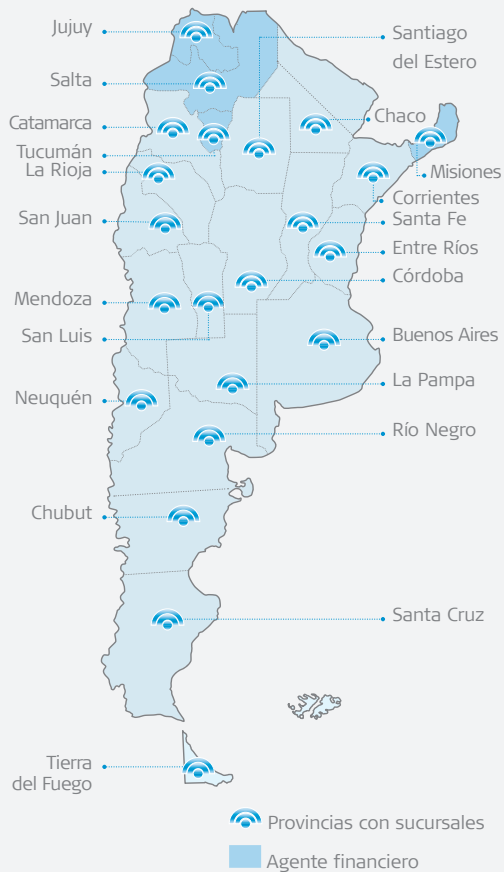


Sucursal Salta.

## INTRODUCCIÓN AL BANCO

26

### Representación geográfica



Queremos  
ser el  
banco más  
sustentable  
a nivel  
federal





Sucursal Tafi Viejo, Tucumán.

### **NUESTRA ESTRATEGIA EN ACCIÓN**

Somos conscientes del impacto directo e indirecto que, como entidad bancaria y financiera, tenemos en las comunidades en las que operamos. Así, nos ocupamos no solo del valor económico que generamos, sino también del valor social y ambiental. Gestionamos día a día un negocio rentable y sustentable entendiendo que no se trata de “hacer el bien” sino de “hacer las cosas bien” con toda la cadena de valor, empezando internamente por nuestros colaboradores, continuando con las relaciones éticas que tenemos con nuestros proveedores y clientes, y continuando con la inversión realizada en las comunidades donde estamos presentes.

El área de Sustentabilidad de Banco Macro fue creada en el año 2007, y a partir de entonces el crecimiento no se detuvo. Año tras año, asumimos nuevos desafíos, diseñando una política de sustentabilidad que se caracteriza por su transversalidad en todas las áreas y que tiene como objetivo principal convertir a Macro en el Banco más sustentable a nivel federal. Para ello, planteamos objetivos concretos de sustentabilidad en múltiples áreas, gestionando, midiendo y comunicando todos los años a través de nuestro Informe anual de Sustentabilidad. Nuestra concepción parte de una convicción muy profunda: sólo podemos ser rentables si actuamos con una conducta ética, sensitiva, que apueste al largo plazo.

En Banco Macro pensamos en Sustentabilidad Corporativa como un modelo de gestión que se incorpora de manera integral en nuestras actividades. Las acciones se reflejan en los vínculos tendidos con todos nuestros grupos de interés: Colaboradores, Clientes, Proveedores, Accionistas, Gobierno, Medios de Comunicación, la Comunidad local y el Medioambiente.

**Durante 2013, decidimos consolidarnos en el largo plazo y trabajamos en forma minuciosa en pos de cinco pilares estratégicos:**

*Definimos objetivos de sustentabilidad específicos para cada gerencia y área que componen el Banco.*

## INCLUSIÓN Y EDUCACIÓN FINANCIERA



En Banco Macro promovemos un sistema financiero saludable, donde la formalización tributaria, la accesibilidad, la buena comprensión y utilización de los productos financieros marquen la diferencia. Por ello de forma constante generamos productos y herramientas para la formación de ciudadanos bancarizados, críticos, reflexivos y económicamente responsables que contribuyan con el crecimiento económico del país.

### **NUESTRO COMPROMISO**

- ★ Promover la bancarización y accesibilidad a través de nuestra amplia Red de sucursales.
- ★ Hacer foco en sectores de menores ingresos adaptando nuestra oferta comercial.
- ★ Promover programas de educación financiera en todas las comunidades.



## *Impacto ambiental directo e indirecto*

En Banco Macro nos comprometemos a gestionar el negocio utilizando de forma eficiente los recursos naturales, minimizando el impacto directo. A su vez, promovemos y concientizamos sobre la importancia de la preservación del ambiente en su cadena de valor, y a través del análisis de riesgos ambientales en nuestros productos y servicios financieros. De esta forma, desde el banco cuidamos el entorno social donde desempeñamos nuestro negocio y a las generaciones futuras.

### **NUESTRO COMPROMISO**

- ★ Usar de forma eficiente los recursos naturales utilizados día a día en el ejercicio de nuestras acciones.
- ★ Concientizar a nuestros colaboradores y clientes, buscando un efecto multiplicador en la sociedad.
- ★ Medir nuestra huella de carbono institucional.
- ★ Gestionar responsablemente los residuos tecnológicos, plásticos y los papeles generados.
- ★ Desarrollar un programa de ahorro de energía.
- ★ Profundizar el análisis de riesgos ambientales y sociales en el otorgamiento de préstamos.



## RESPONSABILIDAD POR EL BIENESTAR Y LA INCLUSIÓN DE LAS PERSONAS

En Banco Macro buscamos mejorar la calidad de vida de las personas, acompañar su desarrollo profesional y favorecer la diversidad e inclusión tanto en el entorno laboral como en el ámbito personal, planificando e implementando todas nuestras acciones en un marco de integración y conciliación, considerando minorías y grupos vulnerables.

### NUESTRO COMPROMISO

- ★ Incorporar nuevos beneficios para empleados.
- ★ Desarrollar un programa de conciliación entre la vida laboral y la familiar.
- ★ Crear productos y servicios innovadores para cada perfil de cliente.



## Transparencia en todas nuestras acciones

Buscamos siempre operar con la máxima transparencia a fin de crear un marco de confianza y credibilidad para todos los grupos de interés con los que interactuamos día a día. La escucha activa y la rendición continua de cuentas son una parte fundamental de todas las acciones de la entidad.

### NUESTRO COMPROMISO

- ★ Rendir cuentas de forma transparente y detallada a todos nuestros públicos.
- ★ Contar con canales de comunicación adaptados a cada perfil.
- ★ Luchar contra la corrupción, el lavado de dinero y el financiamiento del terrorismo.
- ★ Adherir a y cumplir con los principales estándares y buenas prácticas a nivel nacional e internacional relacionadas con la transparencia y la responsabilidad en la gestión.
- ★ Desarrollar herramientas y códigos para respetar la ética y la buena conducta en las operaciones.



## Desarrollo de Pymes y emprendimientos

Hoy en la Argentina hay más de 650.000 Pymes, que representan el 99,6% del total de unidades económicas, aportando aproximadamente el 70% del empleo. Es por eso que en Banco Macro buscamos acompañar a las pequeñas empresas y los nuevos emprendimientos en el desarrollo de sus negocios, a partir de productos y servicios diseñados a medida de cada perfil, tanto como a través de la formación y el desarrollo de herramientas para su crecimiento.

### NUESTRO COMPROMISO

- ★ Crear productos y servicios a la medida de las Pymes.
- ★ Acompañar su crecimiento con formación y asesoramiento.
- ★ Escuchar a los clientes con un sistema de atención de excelencia.

**PROYECTO DE ADN Y REPUTACIÓN CORPORATIVA  
DE BANCO MACRO**

Durante 2013 iniciamos un trabajo interno que nos llevó a repensar de una forma estratégica nuestro ADN corporativo. En una primera instancia, redefinimos nuestras declaraciones corporativas –visión, misión, valores y variables– que expresan aquello por lo que Banco Macro desea ser reconocido en el futuro, pensando además en cómo debemos actuar para alcanzar esa meta.

Así, realizamos una serie de estudios para comprender en qué medida cumplimos los compromisos asumidos con los clientes y además realizamos una serie de investigaciones para entender las expectativas y jerarquización de otros grupos de interés de gran importancia para el Banco.

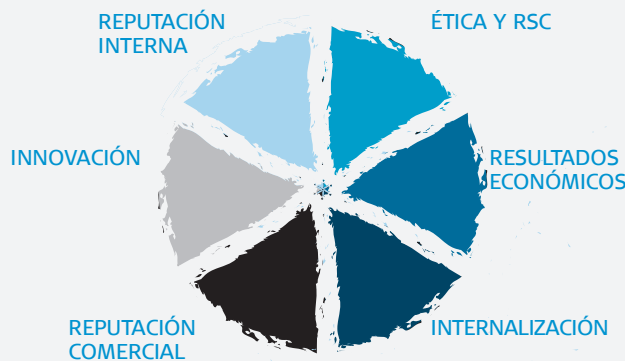
Con toda esta información, trabajamos en la creación de un cuadro de mando reputacional que se presentará en 2014. Esta nueva herramienta de gestión nos permitirá saber cómo estamos siendo reconocidos por cada grupo y qué acciones debemos realizar para llegar al lugar donde queremos estar.



¿De qué hablamos cuando hablamos de reputación corporativa?

**“La reputación corporativa es el reconocimiento que los grupos de interés de una compañía hacen de su comportamiento corporativo en función del cumplimiento de sus compromisos y la satisfacción de sus expectativas”.<sup>9</sup>**

**LOS 6 ASPECTOS GENERALES DE LOS QUE  
DEPENDEN LA REPUTACIÓN DE UNA EMPRESA**



<sup>9</sup> Villafañe & Asociados.

**ALIANZAS Y  
ASOCIACIONES  
QUE APOYAMOS**

**FORO DEL SECTOR SOCIAL**

Participamos de la 3° sesión Cátedra Abierta de Responsabilidad Social y Ciudadana, dictando en el mes de mayo una clase sobre inclusión social y empleo para jóvenes.

**PACTO GLOBAL**

**NACIONES UNIDAS**

Continuamos adhiriendo a los diez Principios de prácticas laborales, derechos humanos, medioambiente y anti-corrupción, presentando anualmente la Comunicación sobre el Progreso (COP).

**GDFE**

Desde 2008 somos socios del Grupo de Fundaciones y Empresas (GDFE), entidad que nos permite compartir y enriquecernos a partir de experiencias de inversión social privada de diferentes empresas que componen el grupo.

**IARSE**

Desde 2011 somos miembros Oro del Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE). El Instituto nos brinda información e instancias de formación y actualización en temas estratégicos de RSE.



FORO ECUMÉNICO SOCIAL

Apoyamos desde 2012 al Foro Ecuménico Social, asociación civil sin fines de lucro que tiene por objetivo impulsar y difundir conceptos y acciones de RSE y organizaciones sociales, rescatando valores fundamentales y resaltando la importancia de las organizaciones de la sociedad civil y los empresarios en la transformación de Argentina.

NORTE SUSTENTABLE

Somos socios fundadores de esta iniciativa nacida en la provincia de Salta. Participamos activamente junto con otras empresas que fomentan la sustentabilidad en el norte del país.

CONAETI

Somos miembros y apoyamos las diferentes iniciativas de la red de empresas contra el trabajo infantil. Todos nuestros proveedores, dentro del código de ética que firman, se comprometen con este tema.

### *Taller "Alineando iniciativas internacionales de Responsabilidad Social: Pacto Global + ISO 26000 + GRI"*

En 2013 Banco Macro apoyó a La Red Argentina del Pacto Global de Naciones Unidas organizando el Taller "Alineando iniciativas internacionales de Responsabilidad Social: Pacto Global + ISO 26000 + GRI G4". El mismo fue el primer taller integrador realizado por la Red Argentina y tuvo como objetivo generar un mayor entendimiento y conocer las interrelaciones que existen entre las tres iniciativas internacionales: Pacto Global de Naciones Unidas, Global Reporting Initiative -G4- y la ISO 26000, que se han convertido en los impulsores más importantes en materia de responsabilidad social y sustentabilidad corporativa.

Flavio Fuertes (Punto Focal del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo) señaló en relación a este taller: "Fue el primero de estas características en el país, dado que nadie ha intentado vincular a las tres iniciativas (...) pensamos seguir acercando estos recursos a los miembros activos de la Red, ya que darles herramientas que promuevan la integración de las iniciativas, no sólo las vuelve tangibles, sino que la implementación con un eje integrador elevará la calidad de los reportes, mejorará la gestión de la sustentabilidad y volverá más creíbles las comunicaciones y por ende a las organizaciones que hacen genuinos esfuerzos por ser sustentables".




Sucursal Tilcara, Jujuy.

### PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS

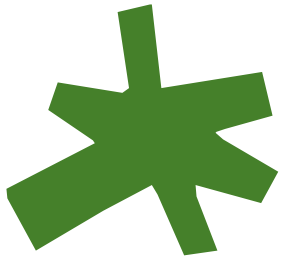
Durante 2013 fuimos reconocidos con los siguientes premios:

- ★ **MEJOR BANCO ARGENTINO DEL AÑO 2013.**  
La prestigiosa revista norteamericana *Latin Finance* reconoce cada año los logros sobresalientes de los bancos comerciales y de inversión que operan en América Latina y en el Caribe.
- ★ **PREMIO EIKON 2013, CATEGORÍA "RELACIONES CON LOS CONSUMIDORES".**  
Recibimos este premio a la excelencia en comunicación institucional por el programa de educación financiera "Animate a Aprender", que tiene como objetivo acercar a los abuelos a los canales automáticos.
- ★ **PREMIO SOL ANDINO 2013. MEJOR BANCO DEL NOROESTE ARGENTINO.**  
Cable Express galardona con el premio Sol Andino a las empresas más importantes del Norte. Su objetivo es reconocer a las instituciones que ayudan a difundir la cultura regional mientras lideran el progreso empresarial e industrial de la región.
- ★ **COMPROMISO SUSTENTABLE 2013.**  
Fuimos reconocidos por la Municipalidad de Rosario por nuestra adhesión al "Compromiso Sustentable 2013" y por nuestra contribución con el desarrollo sustentable de la ciudad.
- ★ **RANKING BANCOS 2013 SOBRE "POSICIONAMIENTO E IMAGEN", DE REVISTA APERTURA.**  
Obtuvimos el puesto N.º1 como el más moderno y tecnológico en el segmento joven. Además, nos posicionamos entre los primeros en "top of mind", solidez y confianza, mejor atención, servicio e-banking, publicidades, y mejor programa de descuentos y beneficios.
- ★ **RANKING DE "LAS 1000 EMPRESAS LÍDERES", DE REVISTA PRENSA ECONÓMICA.**  
Ocupamos el 4º puesto en el sector Bancos.
- ★ **RANKING DE "LAS MARCAS QUE ELIGEN LOS EMPRESARIOS", DE REVISTA MERCADO.**  
Ocupamos el 4º puesto en Banca Corporativa.
- ★ **RANKING DE "LAS MEJORES EMPRESAS EN IMAGEN VINCULADAS CON EL SECTOR AGROPECUARIO", DE REVISTA CHACRA.**  
Ocupamos el 4º puesto en el segmento Bancos.





Gestionamos día a día un negocio rentable y sustentable entendiendo que no se trata de “hacer el bien” sino de “hacer las cosas bien”.



Composición  
del

GOBIERNO

CORPORATIVO

---





# COMPOSICIÓN DEL GOBIERNO CORPORATIVO

36

El gobierno corporativo de Banco Macro está conformado por el Directorio y por la primera línea gerencial. Se trata de una estructura local, dinámica y autónoma que posibilita la gestión de los equipos regionales.

El Directorio, máximo órgano administrativo del Banco, establece los objetivos y las políticas de gestión comercial y de riesgos. En 2013, se reunió 12 veces.

Sus miembros son elegidos por la Asamblea de Accionistas según las facultades conferidas por la Ley de Sociedades Comerciales.

## MIEMBROS DEL DIRECTORIO

### Presidente

Jorge Horacio Brito

### Vicepresidente

Delfín Jorge Ezequiel Carballo <sup>(1)</sup>

### Directores titulares

Jorge Pablo Brito

Juan Pablo Brito Devoto

Luis Carlos Cerolini

Carlos Enrique Videla <sup>(2)</sup>

Alejandro Macfarlane <sup>(2)</sup>

Guillermo Eduardo Stanley <sup>(2)</sup>

Constanza Brito

Marcos Brito

Emanuel Álvarez Agis <sup>(2)</sup>

Roberto José Feletti <sup>(2)</sup>

### Directores suplentes

Santiago Seeber

Santiago Brito

Ernesto Eduardo Medina

María Belen Franchini <sup>(2)</sup>

Chrystian Colombo <sup>(2)</sup>

(1) En uso de licencia

(2) Director independiente



## CÓMO ESTÁ CONFORMADO NUESTRO DIRECTORIO

11%

mujeres



47 AÑOS

edad promedio



100%

nacionalidad argentina



# ORGANIGRAMA DEL BANCO: PRIMERA LÍNEA GERENCIAL

## COMITÉ EJECUTIVO

**Coordinador**  
 Jorge Pablo Brito  
 Jorge Horacio Brito  
 Marcos Brito

**Recursos Humanos Director**  
 Constanza Brito

**Banca de Inversiones**  
 Sebastián Palla

**Auditoría**  
 Carmen Estévez

**Prev. Lavado de Dinero Director**  
 Luis Cerolini

**Relaciones Institucionales**  
 Milagro Medrano

**Legales**  
 Ernesto López

**Cumplimiento**  
 Alberto Figueroa

**Control de Gestión**  
 Alberto Figueroa

**Riesgo Operacional**  
 Pablo Siwacki

**Seguridad Informática**  
 Antonio Carnuccio

**Subgerencia General**  
 Guillermo Goldberg

**Subgerencia General**  
 Ernesto Medina

**Distribución y Ventas**  
 Brian Anthony

**Individuos**  
 Francisco Muro

**Contabilidad e Impuestos**  
 Daniel Violatti

**Administración**  
 Gerardo Álvarez

**Empresas**  
 Juan Carlos Benoit

**Gobierno**  
 Miguel León Gurfinkiel

**Operaciones**  
 Eduardo Covello

**Seguridad**  
 Marcelo de La Llave

**Riesgo Crediticio**  
 Ana María Marcet

**Finanzas**  
 Jorge Scarinci

**Organización y Procesos**  
 Leonardo Leonardis

**Sistemas**  
 Claudia Cueto

**Banca Corporativa**  
 Juan Piccinini

**Riesgo Empresas**  
 Alejandro Becka



## COMPOSICIÓN DEL GOBIERNO CORPORATIVO

38

### POLÍTICA DE REMUNERACIÓN

La Asamblea de Accionistas define la remuneración del Directorio. Nuestra Política de Compensaciones (fijas y variables) es aprobada por el Comité de Incentivos y por el Directorio, y alcanza a todo el personal.

A su vez, la alta gerencia y algunos puestos estratégicos dentro del Banco perciben una retribución variable en efectivo relacionada con el cumplimiento de objetivos vinculados con su propio desempeño, el resultado del negocio y aspectos de nuestra estrategia de sustentabilidad.

### EXPERIENCIA Y CAPACITACIÓN DEL GOBIERNO CORPORATIVO

Nuestra legislación determina que la Asamblea de Accionistas es la única que puede proponer los miembros del Directorio. Si bien no existen requisitos formales para integrar este órgano, el B.C.R.A. define, a través de sus circulares Creación y Funcionamiento de Entidades Financieras (CREFI), los criterios para autorizar a los directores designados por la Asamblea de Accionistas.

El BCRA también establece que por lo menos el 80% de los miembros de los directorios de las entidades financieras deben ser personas con idoneidad y experiencia vinculada con la actividad financiera. Nuestra Política de Gobierno Societario ratifica esta condición. El Banco Central evalúa los antecedentes de los directores elegidos por la Asamblea, y estos últimos solo pueden asumir sus cargos con la conformidad del Directorio.

En 2014 diseñaremos un Plan de Capacitación a Directores. Este programa constituirá un soporte para el desarrollo de ciertos aspectos particulares orientados a la actualización permanente de los directores y miembros de la alta gerencia. El programa contará con diferentes áreas temáticas que comprenderán novedades normativas, gobierno societario y gestión de riesgos, control interno, prevención del lavado de dinero, Responsabilidad Social y charlas de actualización.

Asimismo, cuando sea necesario, también se dictarán talleres diseñados ad hoc a cargo de profesionales externos referentes en cada materia (temas normativos, gobierno corporativo, gestión de riesgos, sustentabilidad, etc.).

### MECANISMOS DE EVALUACIÓN

Cada año el Directorio expone los resultados de su gestión en la Memoria y Balance del Ejercicio, conforme con el Art. 66 de la Ley de Sociedades Comerciales. Además, el Informe Explicativo de Gobierno Societario y la Política de Gobierno Societario complementan el marco de gestión del Directorio. La Asamblea de Accionistas evalúa el desempeño del Directorio, el cual nunca ha tenido una observación sobre su gestión.

### CONTACTO CON COLABORADORES Y ACCIONISTAS

Nuestro sitio *web* para inversores incluye datos de la estructura accionaria, de los directores y de la primera línea gerencial, la conformación de los comités, la Política de Gobierno Societario e información de carácter financiero.

## ACCIONISTAS MINORITARIOS

Promovemos y fomentamos la asistencia de los accionistas minoritarios a la Asamblea de Accionistas. Su participación activa en esta instancia es muy importante para nosotros. Por eso, el respeto de sus derechos es responsabilidad del mismo Directorio.

El gobierno del Banco, por su parte, cuenta con canales de diálogo permanente, presenciales y *online* para comunicarse con los colaboradores: reuniones y encuentros para conocer inquietudes y abordar temas de interés, y una *intranet* que informa sobre el desempeño de la empresa y la gestión de Sustentabilidad. En todos los casos, se transmiten los valores y la cultura organizacional.

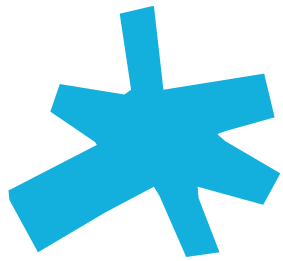
## COMITÉS

Los miembros del Directorio aportan su experiencia y conocimientos a la gestión diaria a través de 11 comités:

- ✓ **COMITÉ EJECUTIVO:** Gestiona los negocios de la sociedad e informa al Directorio sobre las últimas acciones.
- ✓ **COMITÉ DE ACTIVOS Y PASIVOS:** Fija la estrategia financiera, analiza los mercados y define las políticas de activos, pasivos, administración de riesgos de mercado, liquidez, tasa y moneda.
- ✓ **COMITÉS DE CRÉDITOS:** Tratan y aprueban los márgenes de crédito a otorgar, gestionando y administrando el riesgo crediticio de acuerdo a las Políticas de Crédito vigentes.
- ✓ **COMITÉS DE RECUPERO:** Aplican las políticas predefinidas de refinanciación y quitas en las propuestas de pago de deudas con problemas y, al más alto nivel, definen los arreglos de pago que exceden los parámetros preestablecidos.
- ✓ **COMITÉ DE SISTEMAS:** Vela por el funcionamiento del entorno de tecnología informática.
- ✓ **COMITÉ DE AUDITORÍA INTERNA:** Analiza el funcionamiento de los sistemas de control interno y colabora para mejorar su efectividad. Participa en el planeamiento de la auditoría externa y de los estados contables anuales y trimestrales. Además, está al tanto de los informes del auditor externo y de toda la información contable relevante. Por último, evalúa las operaciones en las cuales existe conflicto de interés con integrantes de los órganos sociales o con los accionistas controlantes.
- ✓ **COMITÉ DE PREVENCIÓN DE OPERACIONES DE LAVADO DE DINERO:** Planifica y coordina el cumplimiento de las políticas establecidas por el Directorio.
- ✓ **COMITÉ DE GESTIÓN DE RIESGOS:** Efectúa el seguimiento de las actividades relacionadas con la gestión de los riesgos de crédito, de mercado, de liquidez, operacional, de cumplimiento y de reputación, entre otros. Además, asesora al Directorio sobre los riesgos de la entidad.
- ✓ **COMITÉ DE ÉTICA Y CUMPLIMIENTO:** Difunde las buenas prácticas relacionadas con el cumplimiento de las normas internas y externas. Así, fomenta una cultura organizacional que promueve el cumplimiento de leyes y regulaciones, y una conducta ética en todos los empleados y agentes del banco.
- ✓ **COMITÉ DE NOMBRAMIENTOS Y GOBIERNO SOCIETARIO:** Sus funciones están vinculadas con el proceso de renovación y de sustitución de la alta gerencia, y con los planes de sucesión. Además, es responsable de que se aplique el Código de Gobierno Societario en el banco y en sus subsidiarias.
- ✓ **COMITÉ DE INCENTIVOS:** Vigila que el sistema de incentivos económicos al personal sea consistente con la cultura, los objetivos, el negocio en el largo plazo, la estrategia, el entorno de control de la entidad y la asunción prudente de riesgos.



EN 2013 NUESTRO SITIO WEB  
PARA INVERSORES RECIBIÓ  
78.329 VISITAS.



TRANSPARENCIA

*en todas*

NUESTRAS

ACCIONES







## TRANSPARENCIA EN TODAS NUESTRAS ACCIONES

42



### RESUMEN DEL CAPÍTULO EN DESTACADOS:

- ★ Actualizamos la Política de Gobierno Societario y la Política de Transparencia.
- ★ Establecimos un Comité de Ética y Cumplimiento.
- ★ Todos los colaboradores renovamos nuestro compromiso con el Código de Conducta.
- ★ Relanzamos nuestro sitio *web* e hicimos foco en redes sociales como un canal de comunicación cercano y efectivo con todos nuestros públicos.
- ★ Instalamos 254 equipos completando así un total de 1.155 cajeros automáticos activos.
- ★ Habilitamos 200 equipos con una funcionalidad para no videntes, denominada Guía de Voz.
- ★ Nos focalizamos en que nuestros clientes usen los canales *online* para sus operaciones e incrementamos un 17% interanual las operaciones realizadas en canales automáticos.
- ★ Evaluamos la calidad de nuestro servicio en 383 sucursales, 10 Centros *Premium* y 27 de Banco del Tucumán, y efectuamos 34.923 encuestas telefónicas en todo el país.
- ★ Mejoramos de forma constante nuestros estándares de atención y espera en sucursales, logrando disminuir el tiempo de espera en un 25%.

## MARCO DE ACTUACIÓN DE NUESTRO NEGOCIO

Los grupos de interés exigen a las empresas rendiciones de cuentas exhaustivas. Al mismo tiempo, la industria financiera enfrenta exigencias regulatorias y normativas muy altas. Por eso, gestionamos nuestro negocio con altos estándares de diálogo, en línea con las normas nacionales e internacionales y con las propuestas de los organismos que regulan los procesos de negocios éticos y responsables.

### EN ESTE MARCO, RESPONDEMOS A LOS SIGUIENTES ORGANISMOS Y CÓDIGOS DE CONTROL:

- ✓ Banco Central de la República Argentina (B.C.R.A.).
- ✓ Comisión Nacional de Valores (CNV), para la cual emitimos todos los años el Informe Explicativo de Gobierno Societario.
- ✓ Código de Prácticas de Gobierno Societario de la Comisión Nacional de Valores.
- ✓ Código de Prácticas Bancarias elaborado por las distintas asociaciones de bancos y entidades financieras de la Argentina.
- ✓ Código de Protección al Inversor, que incluye lineamientos y recomendaciones para el cumplimiento de normas de protección al inversor en el ámbito de la oferta pública.
- ✓ Ley Sarbanes-Oxley (SOX), dado que cotizamos en la Bolsa de Comercio de Nueva York (NYSE).
- ✓ Manual de Compañías Cotizantes de la NYSE y sus modificaciones, dado que calificamos como emisor extranjero privado.
- ✓ Unidad de Información Financiera (U.I.F.) en materia de prevención de lavado de dinero y financiamiento del terrorismo.

43

## CÓDIGO DE ÉTICA PARA EL GOBIERNO DEL BANCO

Nuestro Código de Ética, un complemento del Código de Conducta del Banco, establece pautas para los directores y para la primera línea gerencial.

En 2013 actualizamos la Política de Gobierno Societario e incorporamos una modificación en la Política de Transparencia para asignar responsabilidades al Comité de Gobierno Societario en cuanto a las pautas mínimas de información pública, su actualización y el acuerdo para su publicación. Además incorporamos un capítulo específico de Política Anticorrupción, ampliando las consideraciones que ya estaban asumidas en el Código de Ética.



### LÍNEA DE TRANSPARENCIA

Este canal de comunicación es resultado de las acciones realizadas bajo la normativa SOX. Así, los reportes generados por colaboradores, clientes y proveedores en nuestra página *web* institucional son recibidos por un responsable designado.

La herramienta permite informar posibles irregularidades relacionadas con cuestiones de contabilidad, controles internos y auditoría. En

2013, recibimos 14 llamados a través de este canal, sobre todo, vinculados con reclamos por temas operativos de cajas de ahorros, giros y consultas acerca de movimientos en las cuentas. Todos fueron derivados a las áreas responsables para su inmediata resolución.



## TRANSPARENCIA EN TODAS NUESTRAS ACCIONES

44

### CÓDIGO DE CONDUCTA PARA TODOS NUESTROS COLABORADORES

Nuestro Código de Conducta guía a todos los colaboradores para que actúen con los más altos valores de integridad personal y profesional. En 2013 establecimos un Comité de Ética y Cumplimiento, cuyo objetivo es asegurar que contemos con los medios adecuados para promover la toma de decisiones y el cumplimiento de las regulaciones internas y externas. El Comité trata aspectos como la aplicación de los lineamientos de sustentabilidad y la actualización del Código de Conducta, y está al tanto de la evolución de los controles relacionados con el Programa de Cumplimiento. En diciembre de 2013, todos los colaboradores renovamos nuestro compromiso con este Código.

### LA IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO PARA LA INTEGRIDAD DE LOS NEGOCIOS

Nuestro sistema de control interno se sustenta en la integridad, en los valores éticos y morales, y en la idoneidad de quienes lo conforman. Asimismo, existen otros aspectos que se manifiestan en la conformación de los procesos operativos, fundamentalmente en cómo se administran y controlan, en el grado de adhesión a las políticas y en el cumplimiento de las metas u objetivos que emanan de la Dirección.

Este sistema es evaluado en forma permanente por diversos actores con el objetivo de testear el cumplimiento de los requisitos legales, regulatorios e internos que aseguran su adecuado funcionamiento.

#### Auditoría interna

La Gerencia de Auditoría Interna trabaja para hacer más eficiente el proceso de monitoreo y mejorar así el sistema de control interno. Como resultado, nuestra red de 400 sucursales cuenta con una herramienta que automatiza el esquema de supervisión continua basado en riesgos. Este último se sustenta en las mejores prácticas y es de suma utilidad para Auditoría Interna, ya que hace más eficiente su labor.

En 2013, y junto con la Gerencia de Distribución y Ventas, Auditoría Interna también efectuó avances en el análisis de las alertas que debían circular por toda la red, priorizando las relacionadas con procesos de mayor riesgo.


Además, se realizaron actividades de monitoreo y control sobre los empleados para prevenir y detectar prácticas fraudulentas, conductas irregulares, apartamientos normativos o incumplimientos al Código de Ética, velando de esta manera por un buen ambiente de control interno.

# SOX

### CUMPLIMOS CON LA NORMATIVA SOX

En 2013, realizamos la certificación SOX según lo dispuesto por la *Securities and Exchanges Commission (SEC)*. Así, reforzamos la transparencia y la fiabilidad de nuestro sistema de control interno y de nuestros reportes financieros. En este marco certificamos, 2.769 controles, de los cuales 727 controles críticos fueron testeados

por Auditoría Interna y 81 fueron autotesteados por los responsables de los procesos. El porcentaje de acciones cotizadas en 2013 en la Bolsa de Comercio de Buenos Aires es de 78,22% y en el New York Stock and Exchange de 21,78%.



La Gerencia de Auditoría Interna efectuó en todas las empresas del Grupo revisiones relacionadas con la prevención del lavado de dinero y del financiamiento del terrorismo, de acuerdo con las exigencias establecidas por los organismos de control.



## TRANSPARENCIA EN TODAS NUESTRAS ACCIONES

46

Por otro lado, por tercer año consecutivo participamos en la jornada gratuita de actualización “Auditoría Interna y Riesgos, un camino convergente”. Dicho evento contó con el auspicio de la Asociación de Bancos de Argentina, el Instituto de Auditores Internos y el Consejo Profesional de Ciencias Económicas, entre otros. Banco Macro participó exponiendo los beneficios de la auditoría interna en la estrategia de Sustentabilidad, haciendo hincapié en temas de transparencia y educación financiera. Asimismo, la Gerencia de Auditoría, bajo el lema “Auditores 3D: el oficio de ser auditor”, dio una mirada actualizada de los pilares fundacionales de la profesión, basada en buenas prácticas y en las habilidades blandas.

### PREVENCIÓN DEL LAVADO DE DINERO Y FINANCIAMIENTO DEL TERRORISMO

Preservamos al sistema financiero de usos fraudulentos de organizaciones delictivas. Para ello, cumplimos con la normativa nacional e internacional, y definimos requisitos y controles internos en cada línea y área de negocio.

Todos nuestros colaboradores cumplen una función importante en la detección y prevención de las actividades de lavado de dinero y de financiación del terrorismo, más allá de la posición que ocupen o de las tareas que realicen a diario.

#### Sector de Administración de Riesgo de Fraude Interno

Esta área evalúa los riesgos declarados por los responsables de los procesos, e identifica y comunica riesgos de fraude interno que podrían presentarse en los distintos procesos del Banco. Junto con el área de Investigación de Fraudes, en diciembre de 2012 –con miras al ejercicio 2013– se dictó un taller de prevención de fraudes para 19 coordinadores operativos regionales de todo el país, con el objetivo de que ellos mismos puedan actuar como capacitadores locales y referentes en sus respectivas regiones.

Fieles a nuestro compromiso con el respeto por la privacidad de la información, este año hicimos foco en nuestra cadena de valor, garantizando su cumplimiento con nuestros proveedores y cuando actuamos como prestadores de servicios para un tercero.



### PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES

Las políticas y procedimientos que regulan la privacidad y la protección de datos personales respetan los requisitos de la Ley de Protección de Datos Personales (Ley N° 25.326) y sus modificatorias, el Decreto Reglamentario N° 1558/2001 y las disposiciones de la Dirección Nacional de Protección de Datos Personales.

Todos nuestros colaboradores con acceso a datos personales de clientes (almacenados en bases de datos lógicas o físicas) mantienen una estricta confidencialidad, y se encuentran sujetos al deber de guarda y mantenimiento. Estas obligaciones persisten aún después de cancelados o anulados los datos de las bases, y aun después de que finaliza su relación contractual con el Banco.



### GESTIÓN DE RIESGOS

El Comité de Gestión de Riesgos es responsable de asegurar una gestión independiente de estos temas y de coordinar la administración de los distintos escenarios y sus responsables.

Además, tiene a su cargo la definición de los lineamientos de la Política Marco de Gestión de Riesgos. Esta última establece el ambiente para el proceso de gestión de riesgos bajo los conceptos de identificación, medición, monitoreo y mitigación, siguiendo las mejores prácticas de mercado. Asimismo, dispone las responsabilidades de cada uno de los niveles de la organización en el proceso.

El proceso de gestión de riesgos incluye los límites que el Directorio impone a la exposición de cada uno de los riesgos, los procedimientos de monitoreo de dichos límites y sus responsables, la elaboración de reportes periódicos para el Comité de Gestión de Riesgos, el seguimiento de las alertas en caso de que se vulneren los límites y la aplicación de planes de acción para responder.

En 2013, la gestión de riesgos incorporó la realización de pruebas de estrés integrales, las cuales permiten identificar el impacto de los riesgos (financieros, crediticios y operacionales) en escenarios severamente adversos pero posibles, e implementar las políticas y procedimientos específicos para cada caso.


Por último, y conforme con lo requerido por el B.C.R.A., el sitio *web* del Banco divulgó información relacionada con el marco de gestión de riesgos, como así también las políticas y procedimientos aplicables en la materia, la estructura organizacional abocada a dicha gestión y las herramientas utilizadas.



# CULTURA CORPORATIVA

### COMUNICACIÓN TRANSPARENTE

Nuestra estrategia de comunicación tiene como prioridad el apoyo local a cada región del país. Planificamos de una forma descentralizada y federal, con el objetivo de poder llegar a través de medios de comunicación locales, pequeñas radios y programas provinciales, a todo el país. La alta gerencia está involucrada de forma permanente en la estrategia de comunicación que realiza desde el Banco, y procura que todos los mensajes emitidos reflejen los valores y la cultura corporativa.



## TRANSPARENCIA EN TODAS NUESTRAS ACCIONES

48

### NOVEDADES DE COMUNICACIÓN DIGITAL

- ✓ Implementamos una aplicación móvil para *smartphones* que tiene como finalidad localizar nuestras sucursales, cajeros automáticos y beneficios de tarjetas de créditos y débito para que los clientes pudieran encontrar esta información con total agilidad y comodidad.
- ✓ Relanzamos la página *web* de Banco Macro con un diseño totalmente renovado, accesible y con nuevas funcionalidades que permiten hacer más sencilla y cercana toda la información que brindamos.
- ✓ En septiembre incorporamos Facebook como nuevo canal de comunicación, lo que nos permitió acceder a más de 3.970.000 usuarios. Sumamos 70.000 *fans* a nuestro perfil, quienes encontraron allí un medio para dialogar en forma rápida y efectiva. Durante el último trimestre del año 2013 comunicamos 184 novedades que generaron 3.032 comentarios.
- ✓ Desarrollamos aplicaciones digitales –juegos interactivos, simuladores– que se publicaron en redes sociales con el fin de crear y fomentar las relaciones y la cercanía con los clientes, posicionar la marca en los canales *online* y promocionar nuestros beneficios, productos y servicios.
- ✓ Seguimos trabajando en el proyecto de cartelera digital, para proyectar videos en alta definición en los LCD de nuestros 24 centros de Pago a Jubilados, ubicados a lo largo de todo el país. Tenemos como objetivo acercarnos a nuestros clientes con una comunicación útil, clara y dinámica. Para ello colocamos videos sobre nuestros productos y servicios, tutoriales educativos e información para prevenir fraudes e incidentes en los diferentes canales de atención.





### Nuestro apoyo publicitario a causas sociales

Durante 2013 participamos en el programa Extreme Makeover televisado por Telefe y Canal Infinito. Además de la pauta publicitaria acordada en el marco del programa, nos comprometimos con muchas de las familias beneficiadas, aportando todo lo necesario para que puedan obtener una fuente de trabajo genuina.

Junto con Aerolíneas Argentinas, apoyamos el Proyecto *Las Mil Millas de Luca*, un cortometraje donde se comunica y concientiza sobre valores como el compañerismo y el disfrute más allá de cualquier impedimento que suponga una capacidad diferente.

A su vez, estuvimos presentes en encuentros regionales e invitamos a más de 12.000 clientes a eventos de entretenimiento, culturales y deportivos en todo el país.

### Participación en encuentros para la concientización social y ambiental

Participamos como sponsor en el evento “El liderazgo femenino en el desarrollo sostenible, un diálogo entre Argentina y Brasil”.

Apoyamos el proyecto “Gallito Ciego” de Fundación AUDELA que busca sensibilizar y concientizar en temas de ceguera y disminución visual. Así, apoyamos encuentros con adolescentes y adultos, con el objetivo principal de despejar inquietudes y transformar creencias que obstaculizan la integración social.

Apoyamos el 1º Congreso Internacional de Responsabilidad Social, organizado por la Fundación Observatorio de Responsabilidad Social (F.O.R.S.) y en el que estuvieron presentes representantes de organizaciones de todos los sectores de la sociedad. Participamos del foro de Banca Ética e Inclusiva.



### REGALOS SUSTENTABLES EN EVENTOS:

Obsequiamos 1.900 bolsas de tela con semillas de diferentes variedades de plantas tanto a colaboradores como a demás asistentes a eventos auspiciados por el Banco.

1.900

Bolsas de tela con semillas





## TRANSPARENCIA EN TODAS NUESTRAS ACCIONES

50

### NUESTRA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN FEDERAL

Resultados de nuestra presencia en medios de comunicación en todo el país:



#### Cómo nos comunicamos con nuestra cadena de valor

- ✓ Videos que promocionan productos y servicios, y concientización sobre la sustentabilidad.
- ✓ Avisos publicitarios de televisión en canales de todo el país.
- ✓ Programas de Beneficios “Macromomentos”.
- ✓ Tutoriales sobre el funcionamiento de los servicios y sobre los modos de operarlos.
- ✓ Entrevistas de satisfacción y medición de la calidad de nuestros servicios en clientes<sup>10</sup>.
- ✓ Visitas a proveedores.

#### Cómo nos comunicamos con nuestros colaboradores<sup>11</sup>

- ✓ Capacitaciones *online* y presenciales para cada puesto de trabajo.
- ✓ Boletín mensual “Lo que tenés que saber”.
- ✓ *Intranet* Comunic@r.
- ✓ “Visión”, revista interna con ediciones especiales.
- ✓ Buzón de transparencia.
- ✓ Programa “Pro Macro” en sucursales.

### NOS COMUNICAMOS EN FORMA MÁS CLARA Y RESPONSABLE

Para mejorar nuestra manera de comunicar y lograr que nuestros mensajes lleguen de un modo más eficiente tanto para nuestros clientes como para la sociedad en general, en 2013 realizamos las siguientes acciones:

- ★ Incluimos en los folletos instructivos con infografías que completaron la explicación paso a paso de las operatorias más utilizadas (utilización de cajeros, transferencia por terminales de autoservicios obtención de claves para acceso a operaciones *online*, etc.).
- ★ Iniciamos un proyecto de reordenamiento de marcas, productos, servicios y targets atendidos en el Banco, desarrollando lineamientos estilísticos y discusivos específicos para las comunicaciones dirigidas a cada segmento.
- ★ Trabajamos para generar una mejor señalización de los espacios dentro de las sucursales. Esto ayudó a clientes y a no clientes a desenvolverse de una forma más sencilla a la hora de realizar sus operaciones.

## NUESTROS CANALES DE COMUNICACIÓN Y ATENCIÓN AL CLIENTE

51

### Macro Banca Móvil

Este canal presentó un desarrollo muy importante: registró 50.000 clientes suscriptos y activos. Además, se cuadruplicaron la cantidad de transacciones resueltas y se triplicaron los montos monetarios. Por último, el aplicativo Macro Banca Móvil estuvo disponible en las principales tiendas virtuales.

### Cajeros automáticos

Durante 2013 implementamos nuevas acciones para sostener altos estándares de seguridad, calidad de servicio y disponibilidad en la red de cajeros. Como resultado de nuestra estrategia, el nivel de servicio anual promedio tuvo una gran *performance*, y nos posicionó como uno de los mejores prestadores. Este último aspecto tomó especial dimensión en relación a la cantidad y la dispersión geográfica de nuestra Red de cajeros.

Asimismo, continuamos fortaleciendo y renovando tecnológicamente nuestro parque de cajeros. Durante el 2013 instalamos 254 equipos completando así un total de 1.155 cajeros automáticos activos. De este total, 101 tienen la funcionalidad de Reconocimiento de Billetes (RI) con acreditación inmediata en la cuenta. El conjunto de estas acciones propició el aumento de las transacciones, las cuales se situaron en más de 120 millones, un 10% más en comparación con el volumen de 2012.

CINCO MACRO MÓVILES RECORRIERON MÁS DE 18.000 KM Y LES ACERCARON EL SERVICIO DE CAJEROS AUTOMÁTICOS Y DE CONEXIÓN A INTERNET A CLIENTES Y VISITANTES EN MÁS DE 20 CIUDADES. ADemás, LAS UNIDADES ESTUVIERON PRESENTES EN 24 EVENTOS DE TODO EL PAÍS.

CON MÁS DE 1.000 EQUIPOS INSTALADOS, SOMOS EL PRIMER BANCO EN CANTIDAD DE CAJEROS AUTOMÁTICOS DE LA RED BANELCO.



(10) Para más información, ver la sección "Nuestro compromiso con la calidad del servicio" de este Informe.

(11) Para más información, ver la sección de "Diálogo y escucha activa" de este Informe.

## TRANSPARENCIA EN TODAS NUESTRAS ACCIONES

52

### CienteSI Servicio Integral

Este año lanzamos la generación de la clave CienteSI, un servicio que permite a nuestros clientes de Banca Individuos acceder a nuestros canales automáticos (MacrOnline, Centro de Atención Telefónica y Terminales de Autoservicio) mediante una única clave, con el objeto de agilizar este proceso tanto para los clientes como para las sucursales. Este servicio tuvo gran incidencia en el aumento de la cantidad de usuarios, (15%), dado que facilitó el acceso a los canales automáticos. Para acompañar este proceso, en las sucursales se orientó al cliente en la nueva generación de la clave, y se brindó abundante material instructivo y de difusión.

### MacrOnline

Trabajamos fuertemente para masificar el uso del canal *internet*. Para ello, cambiamos el nombre comercial “Macro Direct” por “MacrOnline”, haciendo foco en la difusión de los beneficios de este servicio. Además, realizamos una fuerte campaña publicitaria a nivel nacional con el objetivo de fomentar la utilización de canales virtuales.

Usuarios de canales automáticos (1)	2013	2012	2011
Banca Individuos	389.209	340.446	281.252
Banca Empresas	51.522	45.217	41.071
Total	440.731	385.663	322.323

(1) El número de usuarios incluye a todos aquellos que operan por algún canal automático que requiere clave CienteSI Servicio Integral (Macro Direct, Terminales de Autoservicio, IVR y Centro de Atención Telefónica).

### VOLUMEN DE TRANSACCIONES POR CANALES AUTOMÁTICOS

	Consulta/solicitud		Monetaria	
	2013	2012	2013	2012
Internet (MacrOnline)	140.639.996	116.689.393	1.990.983	994.742
TAS (Terminales de Autoservicio)	2.754.719	3.048.298	10.882.463	10.321.046
IVR (atención automática)	2.152.236	2.171.442	7.559	7.736
CAT (Centro de Atención Telefónica)	957.341	876.544	27.642	21.732

### Canales en sucursales

Incorporamos la posibilidad de autogestionar la constancia de CBU y de imprimir los resúmenes de tarjeta de crédito en los puestos con acceso a MacrOnline disponibles en nuestras sucursales. Este nuevo servicio tuvo un gran beneficio operativo para las sucursales, ya que en promedio se solicitaron 20.000 impresiones por mes.





## TRANSPARENCIA EN TODAS NUESTRAS ACCIONES

54

Además, realizamos una campaña de adhesión masiva al servicio de e-resumen para todos los clientes que tenían un *e-mail* registrado, tanto para cuentas como para tarjetas de crédito.


Adhesiones e-resumen	2013	2012
<b>Adhesiones</b>		
Cientes adheridos al servicio (1)	359.782	207.623
Cientes adheridos a cuentas	320.844	144.093
Cientes adheridos a tarjetas	173.668	99.825
<b>Cuentas</b>		
Cuenta corriente	9.774	9.414
Caja de ahorro	136.010	62.286
Paquetes	190.596	79.831
<b>Tarjetas</b>		
Visa	145.043	76.351
Master	51.359	42.697
American Express	4.433	2.184

<sup>(1)</sup> Una adhesión puede corresponder a más de un producto.

### Terminales de Autoservicio (TAS)

Contamos con un stock de 883 terminales, de las cuales 232 operaron con el servicio 7x24. Continuamos trabajando en la incorporación de la funcionalidad de depósito inteligente de cheques, con la finalidad de reducir las tareas operativas en las sucursales.

Por otra parte, implementamos una nueva funcionalidad para el segmento Jubilados, que pudo imprimir el Comprobante de Pago Previsional (CPP). Así, ampliamos la disposición del servicio y logramos que este público sensible se familiarizara con el uso de los equipos.



En 2013, 28.652 jubilados obtuvieron su Comprobante de Pago Previsional a través de las Terminales de Autoservicio de Banco Macro.

Mejoramos de forma constante nuestros estándares de atención y espera en sucursales, logrando disminuir el tiempo de espera en un 25%.

### Sistema de atención e-Flow

Con el objetivo de seguir brindando una atención ordenada y confortable a nuestros clientes, seguimos instalando el sistema de administración electrónico de turnos. En 2013 sumamos 51 nuevas sucursales con este sistema de atención, alcanzando un total de 236 puntos.

### Centro de Atención Telefónica (CAT)

Nuestro Centro de Atención Telefónica es operado desde la provincia de Salta, convirtiéndose en la puerta de ingreso para muchos jóvenes de la provincia, siendo este un “semillero” de talentos. A través del CAT, nuestros clientes acceden a un servicio rápido y efectivo, y pueden efectuar diferentes operaciones y consultas. En 2013 incrementamos la dotación del CAT y de la Mesa de Ayuda de MacrOnline en un 10% respecto del año anterior. Además, la cantidad de llamadas recibidas aumentaron un 12% respecto de 2012, y alcanzaron un promedio mensual de 165.000.

POR OTRA PARTE, PARA LOGRAR LOS MÁS ALTOS ESTÁNDARES DE CALIDAD, CONCRETAMOS LOS SIGUIENTES OBJETIVOS:

- ✓ Realizamos una auditoría de seguimiento ISO 9001:2008, que determina los requisitos para un sistema de gestión de la calidad y todos los resultados fueron satisfactorios.
- ✓ Habilitamos una nueva opción en el menú de bienvenida del 0810-555-2355, que permitió a los clientes solicitar, además de una tarjeta de crédito, un préstamo personal.
- ✓ Efectuamos cuatro subastas públicas de Obligaciones Negociables de YPF.

REALIZAMOS UN ESTUDIO DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE RESPECTO DEL CENTRO DE ATENCIÓN TELEFÓNICA A NIVEL NACIONAL. PARA ELLO, EFECTUAMOS 401 ENCUESTAS TELEFÓNICAS A LOS SEGMENTOS PLAN SUELDO, JUBILADOS Y MERCADO ABIERTO. EL ATRIBUTO MEJOR CALIFICADO FUE "AMABILIDAD DE LOS OPERADORES" (8,50), SEGUIDO POR "CALIDAD DE LA RESPUESTA" (8,15) E "INTERÉS DEMOSTRADO" (7,97).

Llamadas atendidas en el CAT	2013	2012
CAT BT	385.445	423.638
CAT Macro	1.798.739	1.610.309
CAT Empresas	132.649	126.535
Mesa de ayuda	81.133	75.097
Llamadas IVR (Total)	4.717.737	4.106.491





## TRANSPARENCIA EN TODAS NUESTRAS ACCIONES

56

### ACCESIBILIDAD EN SUCURSALES

Nuestro compromiso por la accesibilidad de todos nuestros clientes se manifiesta en el trabajo que realizamos para lograr que todos puedan tener una excelente atención y calidad en nuestro servicio.

Este año habilitamos 200 equipos con una funcionalidad para no videntes, denominada Guía de Voz. Nuestro objetivo para fines de 2014 es instalarla en la totalidad del parque de cajeros automáticos.

Accesibilidad en sucursales	2013	2012
Cajeros para no videntes habilitados	200	130
Sucursales con rampas y baños especiales	105	94
Sucursales con rampas para discapacitados	347 <sup>(1)</sup>	361
Sucursales con baños especiales	129	55

(1) Dada la normativa de la Ley de Accesibilidad para discapacitados N° 24.314, se realizó la revisión en todas las sucursales y es por ello que el monto es inferior del 2013 al 2012.

### NUESTRO COMPROMISO CON LA CALIDAD DEL SERVICIO

En Banco Macro trabajamos todos los días para construir relaciones de confianza y de cuidado con el cliente, y ésta es la base esencial de nuestra cultura de servicio.

Durante 2013, continuamos haciendo foco en la agilización de procesos en los canales automáticos, brindándoles a los clientes servicios más accesibles y flexibles. En ese sentido, orientamos los mayores esfuerzos a fomentar el uso del *Home Banking*:

17%

Incrementamos un 17% las operaciones realizadas en canales automáticos respecto del año anterior. En promedio, se realizaron 13,2 millones de operaciones mensuales.

440.794

La evolución de usuarios activos evidenció un crecimiento del 15%, y alcanzó un total de 440.794 usuarios en diciembre.



## Calidad

Nuestra Área de Calidad realiza un amplio abanico de estudios de mercado sobre las necesidades y opiniones de nuestros clientes y sus preferencias, con el objetivo de alcanzar la satisfacción de quienes nos eligen. Es por ello que a partir de los resultados de la Encuesta de Satisfacción 2012, nos vimos en la necesidad de profundizar ciertas variables, lo que nos llevó a realizar los siguientes estudios de mercado:

Relanzamos el Sondeo de opinión en toda la Red de sucursales, logrando alcanzar una visión integral de la calidad a través de tres variables: satisfacción del cliente con su sucursal, posicionamiento y variables del negocio. Para ello, evaluamos 383 sucursales de Banco Macro, 10 Centros Premium y 27 de Banco de Tucumán, y efectuamos 33.487 encuestas telefónicas en todo el país participando los clientes de Banca Individuos, Banca Empresas y Centros Premium.

Sondeo de opinión	2013	2012
Satisfacción general	8,56	8,55
Lealtad	8,65	8,51
Imagen	8,60	8,50
<b>Índice de Gestión de Sucursal</b>	<b>8,57</b>	<b>8,34</b>
Ejecutivos	8,49	8,65
Cajas	8,60	8,22
Cajeros automáticos (ATM)	8,38	7,97
Terminales de Autoservicio (TAS)	8,95	8,58

✓ **Estudio de comunicaciones:** El objetivo fue conocer qué y cómo querían los clientes que nos comunicáramos con ellos. Los resultados del estudio se utilizaron para la definición del plan de comunicaciones 2014. Realizamos 25 *focus groups* con los segmentos Plan Sueldo, Jubilados y Mercado Abierto y 48 entrevistas en profundidad a los segmentos empresas en Mendoza, Córdoba, C.A.B.A., Jujuy, Salta, Tucumán, Santa Fe, Rosario, Neuquén y Misiones.

✓ Efectuamos 2.404 encuestas telefónicas a los segmentos Plan Sueldo, Jubilados y Mercado Abierto para detectar el conocimiento, la frecuencia, la afinidad, el uso y la satisfacción de los clientes de todo el país respecto de los **canales virtuales y automáticos**. A partir de los resultados, las gerencias involucradas trabajaron en el mapeo de los diferentes tipos de clientes para diseñar estrategias segmentadas.



## TRANSPARENCIA EN TODAS NUESTRAS ACCIONES

58

### GESTIÓN DE RECLAMOS

Nuestro objetivo es gestionar y analizar los reclamos en forma diligente y eficiente, dentro del tiempo establecido, y brindar respuestas claras y concisas. Por eso, contamos con un proceso centralizado y controlado que mide indicadores de calidad para evaluar las respuestas que le brindamos a nuestra clientela.

En 2013 implementamos un nuevo módulo de la herramienta CRM (*Customer Relationship Management*) para el tratamiento de los reclamos, con importantes mejoras respecto del sistema anterior. Este aplicativo nos brindó la posibilidad de trabajar con una mirada de 360° sobre nuestros clientes, integrar la información sobre los productos y los reclamos, optimizar el circuito de gestión y administración de un reclamo, y reducir los tiempos de respuesta final.

#### DE ESTA MANERA:

- ✓ Cumplimos con las exigencias normativas del B.C.R.A. (Comunicación "A" 5388 y 5460).
- ✓ Controlamos los tiempos de gestión de los reclamos.
- ✓ El cliente pudo elegir, al momento de reclamar, cómo deseaba que se le notificara la resolución de su reclamo.
- ✓ Logramos una atención más personalizada, ya que pudimos ver en la misma aplicación los reclamos vigentes o históricos del cliente, su perfil, productos, datos de contacto, etc.
- ✓ Ordenamos la tarea de acuerdo con criterios prefijados, como criticidad y valoración de cliente.
- ✓ Las áreas internas involucradas en el proceso de resolución de reclamos administraron con la misma herramienta su bandeja de trabajo.
- ✓ Medimos los tiempos de gestión y redujimos el plazo de resolución en el 30% de las tipologías monetarias.

Cantidad de reclamos ingresados por canal (1)	2013	2012
Sucursal	68.383	81.229
Centro de Atención Telefónica	99.552	93.723
Internet	17.924	13.111
Departamento de Gestión y Calidad de reclamos	1.663	2.144
Cartas	758	788
Back Empresas	245	107
Responsables ante el BCRA	172	72
<b>Total</b>	<b>188.697</b>	<b>191.174</b>

(1) La información que se muestra incluye GCR Macro y BT.

### Proyecto conmutador

Implementamos tecnología IP en todo el sistema de atención telefónica. La Telefonía IP es una tecnología que permite integrar en una misma red—basada en el protocolo IP— las comunicaciones de voz y los datos. Esto permitirá mantener un esquema unificado para todas las regiones, mejor calidad en las llamadas y reducir todo el impacto de cableado y conexiones.

### Centro de Contacto con el Cliente

Su función es la de contactar telefónicamente a nuestros clientes por temas operativos específicos. Surgió como respuesta del Área de Servicios al Cliente para brindarles soporte a las sucursales y para optimizar ciertas tareas operativas de contacto con los clientes.

## MÁS SEGURIDAD PARA NUESTROS CLIENTES

En Banco Macro contamos con sólidas herramientas de seguridad para nuestros clientes individuales: clave personal, usuario, tarjeta de coordenadas e identificación positiva para determinadas operaciones monetarias. Este año comenzamos a trabajar para el segmento Empresas en el desarrollo de una *Suite* de Seguridad para robustecer la seguridad en los canales automáticos y agregar un nuevo factor de autenticación para realizar determinadas operaciones. En 2014 ampliaremos la herramienta para las personas físicas.

A su vez, efectuamos campañas por correo electrónico con el objetivo de reforzar los conocimientos de seguridad de los clientes, informando las medidas de seguridad que debían tener en cuenta para operar de forma segura. También publicamos distintas comunicaciones en la página oficial del Banco relacionadas con situaciones específicas, como un nuevo mecanismo para engañar a los clientes y obtener sus datos personales.

Por otro lado, contamos con un micrositio de seguridad, al cual se puede acceder desde la página oficial, y que cuenta con toda la información necesaria en materia de seguridad, tanto de las herramientas que brinda el Banco como de las precauciones que deben tener los clientes.



Sucursal San Pedro, Buenos Aires.





RESPONSABILIDAD  
*por el*  
BIENESTAR  
*y la inclusión*  
*de las*  
PERSONAS





## RESPONSABILIDAD POR EL BIENESTAR Y LA INCLUSIÓN DE LAS PERSONAS

62



### RESUMEN DEL CAPÍTULO EN DESTACADOS:

- ★ Promocionamos en un año a 218 colaboradores.
- ★ Incorporamos a 442 personas en nuestros equipos de trabajo.
- ★ Más de 8.100 colaboradores recibieron un total de 110.280 horas de formación.
- ★ Lanzamos el Programa “Liderate” para promover desarrollo del Liderazgo a nivel individual, sobre los equipos y en relación al negocio. La edición 2013 del programa impactó en 100 colaboradores de distintos niveles que se desarrollan en áreas centrales del Banco.
- ★ Organizamos espacios de diálogo e involucramiento de nuestros colaboradores en proyectos sociales y torneos deportivos para enriquecer nuestro ambiente de trabajo, el vínculo entre los equipos y preservar la salud de nuestra gente.
- ★ Contamos con diferentes canales de comunicación digitales y presenciales para que nuestros colaboradores se sientan escuchados, informados y partícipes activos de las novedades del Banco.
- ★ 90 colaboradores recibieron el Premio Macro Destaca por su actitud proactiva y por la búsqueda constante de mejora en su trabajo.
- ★ Otorgamos beneficios para mejorar la calidad de vida de nuestros colaboradores y sus familias.
- ★ Sistematizamos los índices de seguridad laboral con el fin de poder mejorarlos año a año para beneficio de nuestros colaboradores.
- ★ 1 de cada 3 colaboradores de Macro y Banco Tucumán participó de los proyectos de voluntariado organizados en el marco del programa de voluntariado corporativo “Generando el Cambio”.

## LAS PERSONAS, NUESTRO ACTIVO MÁS VALIOSO

Nos aseguramos de que todos nuestros empleados se desarrollen en un ambiente de trabajo beneficioso, con entusiasmo, compromiso y con las herramientas necesarias para que puedan cumplir con sus tareas en forma eficiente. Ellos son el principal factor de crecimiento del Grupo.

Capital humano en números	2013	HOMBRE	MUJER
Cantidad de colaboradores	8.569	5.386	3.183
Edad promedio	43,04	44,85	40
Antigüedad promedio	15,48	17,21	12,55



63%  
HOMBRE

Distribución de la plantilla por antigüedad laboral	2013	HOMBRE	MUJER
Menor de 5 años	2.222	1.171	1.051
Entre 5 y 9 años	982	507	475
Entre 10 y 14 años	787	442	345
Entre 15 y 19 años	1.486	904	582
Entre 20 y 24 años	1.101	842	259
Entre 25 y 29 años	727	558	169
Mayor de 30 años	1.264	962	302
<b>TOTAL</b>	<b>8.569</b>	<b>5.386</b>	<b>3.183</b>



37%  
MUJER

Distribución de la plantilla por categoría profesional	2013	HOMBRE	MUJER
Alta gerencia	23	19	4
Gerente	51	42	9
Jefe/Supervisor <sup>(1)</sup>	2.036	1.536	500
Analista/Oficiales	3.189	1.675	1.514
Empleado	3.270	2.114	1.156
<b>TOTAL</b>	<b>8.569</b>	<b>5.386</b>	<b>3.183</b>

<sup>(1)</sup> Los Gerentes de Sucursal y Áreas Centrales se contemplan dentro de la categoría Jefe/Supervisor.

**RESPONSABILIDAD  
POR EL BIENESTAR Y LA  
INCLUSIÓN DE LAS PERSONAS**

64

Distribución de la plantilla por zona geográfica	2013	HOMBRE	MUJER
Colaboradores en Capital Federal y en Gran Buenos Aires	2.018	1.167	851
Colaboradores en el interior del país	6.551	4.219	2.332
<b>TOTAL</b>	<b>8.569</b>	<b>5.386</b>	<b>3.183</b>

Distribución de la plantilla en Áreas Centrales y sucursales	2013	HOMBRE	MUJER
Colaboradores en Áreas Centrales	3.296	2.086	1.210
Colaboradores en la Red de sucursales	5.273	3.300	1.973
<b>TOTAL</b>	<b>8.569</b>	<b>5.386</b>	<b>3.183</b>

Edad promedio	2013	HOMBRE	MUJER
Hasta 30 años	1.359	669	690
De 30 a 50 años	4.667	2.821	1.846
Más de 50 años	2.543	1.896	647
<b>TOTAL</b>	<b>8.569</b>	<b>5.386</b>	<b>3.183</b>

Rotación	2013	HOMBRE	MUJER
Altas puras	442	282	160
Bajas puras	328	210	118
<b>ÍNDICE DE ROTACIÓN</b>	<b>1,34%</b>	<b>1,34%</b>	<b>1,34%</b>





## EN EQUIPO Y MÁS EFICIENTES

Llevamos a cabo iniciativas de formación, desarrollo e integración para que nuestros colaboradores crezcan como profesionales y como personas. Asimismo, generamos espacios para que puedan afianzar la cultura y la identidad del Grupo.



### PROGRAMA DE GERENCIAMIENTO BANCARIO:

Por cuarto año consecutivo, fuimos parte de la iniciativa desarrollada por la UCA y por ADEBA. En 2013, participaron 19 colaboradores de Neuquén, 19 de Paraná y 21 de Buenos Aires. Desde el inicio del programa, se sumaron 450 empleados del Grupo.

### PROGRAMA "MÁS CERCA, ES JUNTOS":

En 2013, hicimos extensivo el programa a todos los colaboradores de áreas centralizadas y los invitamos a trabajar en las sucursales y a experimentar su realidad cotidiana. Así, 354 colaboradores visitaron 28 sucursales en todo el país.

### PROGRAMA LIDERATE:

Lanzamos la primera edición de este programa de desarrollo basado en el modelo del *Harvard Business School*. El objetivo: potenciar y movilizar al management y a los perfiles claves del Banco. En total, participaron 100 colaboradores de Áreas Centrales y 38 tutores.



# 110.280

En 2013, más de 8.100 colaboradores recibieron un total de 110.280 horas de formación.



**RESPONSABILIDAD  
POR EL BIENESTAR Y LA  
INCLUSIÓN DE LAS PERSONAS**

66

Capacitación de colaboradores	2013	2012
<b>Total horas hombre</b>	<b>110.280</b>	<b>77.652</b>
<b>Total de participaciones</b>	<b>57.153</b>	<b>29.286</b>
Participantes en cursos presenciales	8.087	9.779
Participantes en cursos a distancia	49.066	19.507
<b>Personas participantes</b>		
Personas en cursos presenciales	3.978	5.031
Personas en cursos a distancia	7.652	5.886
% de participación sobre dotación total	96%	85%
<b>Cantidad de horas hombre por género</b>		
Mujeres	39.924	28.587
Hombres	70.355	49.065
<b>Cantidad de horas hombre por categoría profesional</b>		
Alta Gerencia	579,5	
Gerente	1.080,5	
Jefe/Supervisor	40.632,5	
Analista/Oficiales	41.254,5	
Empleado	26.733	

**PROGRAMA DE DESARROLLO LIDERATE**

En 2013 impulsamos el Programa de Desarrollo LIDERATE, basado en el Modelo de *Harvard Business School*. Este programa propone el desarrollo del liderazgo a nivel individual, sobre otros y con respecto al negocio.

Consideramos al liderazgo como la “capacidad que todos tenemos”, de mirar, cuestionar, proponer y generar cambios que agreguen valor a nuestro equipo, a nuestros clientes, a nuestra organización y a nosotros mismos. El Programa “LIDERATE” tiene como propósito desarrollar el rol y la actitud de liderazgo a través de trabajar sobre 3 principios pilares:

- ✓ Comprender que el liderazgo se desarrolla, a partir de adquirir e internalizar “competencias”, es decir, conocimientos, habilidades y experiencia.

- ✓ Comprender que el liderazgo se desarrolla cuando administramos y usamos efectivamente el “tiempo”.
- ✓ Comprender que el liderazgo se desarrolla cuando entendemos la importancia de “agregar valor”, desde el aporte individual y a través de un equipo de trabajo.

Esta primera edición impactará en 100 colaboradores de distintos niveles que se desarrollan en áreas centrales. El objetivo a largo plazo que nos compromete a todos, es el desafío de continuar desarrollando el liderazgo de otros colaboradores en futuras ediciones del Programa.



## DIÁLOGO Y ESCUCHA ACTIVA

El Banco cuenta con la presencia cotidiana de sus máximas autoridades en todos los sectores y sucursales, así como también en las actividades que se detallan a continuación:

### ★ Jornadas de integración

Organizamos espacios de encuentro para enriquecer el desarrollo organizacional, fortalecer la sinergia entre los equipos de trabajo y alinearlos a los valores y a los objetivos estratégicos del Banco. En 2013, realizamos 21 jornadas en las que participaron 290 colaboradores. Estos compartieron 312 horas y más de 85 acciones, y trabajaron en cinco dimensiones: Clima y equipo, Estrategia y negocio, Reconocimiento y logros, Aprendizaje y Cultura Macro.

### ★ Programa Promacro

Continuamos con el ciclo de reuniones mensuales en las que compartimos información, relevamos inquietudes y sugerencias que surgen desde las sucursales, reforzamos el conocimiento de productos y procesos, y definimos mejores prácticas. En 2013, organizamos 12 encuentros en los que participaron unos 6.000 colaboradores, quienes trataron 145 temas.

### ★ Nuevos canales de comunicación Interna

En 2013 lanzamos “Lo que tenés que saber”, nuestro *newsletter* de frecuencia semanal dirigido a gerentes de sucursal.

### ★ Comunic@r

Nuestra *intranet* continuó funcionando como un medio de comunicación cotidiano y de consulta para gran parte de las operaciones diarias.

### ★ Revista “Visión”

Continuamos con la publicación de nuestra revista interna y además trabajamos en ediciones especiales de cada división para que los colaboradores se mantengan informados de las novedades del Banco. Por primera vez, en 2014 lanzamos “Mini Visión”, especialmente pensada para hijos de colaboradores.

### ★ Buzón de transparencia

Mantuvimos este canal de comunicación interno, a través del cual todos los colaboradores del Grupo, de manera confidencial, podemos transmitir inquietudes o reportar hechos que entendemos que atentan contra los principios y valores que nos distinguen.

67





## RESPONSABILIDAD POR EL BIENESTAR Y LA INCLUSIÓN DE LAS PERSONAS

68

### PREMIO MACRO DESTACA

En 2013, 90 colaboradores fueron reconocidos por su actitud proactiva y por la búsqueda constante de mejora en su trabajo. Algunos ejemplos destacados:

- ★ En diciembre de 2012, un gran temporal en Salto Grande, Santa Fe, causó importantes inundaciones en la zona. El equipo de la sucursal local efectuó las tareas operativas necesarias para desactivar todos los riesgos posibles, se mantuvo dentro de la sucursal a fin de preservarla, y realizó la limpieza y el reordenamiento una vez superada la situación.
- ★ **SILVIO ARTAS**, subgerente operativo administrativo en Santa Fe, junto con María Gervatti y Luis Barsante, analistas regionales, realizaron un gran aporte al proyecto de revisión de documentación de clientes.
- ★ **MARCELO MOLERO**, oficial de Banca Empresas, en Córdoba, optimizó recursos asociándose con una empresa para reciclar papel; mientras que Guillermo Iglesias, analista, mostró predisposición y diligencia resolviendo inconvenientes energéticos fuera del horario laboral.
- ★ **MANUEL COTO**, coordinador de Planeamiento en Buenos Aires y Sur, desarrolló una herramienta que se está utilizando en las áreas de Planeamiento de todas las divisiones para el análisis de la rentabilidad.



### SABEMOS QUE LOS BENEFICIOS SON IMPORTANTES. POR ELLO, DURANTE 2013:

- ✓ Festejamos el Día del Niño entregando a los hijos de nuestros empleados 4.970 regalos.
- ✓ Entregamos más de 6.400 kits escolares para el inicio de clases.
- ✓ Celebramos 290 nacimientos con un regalo especial de bienvenida al nuevo integrante de la gran familia Macro.
- ✓ Como todos los años, realizamos nuestra campaña de vacunación antigripal de la cual participaron 5.000 colaboradores. La propuesta está destinada a la totalidad de empleados, pero es opcional según las consideraciones de cada persona o recomendaciones médicas otorgadas por el doctor de cabecera de cada colaborador.
- ✓ Homenajamos a nuestros colaboradores jubilados con una distinción que celebra su trayectoria y desempeño en el Banco.
- ✓ Celebramos el Día de la Secretaria agasajándolas con un presente en su día.







## RESPONSABILIDAD POR EL BIENESTAR Y LA INCLUSIÓN DE LAS PERSONAS

70

### CLUB MACRO

Desde hace cuatro años, el club social y deportivo de Macro funciona como un espacio para que los colaboradores y sus familias puedan desarrollarse social y deportivamente. En 2013, y como cada año, actualizamos las instalaciones y los beneficios internos del club:

- ✓ Adelantamos la apertura de la temporada un mes para que las familias pudiesen disfrutar más.
- ✓ Renovamos totalmente el área de juegos para los chicos con nuevas mesas de *pool*, metegol y ping-pong.
- ✓ Mejoramos todas las instalaciones edilicias (vestuarios, cañerías, *buffet*, pileta, mantenimiento, iluminación perimetral).
- ✓ Instalamos islas de reciclaje para que nuestros socios puedan seguir cultivando los hábitos de la separación de residuos también en sus momentos libres.

### REPRESENTATIVIDAD SINDICAL

Todos nuestros colaboradores están incluidos en el convenio colectivo de trabajo representado por la Asociación Sindical de Bancarios. Esta representatividad sindical es clave para el correcto funcionamiento del negocio; por eso, procuramos un diálogo fluido con los gremios correspondientes a nuestra actividad.

### PROMOVEMOS LA SALUD Y LA SEGURIDAD LABORAL

Desde hace un tiempo Banco Macro decidió realizar nuevas actividades de integración para reunir a colaboradores de diferentes sectores en ambientes fuera de la oficina, recurriendo al deporte como una herramienta fundamental para unificar y fortalecer los vínculos.



- ★ **TORNEO INTERNO DE FÚTBOL MACRO:** En diferentes puntos del país se organiza el torneo de fútbol Macro. Un año más, la camaradería y el compañerismo se sumaron a los excelentes resultados de integración.
- ★ **CAMINATA A LUJÁN:** En octubre, 120 colaboradores del Banco peregrinaron en la 2º edición a la Basílica Nuestra Señora de Luján. Así, recorrieron 30 km a pie acompañados siempre por un equipo de transporte, soporte y seguridad. Se trató de una experiencia muy especial y movilizadora.
- ★ **EQUIPO DE VÓLEY FEMENINO:** Una nueva propuesta para las colaboradoras mujeres de Banco Macro. Las 20 jugadoras del Banco fueron reconocidas como el equipo que más progresó en 2013 en todo el torneo ABAD.
- ★ **CLUB DE CORREDORES:** 110 colaboradores de Buenos Aires participaron en medio centenar de entrenamientos y completaron tres carreras. Dada la excelente recepción de esta propuesta, durante el 2014 extendemos la misma al resto del país.

Prestamos especial atención a la medición y seguimiento de los índices de seguridad laboral, con el fin de poder mejorarlos año a año para beneficio de nuestros colaboradores.

- |                                       |   |   |
|---------------------------------------|---|---|
| ✓ 4,30% Tasa de ausentismo            | ✓ 0,09% Tasa de ausentismo por accidentes       | ✓ 2,36% Tasa de ausentismo por enfermedad |
| ✓ 88.530 Días perdidos por ausentismo | ✓ 1.775 Días perdidos por accidentes de trabajo | ✓ 48.614 Días perdidos por enfermedad     |



**RESPONSABILIDAD  
POR EL BIENESTAR Y LA  
INCLUSIÓN DE LAS PERSONAS**

72

**PROGRAMA DE VOLUNTARIADO CORPORATIVO:  
"GENERANDO EL CAMBIO"**

Nuestro programa de voluntariado corporativo busca incentivar el espíritu solidario de los colaboradores mediante iniciativas en las que puedan ayudar y pasar de la intención a la acción.

Durante 2013, 1 de cada 3 colaboradores de Macro y Banco Tucumán participaron de los proyectos de voluntariado organizados en el marco del programa de voluntariado corporativo "Generando el Cambio". Esto se traduce en 3.213 personas que de forma desinteresada aportaron más de 7.260 horas en pos de una causa solidaria.

Gracias al compromiso de estos compañeros, un total de 28 organizaciones sociales concretaron anheladas refacciones, organizaron un día de juegos para niños y niñas de diferentes hogares y meriendas para celebrar el Día del Niño. Incluso en muchas regiones hubo acciones vinculadas con el medioambiente, donde los colaboradores junto a sus familias sumaron su granito de arena para acondicionar plazas barriales y asistir a plantaciones masivas de árboles.

Más de 3.200 voluntarios movilizados por diferentes causas

Año	Cantidad de colaboradores
2012	2.500
2013	3.213
Incremento	713 28,52%



**2.522**  
Voluntarios participaron de colectas.

**62**  
Voluntarios fueron padrinos y tutores.

**496**  
Familiares nos acompañaron en las jornadas 2013.

**65**  
Proyectos solidarios presentados y 28 ganadores.

**40**  
Voluntarios que participaron en la jornada de un TECHO.





### UN TECHO PARA MI PAÍS, ESPECIAL FAMILIAS

En 2013, y por primera vez, involucramos a las familias del Banco en la iniciativa de la organización TECHO. Así, 40 colaboradores y familiares volvieron a trabajar en cuadrillas y compartieron dos días de trabajo para ayudar a familias en situación de vulnerabilidad social. En total durante el 2013 se construyeron viviendas para 10 familias.

### PROGRAMA "PROMOTORES SOLIDARIOS"

En julio lanzamos esta iniciativa que alcanzó a todas las Áreas Centrales de Buenos Aires. Se seleccionaron 36 promotores solidarios responsables de ser los voceros de las jornadas y acciones de voluntariado organizadas durante todo el año.

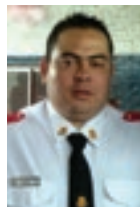
Además, éstos trabajaron junto con el equipo de RRHH y con el de Fundación Macro: comunicaron acciones solidarias, recibieron sugerencias de los colaboradores y contribuyeron con la puesta en marcha de jornadas, colectas y concursos solidarios.

### PROYECTOS SOLIDARIOS 2013/2014

Organizamos un concurso anual que tiene como objetivo premiar con financiación monetaria por parte de la Fundación Macro los mejores proyectos elaborados por las diferentes sucursales y áreas del Banco junto a una organización social. En 2013 se presentaron más de 65 proyectos y 28 resultaron ganadores. Durante fines de 2013 y 2014 se estarán implementando los proyectos de mejora edilicia para escuelas públicas, de capacitación educativa y de compra de insumos para talleres laborales protegidos, entre otros.

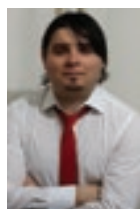


**¡LA VOZ DE LOS VOLUNTARIOS GANADORES!**



La verdad que para mí significó mucho el participar en este programa ya que me brindó la posibilidad de poder ayudar a una institución de la cual tengo el honor de ser parte como bombero voluntario luego de mis horas en el banco. Con el aval logrado podemos hoy estar concretando un proyecto anhelado por larga data. No queda nada más que agradecer a la Fundación y los estamos esperando por el cuartel.

**Antonio Fleitas –Sucursal El Dorado –  
Proyecto “Más deportes y capacitación, menos droga”.**



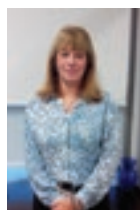
Fue una experiencia que me llenó el alma. Pude ver cómo trabajan día a día el grupo de profesionales del centro para incluir a los chicos, en un mundo que no siempre está preparado para brindarles el amor y la contención que ellos necesitan. Tuve la suerte de conocer a los chicos, que me hicieron el mejor regalo que uno puede recibir: el amor desinteresado y genuino.

**Cristian Molina –Sucursal Las Parejas–  
Proyecto “Inserción laboral e inclusión social”.**



Para mí participar en el programa “Generando el Cambio” fue muy importante porque me dio la oportunidad de poder devolver algo de lo que la comunidad nos da todos los días. Además, es una posibilidad, para ayudar al prójimo y aportar un granito de arena a las instituciones que trabajan desinteresadamente para el bien común, me reconforta el alma.

**Jorge Sanz –Sucursal Zavalla –  
Proyecto “Centro Comunitario de Contención Infanto- juvenil”.**



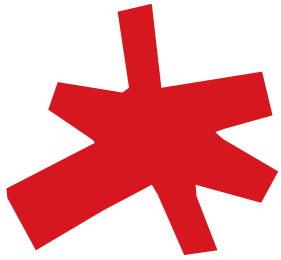
El participar nos ha provocado una alegría, un placer de ayudar, una emoción hasta las lágrimas, sabiendo de la necesidad que tienen las personas y sobre todo a esa edad donde la fuerza no alcanza para todos los objetivos que se proponen, y es muy importante para nosotros como empleados de la Institución que realice este aporte a la comunidad porque nos cambia la imagen también en la parte humana. Estamos felices y esperamos nuevos programas para seguir participando.

**Estela Lujan Kaleñuk –Sucursal Concepción de la Sierra–  
Proyecto “Una mano, un cariño para nuestros mayores”.**



## VOLUNTARIADO CORPORATIVO

Nuestro programa de voluntariado corporativo busca incentivar el espíritu solidario de los colaboradores mediante iniciativas en las que puedan ayudar y pasar de la intención a la acción.



INCLUSIÓN

Y *educación*

FINANCIERA





## INCLUSIÓN Y EDUCACIÓN FINANCIERA

78



### RESUMEN DEL CAPÍTULO EN DESTACADOS:

- ★ Somos un banco federal y contamos con 1155 cajeros automáticos, 883 terminales de autoservicio, 492 puntos de atención y 430 sucursales.
- ★ Estamos presentes en 168 localidades como única entidad bancaria de la zona.
- ★ Brindamos productos y servicios financieros con fines sociales en pos de la inclusión bancaria: tarjeta social, plan Alimentario Provincial y Nutrivida, cajas de ahorro para clientes beneficiarios de la Asignación Universal por Hijo (AUH), entre otros.
- ★ Bancarizamos al 100% de los jubilados en marzo de 2013.
- ★ Inauguramos 2 mini sucursales, a través de las cuales ofrecimos propuestas lúdicas e interactivas para niños.
- ★ Ofrecemos descuentos y promociones en comercios, espectáculos y productos financieros a la medida de cada perfil de cliente.
- ★ Con una inversión social de 11 millones de pesos, desde la Fundación Macro y de la mano de 95 organizaciones sociales impulsamos proyectos de educación financiera, programas de Desarrollo Local y diferentes iniciativas de apoyo a emprendedores. Durante 2013 participaron de nuestros Proyectos 195.210 personas.

CLIENTES EN NÚMEROS <sup>(1)</sup>	2013	2012
Número de Clientes Individuos <sup>(2)</sup>	3.137.345	2.940.038
Número de Clientes Empresas	115.205	112.947
Número de Clientes Gobierno	3.739	3.215
Número de Clientes Finanzas	277	275
Total depósitos - Banca Individuos (millones de pesos)	19.128	14.667
Total depósitos - Banca Empresas (millones de pesos)	13.840	10.121
Total depósitos - Banca Finanzas (millones de pesos)	3.192	2.352
Total depósitos - Banca Gobierno (millones de pesos)	6.262	8.256
Total préstamos - Banca Individuos (millones de pesos)	20.637	15.540
Total préstamos - Banca Empresas (millones de pesos)	18.338	15.538
Total préstamos - Banca Finanzas (millones de pesos)	404	330
Total préstamos - Banca Gobierno (millones de pesos)	642	588
Total de financiaciones (millones de pesos)	39.415	31.532
Total activos líquidos (millones de pesos)	14.478	11.490
Cantidad de tarjetas de crédito otorgadas <sup>(3)</sup>	868.630	628.285

<sup>(1)</sup> Información sobre Banco Macro y Banco del Tucumán.

<sup>(2)</sup> Incluye total de clientes titulares y adicionales que tengan al menos un producto en el mes. No se incluyen clientes de seguros, ni cajas de seguridad, ni eventuales.

<sup>(3)</sup> Incluye cuentas habilitadas y preembozadas, tanto de Individuos como Agro-Distribución-Corporativas.

Participación por banca en la cartera total de préstamos	2013	2012
Empresas	46%	48%
Individuos	52%	49%
Finanzas	1%	1%
Gobierno	2%	2%



Somos el banco privado con la mayor Red de sucursales del país, lo que nos posiciona como el banco nacional de capitales privados número uno.

**DISTRIBUCIÓN DE  
SUCURSALES Y ANEXOS**

Provincia	2013
Buenos Aires	62
Capital Federal	31
Catamarca	1
Chaco	1
Chubut	5
Córdoba	71
Corrientes	3
Entre Ríos	8
Jujuy	19
La Pampa	2
La Rioja	2
Mendoza	14
Misiones	34
Neuquén	5
Río Negro	6
Salta	37
San Juan	1
San Luis	1
Santa Cruz	2
Santa Fe	107
Santiago del Estero	1
Tierra del Fuego	2
Tucumán	40
<b>TOTAL</b>	<b>455</b>

Representación geográfica	2013	2012
<b>Cantidad total de sucursales</b>	<b>430</b>	<b>428</b>
NOA	82	79
Centro	183	183
NEA	38	38
Cuyo	16	16
Patagonia	20	20
Provincia de Buenos Aires	60	59
Ciudad de Buenos Aires	31	33
Cantidad de localidades donde somos la única entidad bancaria presente	168	135
Cantidad de localidades que comparten con un solo banco	48	49
Cantidad total de red de cajeros automáticos	1155	1.045
Cajeros automáticos de Banco Macro	1036	941
Cajeros automáticos de Banco Tucumán	119	107
<b>Cantidad total de terminales de autoservicio</b>	<b>883</b>	<b>832</b>

**NUESTRA PRESENCIA EN LOCALIDADES PEQUEÑAS**

Buscando estar en donde los bancos privados no llegan, año a año inauguramos sucursales en sitios donde nuestro Banco es la única entidad de la localidad. Es así como estamos cerca de quienes nos necesitan para mejorar la calidad de vida de las personas y contribuir con el desarrollo de comunidades locales en todo el país.

**LOCALIDADES CON PRESENCIA ÚNICA DE BANCO MACRO**

Localidades	2013	2012
Salta y Jujuy	62	50
Tucumán	25	21
Córdoba	5	6
Misiones	50	36
Santa Fe	25	20
Mendoza	0	1
Sur	0	1
San Luis	1	0
<b>Total</b>	<b>168</b>	<b>135</b>



✓ **PRÉSTAMOS PERSONALES EN MUNICIPIOS.**

Firmamos nuevos convenios con las municipalidades de Coronel Pringles, Coronel Rosales, Villa del Rosario, Dolavon, Campana, Salliqueló y Trenquelaúquen; el Tribunal de Cuentas de la Provincia del Chubut; el Concejo Deliberante de Trelew; y el Instituto de Seguridad Social y Seguros (ISSyS). En total, 4.959 clientes recibieron préstamos por un total \$ 75,7 millones.

✓ **SEGURO MACRO EDUCACIÓN.**

Destinado a resguardar la educación de los hijos en caso de un imprevisto. El *stock* de cartera al cierre del año 2013 fue para Banco Macro de 3.774 pólizas, y para Banco de Tucumán de 76 pólizas.

✓ **SEGURO DE PAGOS PROTEGIDOS.**

Permite resguardar los saldos de deuda de las Tarjetas de Crédito en caso de desempleo, incapacidad o fallecimiento del titular. Al cierre del año, el volumen de cartera superó las 120.000 pólizas.

✓ **PRÉSTAMOS PARA INSTALACIONES DE GAS NATURAL.**

Unos 2.141 nuevos hogares, principalmente en la provincia de Tucumán, fueron conectados a la red de gas natural gracias a nuestra asistencia financiera por un total de \$ 9,2 millones.

✓ **CUENTA GRATUITA UNIVERSAL.**

Emitida por el BCRA, tuvo como beneficiarios a 7.403 clientes.

✓ **LÍNEA DE PRÉSTAMOS PARA BENEFICIARIOS DE ASIGNACIONES UNIVERSALES POR HIJO (AUH).**

Otorgamos 13.892 préstamos por un total de \$ 22 millones.

✓ **LÍNEA PRÉSTAMOS A TRAVÉS DE CAJEROS AUTOMÁTICOS (ATM).**

Otorgamos 81.324 préstamos por un total de \$263,2 millones.

✓ **LÍNEA PRÉSTAMOS A TRAVÉS DE MACRONLINE.**

Otorgamos 2.520 préstamos por un total de \$ 16,7 millones.

✓ **LÍNEA PRÉSTAMOS TELEFÓNICOS.**

Otorgamos 4.101 préstamos por un total de \$ 32,6 millones.

✓ **LÍNEA PRÉSTAMOS RAPICOMPRAS.**

Otorgamos 9.085 préstamos por un total de \$ 41,7 millones.

**TARJETA SOCIAL**

Mediante esta tarjeta, y junto con la UOCRA, le brindamos a un segmento tradicionalmente no bancarizado la oportunidad de acceder a créditos con tasas competitivas. En 2013, además, continuamos con los programas Plan

Alimentario Provincial y Nutrivida, en alianza con la provincia de Salta. Así, habilitamos 9.913 tarjetas nuevas, que significaron depósitos por más de 75 millones de pesos para la compra de alimentos.



62.000

Los programas Plan Alimentario Provincial y Nutrivida, en Salta, beneficiaron a más de 62.000 personas durante el año 2013.

45.000

Durante 2013 abrimos más de 45.000 cajas de ahorro para clientes beneficiarios de la Asignación Universal por Hijo (AUH). De esta forma, pudieron disponer de fondos en todo momento y retirar sin costo el dinero de cualquier cajero automático.

### **OTROS PRODUCTOS Y SERVICIOS**

Tarjetas de Crédito.

Emitimos un total de 466.876 tarjetas, que significaron un consumo de \$14.383 millones. En comercios, optimizamos los procesos de alta y lanzamos dos promociones de precios más la posibilidad de pagar en seis cuotas sin interés. Asimismo, lanzamos un producto especialmente creado para la financiación al segmento transportista, con beneficios exclusivos en services oficiales y para la compra de insumos en compañías líderes (Fate, Scania e Iveco, entre otros) en cuotas sin interés (se asignó al programa más de \$ 30 millones).

Por último, ampliamos los beneficios de las tarjetas commercial cards–Visa Business y Mastercard Corporate– para ofrecerles a nuestros clientes una mejor oferta, más valor y promociones.

Resúmenes de cuenta en Sistema Braille.

Continuamos poniendo a disposición de clientes no videntes o con disminución visual el servicio de resúmenes impresos en Sistema Braille. En 2013, contamos con dos clientes titulares de paquetes de Individuos que solicitaron el servicio.

### **MICROCRÉDITOS**

En 2013 iniciamos una investigación sobre el proyecto de Microcréditos, con el objetivo de atender a un número importante de micro y pequeños empresarios que no están siendo atendidos en el mercado formal y que necesitan

créditos para poder dar proyección a su fuente de trabajo. Como objetivo 2014 nos proponemos formar un equipo de asesores de microcréditos en la provincia de Salta para estar operativos en el segundo semestre del año.



### **BANCO MACRO Y LOS JUBILADOS: UN COMPROMISO DESDE NUESTROS INICIOS**

Desde nuestros inicios, en Banco Macro tomamos y tratamos al segmento “jubilados/adultos mayores” con un gran valor agregado. Desde 1998, ofrecemos más y mejores servicios de financiamiento y atención al sector, otorgando de forma gratuita, cuando aún no estaba regulado, una caja de ahorro y una tarjeta de débito para los jubilados que percibían sus haberes a través del Banco.

Fuimos el primero en considerar a este segmento como “sujeto de crédito”, siendo la entidad pionera en el otorgamiento de créditos especiales. Con el correr de los años, fuimos adaptando la tipología de nuestras sucursales (centros exclusivos para pago a jubilados), pensando las mejores formas de atención, como así también mejorando nuestra cartera de productos.

A partir de la disposición de la bancarización masiva de jubilados por el Estado en 2012, nos enfrentamos con el desafío de bancarizar a 610.000 abuelos. Gracias a nuestro trabajo de años con este sector, al momento del lanzamiento de la regulación el 66% (aproximadamente 403.000 personas) ya contaban con una cuenta corriente y una tarjeta de débito asociada. Es así que nuestro foco estuvo puesto entonces en integrar al Banco al 34% restante (aproximadamente 207.000 abuelos) y sobre todo, que todos comprendan realmente tanto la utilización como los beneficios de contar con productos financieros.

Con éxito, y en corto tiempo, ajustamos procesos, sistemas y modelos comerciales para dar respuesta a la apertura masiva de cuentas sin afectar la calidad de nuestros productos y la atención. En marzo de 2013 logramos bancarizar al 100%. Todas estas actividades las implementamos a través del componente educativo del Programa “Animate a Aprender”.

**PROGRAMA EDUCACIÓN FINANCIERA PARA JUBILADOS "ANIMATE A APRENDER"**

Con el objetivo de lograr que los adultos mayores aprendan a utilizar las diferentes funciones del cajero automático y se afiancen en la utilización de la tarjeta de débito, seguimos escalando nuestro programa de educación financiera "Animate a Aprender" iniciado a mediados de 2011.

★ **SOBRE EL PROGRAMA:**

Con el apoyo de docentes capacitados y de contenido especialmente preparado, formamos a los abuelos mediante *tablets* que emulan la pantalla del cajero automático, para que practiquen las operaciones más habituales que realizan mes a mes, como obtención de su comprobante de pago previsional, extracciones de dinero y consulta de saldos. Además de transmitir contenidos, los docentes responden dudas y contienen a los mayores.

★ **SOBRE LOS RESULTADOS:**

Durante 2013 escalamos el programa a 30 nuevas sucursales y centros de pago a jubilados en Salta, Jujuy, Córdoba, Rosario, Misiones, AMBA (Buenos Aires), Sur (Río Negro, Chubut, Neuquén, Santa Cruz, Tierra del Fuego), Mendoza y Tucumán.

Gracias a este programa 101.707 adultos mayores ya aprendieron a utilizar el cajero automático. Por otro lado, continuamos apoyando, junto a Fundación Educando y Telecom, el Programa "Aula Móvil Educando" para acompañar el proyecto de educar en el uso de las nuevas tecnologías a los abuelos del norte del país. Además de la utilización de la PC, incluimos un módulo especial para que aprendan a utilizar los canales virtuales del Banco y el simulador de cajero automático. Más de 5.000 abuelos y docentes tomaron estos cursos gratuitos en San Pedro, Jujuy y en la ciudad de Tucumán.



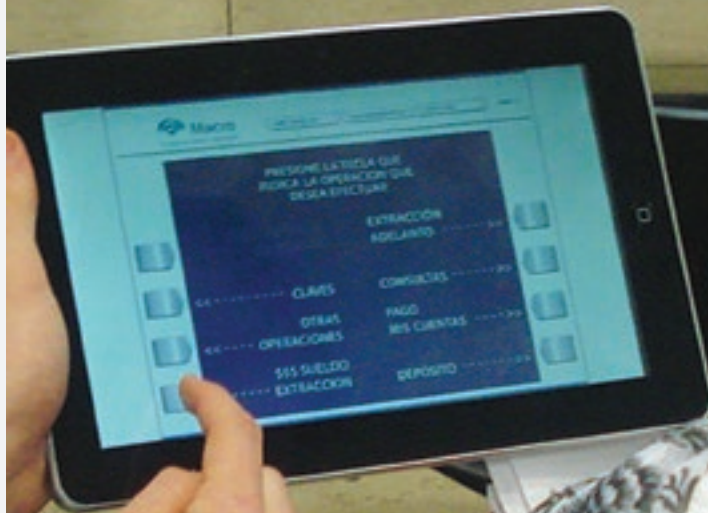
100.000

Más de 100.000 adultos mayores participaron del programa "Animate a Aprender"

520.000

En 2013, cerca de 520.000 clientes jubilados realizaron más de 7 millones de transacciones por un volumen cercano a los \$ 1.680 millones.





En 2013 bancarizamos el 100%  
de los jubilados.

**OTRAS ACCIONES DESTACADAS DEL AÑO:**

- ✓ **Implementamos la renovación de supervivencia por caja:**  
Todos los jubilados titulares de beneficios de ANSES que realizaron extracciones por caja renovaron la supervivencia en forma automática, y actualizaron la fecha de vencimiento del certificado.
- ✓ **Continuamos con el descuento en farmacias para jubilados.**
- ✓ **Lanzamos la segunda edición de la Campaña “Jubilados a comprar”:**  
Buscamos incentivar el uso de la tarjeta de débito en este segmento y, así, renovar la supervivencia en forma automática. De esta forma, un nuevo grupo de jubilados comenzó a utilizar la tarjeta de débito sin tener que presentarse en la sucursal.
- ✓ **Efectuamos un Plan de bienvenida para nuevos jubilados:**  
En pos de una buena comunicación e interacción con los jubilados que cobraban por primera vez en el Banco, les enviamos una carta a su domicilio en la que detallamos los principales beneficios de esta modalidad.

Segmentos Jubilados	2013	2012
Cantidad de jubilados que recibieron préstamos <sup>(1)</sup>	184.412	154.745
Monto total de préstamos <sup>(2)</sup>	2.193	1.364
Monto total de jubilación pagada <sup>(2)</sup>	2.523	1.847
Cantidad de centros	24	23
Cantidad de jubilados atendidos mensualmente en estos centros	158.776	149.455
Cantidad total de jubilados atendidos en el año	500.564	486.431

(1) Personas/Jubilados que sacaron un préstamo.

(2) Monto en millones de pesos.

**EDUCACIÓN FINANCIERA PARA LOS MÁS CHICOS**

En 2013 inauguramos 2 mini sucursales, a través de las cuales ofrecimos propuestas lúdicas e interactivas para niños. El objetivo fue dar a los más chicos la oportunidad de aprender jugando junto a sus padres y de esta forma, mejorar la comprensión de los productos financieros, reforzando conceptos básicos de economía y finanzas, como así también promoviendo la generación de hábitos y valores ligados al consumo responsable y sustentable.

Las mini sucursales ya recorrieron diferentes plazas y ferias de las provincias de Salta, Misiones, Tucumán y Córdoba, invitando a la comunidad a participar de una experiencia de bancarización distinta, de la cual ya participaron más de 5.000 chicos.



**★ Macro Premia.**

Este programa incrementó el monto de premios en un 62% y superó la inversión total en \$ 24 millones.

**★ Descuentos y promociones.**

Aplicamos descuentos y promociones en indumentaria, restaurantes y viajes. El total de los consumos directamente promocionados ascendió a \$2.500 millones, con bonificaciones que superaron los \$ 230 millones.

**★ Venta por catálogo.**

Gracias a convenios con marcas como Starphone, Sealy Argentina, Better and Best y Philips, tuvimos un volumen operado de más de \$ 10 millones, con bonificaciones para nuestros clientes de \$ 500.000.

**★ Descuentos en eventos recreativos.**

En cada uno de los recitales auspiciados por el Banco, beneficiamos a nuestros clientes con un 20% de ahorro en la compra de sus entradas. El total de los consumos directamente promocionados superó el millón de pesos, con bonificaciones por encima de los \$250.000.

**★ Leasing y préstamos prendarios.**

Lanzamos campañas de fidelización para clientes y ex-clientes que tuvieran buen comportamiento durante la vigencia de la línea tomada, o que tuvieran más del 50% de la financiación amortizada, para financiar sus proyectos con tasa de la Línea de Inversión Productiva (LIP).

Asimismo, estandarizamos y mantuvimos el tiempo de los procesos para las operaciones de Leasing (40 días).

**NUESTRO APOORTE AL DESARROLLO LOCAL**

Continuamos trabajando por el desarrollo de nuestro país, generando valor social, cultural y económico en las localidades donde el Banco está presente. Así, impulsamos proyectos sustentables que fomentan la cultura del trabajo y despiertan un espíritu de responsabilidad solidaria compartida. En este sentido, nos enfocamos en programas vinculados a la Inclusión y Educación Financiera, y al Desarrollo de Pymes y emprendimientos, trabajando a través de la Fundación Macro.



Durante 2013, iniciamos un trabajo de análisis con el fin de optimizar la inversión social privada realizada desde la Fundación. Por este motivo, nos reunimos con cada organización aliada, con el objetivo de presentar los nuevos lineamientos de la Fundación y lograr la adaptación de los programas a este nuevo indicador de desempeño generado desde el Banco. Si bien en muchos casos no lo logramos, continuamos apoyando a cada una, trabajando para alinear su trabajo a los nuevos requerimientos.

INVERSIÓN SOCIAL EN NÚMEROS	2013	2012
<b>Inversión en Sustentabilidad (en pesos) <sup>(2)</sup></b>	<b>11.419.229 <sup>(1)</sup></b>	<b>13.440.299 <sup>(1)</sup></b>
<b>Por eje de trabajo social</b>		
Educación	4.573.527	4.719.543
Medicina social	366.571	356.580
Nutrición	1.235.370	1.022.566
Integración	331.250	331.250
Voluntariado	317.474	836.208
Trabajo sustentable	1.894.594	1.948.684
Asistencia social (rubro varios)	1.783.077 <sup>(3)</sup>	
<b>Donaciones varias <sup>(4)</sup></b>	<b>917.366</b>	<b>3.580.433</b>
<b>Otros indicadores:</b>		
Colaboradores voluntarios	3.213	1.849
Cantidad de programas	6	6
Cantidad de provincias	11	11
Cantidad de beneficiarios <sup>(5)</sup>	195.210	268.114
Cantidad de alianzas con organizaciones	95	79

<sup>(1)</sup> Indicador compuesto por inversión social, más donaciones varias y gastos operativos de la gestión de Responsabilidad Social.

<sup>(2)</sup> La inversión en los programas con la comunidad es parte del presupuesto del área de Sustentabilidad.

<sup>(3)</sup> Comenzamos a sistematizar este indicador en 2013 contemplando colaboraciones que no están consideradas dentro de los principales ejes de inversión social privada de Fundación Macro.

<sup>(4)</sup> Comenzamos a sistematizar este indicador en 2012, contemplando las donaciones de Banco Macro a proyectos y eventos sociales, y que exceden las actividades de la Fundación.

<sup>(5)</sup> Incluye beneficiados directos, indirectos y adultos mayores capacitados en el programa de educación financiera. Durante el 2013 hemos realizado un ajuste en la herramienta de medición de impacto para obtener un dato más certero del alcance de la inversión realizada, no incluyendo a los beneficiarios de las jornadas de voluntariado corporativo.

**95**  
organizaciones  
sociales beneficiadas  
por los programas  
de Fundación Macro

.....

**11 MILLONES**  
Más de 11 millones  
invertidos en las co-  
munidades donde  
estamos presentes





### **MEDIMOS Y MONITOREAMOS LA INVERSIÓN SOCIAL**

El área de Sustentabilidad del Banco, perteneciente a la Gerencia de Relaciones Institucionales, coordina las relaciones con la comunidad y los proyectos de sustentabilidad llevados a cabo por las diferentes áreas. Todos los coordinadores regionales del área reciben y analizan propuestas de las diferentes organizaciones de la sociedad civil. A su vez, las organizaciones que reciben aportes de Macro, se comprometen anualmente en una “carta compromiso” a dar respuesta a lo acordado entre las partes y a completar al finalizar cada período de aportes una herramienta de medición del impacto social.

Damos respuesta a la mayor parte de los pedidos y adicionalmente, de forma anual, abrimos una instancia de presentación de propuestas de “Proyectos Solidarios” en el cual cada sucursal, en el marco del programa de Voluntariado Corporativo, y en alianza con una organización social o escuela de la localidad, eleva una propuesta de trabajo conjunto. Anualmente premiamos a las mejores 25 iniciativas, colaborando con fondos para su concreción.


Continuamos midiendo nuestra gestión a través de la herramienta metodológica desarrollada por la Fundación Banco Macro, basada en los lineamientos del modelo LBG (*London Benchmarking Group*). La misma nos permite evaluar el impacto de nuestras acciones y gestionar los programas con orden y eficiencia.

Así, evaluamos el aporte concreto y la capacidad instalada que cada proyecto impulsa en la comunidad donde se ejecuta. A la hora de la evaluación, además del alineamiento de la propuesta con los dos ejes fundamentales de Fundación Macro, también priorizamos las localidades donde el Banco está presente, tomando en cuenta la localización geográfica de las propuestas.

### COMPETENCIA DESAFÍO EMPRENDEDOR

La informalidad y la falta de profesionalismo en el gerenciamiento son dos de las principales barreras para acceder al crédito que tienen las pequeñas y medianas empresas de América Latina, según revela un estudio presentado por la Federación Latinoamericana de Bancos (FELABAN). La alianza Fundación Impulsar- Banco Macro se gestó en el año 2007, con la idea de que los emprendedores puedan convertir una idea en un emprendimiento.

Banco Macro considera estratégico el acompañamiento al sector con el objetivo de lograr su expansión, al mismo tiempo que cree necesaria la formalización, la profesionalización y el desarrollo de herramientas para lograr su crecimiento.

 Ampliamos el alcance del programa, pasando de 3 a 9 provincias y llegando a más de 170 microempresas.

### ¿POR QUÉ FUNDACIÓN IMPULSAR?

La metodología de capacitación en el armado del plan de negocios y el acompañamiento o tutoría, que ofrece la Fundación, constituyen un enfoque integral clave a la hora de llevar a cabo el proyecto que cada emprendedor tienen en mente.

### ¿QUÉ HICIMOS EN ALIANZA?

En el período 2007-2013 invertimos más de 3,5 millones de pesos para dar préstamos a más de 100 emprendedores. Además, desde 2012 lanzamos en conjunto el programa “Competencia Emprendedora” dictando cursos de formación gratuitos. En 2013 participaron 177 microempresarios de 9 provincias del país, de los cuales 103 dieron un paso más, y se animaron a poner a competir sus **planes de negocio**, obteniendo 27 de ellos estímulos monetarios para ampliar las capacidades de sus emprendimientos.

La capacitación brindada gira en torno a conocimientos sobre planes de negocio y temas referidos a definición de productos y servicios, estrategia comercial, elementos de planificación, plan de producción, clínica de ventas y cuestiones legales. Luego de cada capacitación se premiaron a los 3 mejores planes por provincia, entregando estímulos económicos que ayudan al emprendedor a ampliar su capacidad productiva y, además, los 10 mejores planes de negocios de cada provincia reciben la mentoría de un profesional por un año y medio.



## INCENTIVOS AL DESARROLLO LOCAL: PROGRAMA MACRO Y POTENCIAR COMUNIDADES

El programa “Potenciar Comunidades<sup>12</sup> Edición Banco Macro” capacita, financia y acompaña a las emprendedoras y a su red de proveedores locales, garantizando que los recursos generados por la comercialización de sus productos lleguen, sin intermediarios, a cada uno de sus hogares.

Desde el año 2012 y durante el 2013 trabajamos en proyectos de desarrollo local en el Noroeste Argentino: Colonia Santa Rosa y Urundel, en la provincia de Salta; y en Valle Grande y San Francisco, en Jujuy. El objetivo es lograr el desarrollo comunitario de los pueblos a través del fortalecimiento de actores y organizaciones locales, promoviendo como principal valor el trabajo articulado y en red, que a su vez generen proyectos productivos genuinos.

Para ello se capacitó a las organizaciones para que adquieran herramientas, recursos y experiencia de gestión de proyectos sustentables. En las capacitaciones participaron 108 personas y más de 38 organizaciones de la sociedad civil.

### PROYECTOS FINALISTAS EN SALTA:

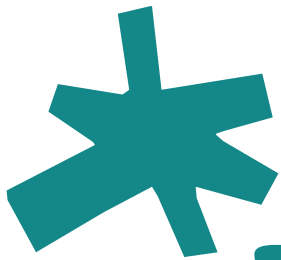
- ✓ Emprendimientos de carpintería para la generación de fuentes de empleo, para la producción, y el consumo, local. (Urundel).
- ✓ Proyecto educativo-productivo en Colonia Santa Rosa. Se dictarán capacitaciones para los jóvenes de las aulas satelitales para que adquieran conocimientos que les permitan una mayor salida laboral en la comunidad. Al mismo tiempo se montó un emprendimiento de comercialización de dulces, conservas y escabeches para beneficio y sostenimiento de la red.

### PROYECTOS FINALISTAS EN JUJUY:

- ✓ Nuboselva: alimentos de las yungas jujeñas: los dulces son producidos artesanalmente por un grupo de mujeres autoempleadas que viven en la localidad de San Francisco (Valle Grande – Jujuy). La materia prima se obtiene del monte y de lo generado por pequeños productores de la zona. Nuboselva surge en 2012 en el marco de la primera edición del programa “Potenciar Comunidades Banco Macro”. El proyecto se propuso organizar la producción, generar autonomía y desarrollar capacidades que permitan gestionar un emprendimiento sustentable y de impacto comunitario.



<sup>(12)</sup> El programa Potenciar Comunidades es diseñado y gestionado por Fundación Los Grobo.



DESARROLLO

de PYMES

Y EMPRENDIMIENTOS





## DESARROLLO DE PYMES Y EMPRESARIOS

94



### RESUMEN DEL CAPÍTULO EN DESTACADOS:

- ★ Ofrecemos productos y servicios financieros para empresas, con foco en el desarrollo de las Pymes, los microemprendimientos y el sector agropecuario.
- ★ Incrementamos el financiamiento del capital de trabajo y asistimos a más de 17.500 productores agropecuarios.
- ★ Aumentamos nuestra cartera de créditos de Banca Pyme en un 45% interanual, con un importante incremento de las financiaciones de mediano y largo plazo.
- ★ Destinamos 70% de la línea de inversión productiva a los segmentos Pymes y Microemprendimientos.
- ★ Financiamos proyectos productivos y apoyamos a empresas que colaboran para mejorar el bienestar social.
- ★ Buscamos constantemente seleccionar proveedores locales con el objetivo de apoyar a las economías regionales, sosteniéndolos también en emprendimientos con impacto social y ambiental positivo.
- ★ Incorporamos al contrato de trabajo con proveedores requisitos sociales, de derechos humanos, de seguridad e higiene, ambientales y éticos.
- ★ A través del programa “Conozca a su proveedor”, visitamos 20 empresas de diferentes tamaños y relación con el Banco.

Conformación de la cartera de Banca Empresas	2013	2012
Corporativas	0,7%	0,6%
Medianas Empresas	2,5%	2,1%
Pymes	19,4%	16,0%
Microemprendimientos	56,8%	61,5%
Agro	20,6%	19,9%

### PRODUCTOS PARA EMPRESAS

A la hora de ofrecer soluciones, tenemos en cuenta los diferentes perfiles y tamaños de nuestros clientes empresas.

Así, les ofrecemos una amplia gama de productos y servicios de máxima calidad, desde *Leasing*, Seguros de venta tradicional y Seguros relacionados a créditos hasta Tarjetas de Crédito Corporativas y Pago a Proveedores.

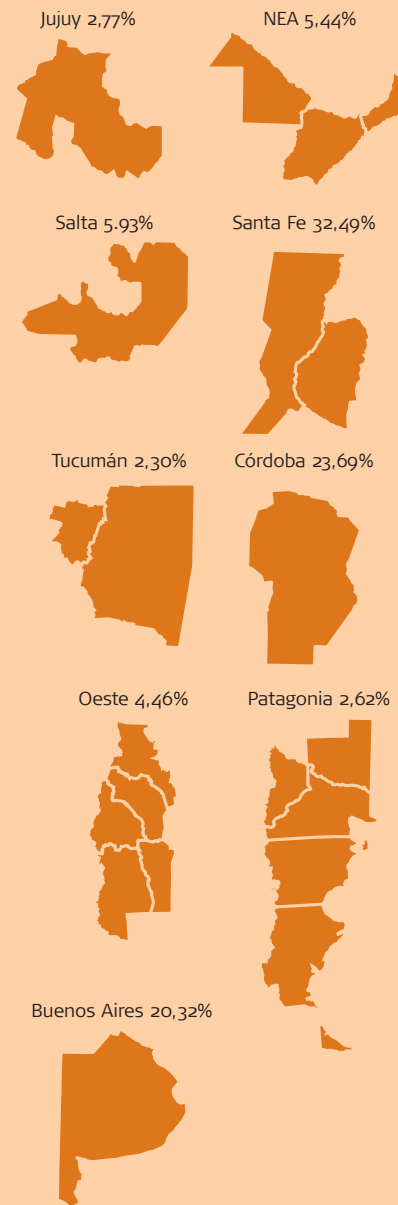
#### Línea de inversión productiva

Gracias a la ampliación del Programa de crédito de líneas de inversión productiva que realizó el B.C.R.A. en 2013, pudimos ofrecer mayor financiación con tasa preferencial para actividades productivas. De esta manera, destinamos \$2.480 millones a estas líneas. Con el 70% de financiaciones a MiPymes, también superamos significativamente el porcentaje mínimo establecido para este segmento.

#### DETALLE Y DISTRIBUCIÓN DE LOS MONTOS COLOCADOS A TRAVÉS DE LA LÍNEA DE INVERSIÓN PRODUCTIVA

2013	Monto liquidado (en pesos)	Cantidad de operaciones
<b>Por producto</b>		
<i>Leasing</i>	\$ 185.566.477	479
Hipotecarios	\$ 814.944.096	508
Otros préstamos	\$ 629.468.068	401
Prendarios	\$ 849.064.961	2.539
<b>Total</b>	<b>\$ 2.479.043.602</b>	<b>3.927</b>
<b>Por segmento</b>		
MiPymes	\$ 1.741.684.323	3568
No MiPymes	\$ 737.359.279	359
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.479.043.602</b>	<b>3.927</b>

### CLIENTES EMPRESA POR REGIÓN / 2013



#### Líneas de comercio exterior

Este año financiamos Importaciones y Exportaciones a través de 325 operaciones con 126 clientes por un monto total de U\$S 35.474.395. A su vez, otorgamos Cartas de Crédito de Importación en 55 operaciones con 22 clientes por € 630.096,60 y U\$S 3.439.669,66. Contamos con una Línea Directa con el Banco Interamericano de Desarrollo, con la cual realizamos una operación por U\$S 30 millones.

#### Línea CFI

Mantuvimos la oferta de las líneas de crédito para la reactivación productiva y la de las líneas de crédito para la promoción de las exportaciones regionales vinculadas con el Consejo Federal de Inversiones. En 2013, acompañamos a 153 clientes y realizamos 157 operaciones por un monto total de \$ 26.092.988,83.

#### Otras líneas de financiación específica

Son líneas destinadas a financiar clientes de sectores o segmentos más vulnerables para colaborar con el desarrollo de, por ejemplo, economías regionales. Este año realizamos 70 operaciones por un monto de \$14.739.000.



#### PRENDA ÁGIL

Lanzamos en julio un nuevo producto crediticio que se caracteriza por una calificación y por un otorgamiento rápido. Así, clientes de Banca Pymes y de Agronegocios, sobre todo, pudieron

obtener bienes –como rodados y maquinaria– que necesitaban para impulsar sus negocios. Logramos colocar 64 operaciones por un monto de \$20.126.456.

Seguimos brindando acceso a crédito de Pymes y microemprendimientos.

En 2013 se dieron de alta:

Paquete Comercio XXI Total:

6.071

Paquete Emprende XXI:

6.636

Paquete Comercio XXI Básico:

2.342

Paquete MacroPyme:

3.312

Paquete Campo XXI:

1.737



## SERVICIOS PENSADOS PARA CADA SEGMENTO

97

### *Cash Management*

Creamos un área comercial dentro de la Gerencia de Productos con el fin de brindarles a nuestros clientes de Banca Empresas servicios especializados. Por ejemplo soluciones para asegurar su liquidez, disminuir las necesidades de capital y rentabilizar sus excedentes de tesorería integrando a la vez la relación con sus propios clientes y proveedores. Asimismo, potenciamos la oferta con propuestas y campañas específicas para cada segmento y región.

### *Banca Agronegocios*

Si bien 2013 no fue homogéneo para todas las zonas de cultivos tradicionales, el sector siguió mostrándose como uno de los más dinámicos de la economía. Incrementamos el financiamiento del capital de trabajo y asistimos a más de 17.500 productores agropecuarios. Asimismo, en los tramos de Línea de Incentivo a la inversión productiva II y III liquidamos más de \$ 613 millones en 1.011 proyectos de inversión.

La tarjeta Macroagro presentó el mayor crecimiento en 2013, con consumos por más de \$ 600 millones anuales. Asimismo, seguimos apoyando las economías regionales con productos a medida para el sector tabacalero, azucarero y yerbatero, entre otros.

Por último, y gracias a la gestión comercial continua de nuevas alianzas, mejoramos la efectividad en la activación de cuentas e incrementamos los volúmenes de consumos y los saldos de cartera en un 272% y 95%, respectivamente.

### *Banca Pyme*

Contamos con un modelo de atención descentralizada y con una amplia Red de sucursales que nos permitió llegar a las Pequeñas y Micro Empresas en todo el país, posicionándonos como líderes del mercado en las principales regiones del Interior. En 2013 la cartera de créditos de Banca Pyme creció 45%, con un importante incremento de las financiaciones de mediano y largo plazo.

Nuestro principal objetivo es acompañar a estas empresas en el desarrollo de sus negocios. Desde las primeras colocaciones de la Línea de Inversión Productiva, observamos cómo la demanda crediticia de las empresas más pequeñas fue creciendo.



98

En el marco de dicha Línea, financiamos con éxito proyectos de inversión de más de 2.500 empresas por un monto total de \$ 1.134 millones. En este sentido, la estrategia del Banco resultó fundamental: destinamos casi el 70% de los fondos al segmento MiPymes para llegar a más clientes con una amplia oferta de productos y con un rápido sistema de aprobación.

Productos innovadores para el segmento, herramientas de *score* automático, y convenios regionales –privados y con instituciones públicas– nos convirtieron en una de las instituciones financieras más dinámicas para la obtención de asistencia crediticia a nivel nacional.

Además, consolidamos el paquete de Productos Macro Pymes, diseñado para ajustarse a los requerimientos de empresas con facturación de hasta \$ 20 millones.

Este facilitó servicios transaccionales y líneas crediticias flexibles. Además, sumamos a la familia de productos Prenda Ágil, una herramienta diseñada para la financiación de rodados y maquinarias agrícolas.

Otro punto destacado es la consolidación de Macro como proveedor de servicios para las Pymes de todo el país con una oferta direccionada de productos y servicios según tamaño y actividad, y en algunos casos con beneficios económicos gracias al uso de nuestra Red de sucursales.



## ALGUNOS DESTACADOS DE 2013

### **Macropyme:**

Realizamos una fuerte promoción de este producto en medios gráficos, digitales, regionales y nacionales, en eventos específicos y en las sucursales, y mediante visitas a nuevas Pymes. Así, el paquete continuó su crecimiento y alcanzó los 3.312 paquetes.

### **Macro Comex Digital:**

Incorporamos 285 clientes a esta operatoria y procesamos 8.024 operaciones.

### **Back para grandes empresas para operaciones de Comercio Exterior:**

Desarrollamos una estructura para brindar un servicio más eficiente a las empresas de los segmentos Banca Corporativa y Megra. Habilitamos una dirección de *e-mail* genérica que agilizó el contacto, con una respuesta rápida y sin intermediarios. En 2013, este sector procesó más de 3.500 operaciones por un volumen mayor a U\$S 3.500 millones.



**CONTRIBUCIÓN AL DESARROLLO DEL PAÍS  
CON FINANCIAMIENTO AL SECTOR PRODUCTIVO**

FINANCIAMOS PROYECTOS PRODUCTIVOS Y APOYAMOS A EMPRESAS QUE COLABORAN PARA MEJORAR EL BIENESTAR SOCIAL, Y ASÍ, CONTRIBUIMOS CON EL DESARROLLO ECONÓMICO DE TODO EL PAÍS. CONCRETAMENTE, EN 2013:

- ✓ Creamos el Fondo para Obras de Infraestructura Social Productiva y amortizamos la deuda pública en la provincia de Neuquén por un total de U\$S 330 millones.
- ✓ Otorgamos préstamos sindicados a Genneia por \$205 millones para la adquisición de turbinas generadoras de energía eléctrica y a Axion Energy por \$ 600 millones para la ampliación de su refinería.
- ✓ Obligaciones Negociables YPF: Emitimos bonos corporativos por U\$S 5.000 millones para financiar capital de trabajo.
- ✓ Refinanciamos pasivos de Metrogas por U\$S 260 millones y actuamos como asesores financieros de la empresa.

**CERCA DE NUESTROS PROVEEDORES LOCALES**

PROVEEDORES EN NÚMEROS	2013	2012
Número de proveedores <sup>(i)</sup>	4.808	4.955
<b>Proveedores por región:</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Buenos Aires	2018	42
Sur	201	4
Litoral	119	2
NOA	465	10
NEA	275	6
Centro	1635	34
Tucumán	95	2

<sup>(i)</sup> En 2013, sobre un total de 14.729 proveedores en el sistema, el 33% se encontró activo.





## PROVEEDORES LOCALES

Queremos promover el desarrollo económico y social de las comunidades en las que estamos presentes. Por eso, siempre tratamos de incorporar proveedores locales a nuestra cadena de valor.

10 Principales rubros	Cantidad total	
	2013	2012
Reparación y mantenimiento edilicio	637	698
Propaganda y publicidad	561	578
Librería y útiles	92	103
Seguridad	99	118
Limpieza, empresas contratadas	56	55
Software aplicativos y de base	31	25
Hardware de sistemas	30	30
Servicios mantenimiento de equipos	56	31
Insumos de computación	16	21
Gastos de <i>clearing</i>	4	4

Queremos promover el desarrollo económico y social de las comunidades en las que estamos presentes. Por eso, siempre tratamos de incorporar proveedores locales a nuestra cadena de valor.

Así, para llevar adelante reformas en nuestras sucursales o edificios, o para realizar instalaciones nuevas, seleccionamos firmas locales o regionales. Si necesitamos adquirir tecnología, consideramos proveedores líderes. Por otra parte, cuando debemos realizar compras de artículos promocionales y de regalería, o contratar trabajos de imprenta, nos inclinamos por Pymes o por empresas unipersonales con trayectoria o con capacidad de cumplimiento probadas, consolidando el compromiso de promover relaciones sólidas con agentes de las economías regionales.



## UN MEJOR SERVICIO PARA NUESTROS PROVEEDORES

**A través de una gestión comercial especializada y con ofertas para los beneficiarios de pagos, nuestros proveedores aprovecharon nuestra red de más de 400 sucursales y generaron pagos por más de \$ 1.000 millones mensuales.**

**Por nuestra parte, optimizamos la calidad del servicio y, por ejemplo, les dimos a los beneficiarios de pagos la posibilidad de descargar o imprimir las retenciones desde un acceso *web* exclusivo.**

**ALIANZAS ESTRATÉGICAS PARA GENERAR IMPACTO SOCIAL  
Y AMBIENTAL EN LA CADENA DE VALOR**

Apostamos por las compras estratégicas inclusivas que tienden a fortalecer el desarrollo de la industria nacional. Por eso, realizamos acuerdos con empresas nacionales que fabrican en la Argentina.

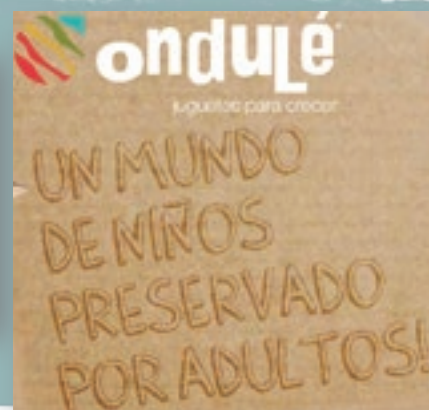
**ALGUNOS EJEMPLOS:**

- ✓ **Mobiliario:** Realizamos un acuerdo con la empresa Gregoris para la fabricación de mobiliario producido en Rosario para las sucursales del Banco.
- ✓ **UPS:** Realizamos un acuerdo con la firma Solytec para la fabricación en Buenos Aires de UPS para todas las sucursales del Banco.
- ✓ **Grupos electrógenos:** Realizamos un acuerdo con EyC Ingeniería para la fabricación en su planta de Rosario de estos equipos para las sucursales del Banco.
- ✓ **Pisos:** Realizamos compras de cerámicos para pisos y de revestimiento de paredes a SBG, Barugel (Buenos Aires) y Balcarce 54 (Rosario) para los baños de las sucursales del Banco.
- ✓ **Artefactos de iluminación:** Realizamos compras a Iluminación Sudamericana para la fabricación de luminarias para las sucursales del Banco.

**Compras que apoyan a los emprendedores y al medioambiente.**

**Ondulé, Juguetes Ecológicos:** como cada Día del Niño, todos los hijos de colaboradores reciben un regalo de parte de Banco Macro. En 2013, hemos decidido encargarlo a la empresa Ondulé, ganadora del 3° puesto de la Competencia Emprendedora Organizada por Banco Macro e Impulsar. Se trata de un juguete didáctico, ecológico y que estimula la imaginación de los más pequeños.

**Uniformes sustentables:** todo el equipo de educadores del programa de educación financiera “Animate a Aprender” utiliza uniformes de la empresa “Verde Textil”. Este proveedor fue seleccionado por realizar sus prendas con algodón 100 % orgánico y materiales sustentables y por su gran compromiso social, ya que toda su cadena de valor está basada en el comercio justo y en la inclusión social de los sectores más desfavorecidos de nuestra sociedad.



### PROCESOS DE SELECCIÓN Y EVALUACIÓN

El proceso de selección de un proveedor contempla el análisis de antecedentes comerciales y tributarios, la localización geográfica y la información relacionada con exigencias básicas de calidad, estándares de salud y seguridad, y precio.

Además, efectuamos evaluaciones semestrales de los servicios prestados o de los productos adquiridos en cada sector; para ello, tenemos en cuenta la ponderación de precios y el cumplimiento en términos de calidad y de plazos de entrega.

Aproximadamente un 20% de los proveedores activos se encuentran incluidos en este proceso de selección y evaluación.

### CONTACTO PERMANENTE CON NUESTROS PROVEEDORES

Nos interesa mantener un diálogo cercano y fluido con nuestros proveedores, sobre todo, para recibir sus consultas, opiniones y sugerencias. Para ello, utilizamos diversos canales de comunicación, como el correo electrónico, nuestra página web y el contacto telefónico o personal.

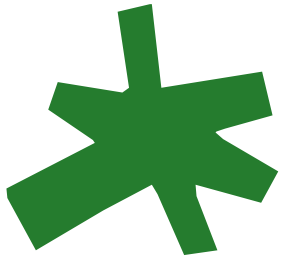
## CÓDIGO DE CONDUCTA PARA PROVEEDORES



El fin de este importante documento es dar a conocer a los proveedores los principios de actuación y en este marco incorporamos al contrato de trabajo requisitos sociales, de derechos humanos, de seguridad e higiene, ambientales y éticos. Alrededor de un 40% de la base total de proveedores activos se encuentran adheridos.

*Gracias al Programa "Conozca a su proveedor", en 2013 visitamos unas 20 empresas de diferente evergadura. Se trató de visitas a proveedores situados en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y en el interior del país. Esto nos permitió estrechar vínculos y evaluar con mayor certeza el potencial de cada una.*





# IMPACTO AMBIENTAL

DIRECTO  
e INDIRECTO







## IMPACTO AMBIENTAL DIRECTO E INDIRECTO

106



### RESUMEN DEL CAPÍTULO EN DESTACADOS:

- ★ Desarrollamos campañas y acciones de concientización que nos permitieron reducir nuestro consumo de energía, papel, plástico y otros materiales.
- ★ Incrementamos la compra de artículos ecológicos, biodegradables o provenientes de fuentes renovables.
- ★ Logramos un ahorro de energía del 19% (4% más que en 2012) reduciendo así la huella de carbono.
- ★ Eliminamos la impresión de 240.000 hojas al año, con el consiguiente ahorro en papel, tóner y energía eléctrica.
- ★ 359.782 clientes comenzaron a recibir vía *e-mail* su resumen de cuenta en forma rápida y segura.
- ★ Contamos con una alianza con Silkers S. A., Fundación Equidad y Adea (Brauco) para reciclar residuos electrónicos.
- ★ Junto a organizaciones de todo el país y el trabajo de nuestros colaboradores, cada año logramos reciclar una mayor cantidad de papel y plástico.
- ★ Lanzamos el programa de "Eco Bicis" en la localidad de Tilcara, Jujuy.

## IMPACTO AMBIENTAL DIRECTO: MEJORAMOS LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS

En 2013, llevamos a cabo iniciativas que nos permitieron mejorar nuestra gestión de los recursos:

- ✓ Utilizamos tecnología LED en las nuevas marquesinas de nuestras sucursales, lo que nos permitió reducir el uso de energía eléctrica hasta 70%.
- ✓ Compramos más artículos ecológicos, biodegradables o provenientes de fuentes renovables; por ejemplo, 70.000 bolsas de plástico reciclado, 90.000 bolsas biodegradables para una acción de fin de año, 1.000 bolsas de tela para el Día del Periodista, 8.000 bolsas ecológicas para entregar como obsequio en los Macro móviles, 20.000 bolsas biodegradables para eventos y *sponsors* y mil bolígrafos hechos con 62% de material reciclado.
- ✓ Continuamos generando tarjetería digital de salutación y de invitación, que se sumó a la impresión en papel proveniente de fuentes renovables.
- ✓ A fin de año, y por segunda vez consecutiva, regalamos cien árboles autóctonos georreferenciados en la selva paranaense.
- ✓ Regalamos plantas a todas las personas que se acercaron con tapitas de plástico al *stand* Macro en la Feria Forestal. En total, entregamos 400 plantas.

Participamos de la Feria de Tecnología, Entretenimiento y Diseño en Rosario, un ciclo de conferencias de prestigio internacional que se realiza todos los años y en el que se reúnen algunos de los pensadores y emprendedores más importantes del mundo. Allí también entregamos a todo el público un *pack* de semillas para que puedan utilizar y compensar su propia huella ambiental.

2.386

EN 2013  
INCORPORAMOS  
2.386 MONI-  
TORES LCD MÁS  
EFICIENTES  
EN RELACIÓN  
AL CONSUMO  
DE ENERGÍA  
QUE LOS MONI-  
TORES DE TUBO.

107

### ESTAS ACCIONES SE SUMARON A OTRAS INICIATIVAS QUE IMPLEMENTAMOS DURANTE LOS ÚLTIMOS OCHO AÑOS:

- ✓ Eliminamos las lámparas incandescentes e instalamos lámparas de bajo consumo y tecnología LED en reemplazo de dicroicas.
- ✓ Configuramos los monitores para que se apagaran al cabo de diez minutos de inactividad.
- ✓ Instalamos detectores de presencia en los baños para limitar el encendido de luces y extractores.
- ✓ Utilizamos equipos de aire acondicionado de última tecnología en edificios centrales. Estos cuentan con control por zonas, comando centralizado por PC, y programación de encendido y apagado diario.
- ✓ Realizamos un mantenimiento preventivo del 100% de los equipos de aire acondicionado, y limpiamos y cambiamos los filtros periódicamente.
- ✓ Ajustamos la temperatura a 24° C en todos los aires acondicionados, salvo en los equipos que están en los centros de cómputo (en estos casos, se necesitan temperaturas inferiores para garantizar la preservación de la tecnología).
- ✓ Reemplazamos en forma gradual el UPS (Sistema de Energía Ininterrumpida - *Uninterruptible Power System*) por equipos de última generación y de alta eficiencia energética.

**IMPACTO AMBIENTAL  
DIRECTO E INDIRECTO**

108



**HICIMOS UN USO MÁS EFICIENTE DE NUESTROS AIRES ACONDICIONADOS.**

En 2013, logramos un ahorro de energía del 19% de nuestras sucursales redujo la energía que consumía en aire acondicionado. (4% más que en 2012). Además, más de la mitad consumía en aire acondicionado.

	Sucursales	AACC	Totales
Ahorro kWh	333.181,55	3.138.318,40	3.471.499,55

**Neutralización de las emisiones de CO<sub>2</sub>**

Este año redujimos nuestra huella de carbono. Esto significa que disminuimos el consumo de energía dentro de nuestras operaciones.

Durante 2013, continuamos calculando y compensando las emisiones de dióxido de carbono generadas por los eventos de lanzamiento del Informe de Sustentabilidad 2012 en distintas provincias, a través de la plantación de especies nativas. En Salta y Tucumán, convocamos a 100 referentes con el objetivo de compartir con ellos los avances de Banco Macro. Esta presentación se replicó ante 160 colaboradores de cada provincia. Así, logramos compensar 5.801,1 kg CO<sub>2</sub> con la plantación de 11 árboles de algarrobo, a través de la plataforma de treedom.net. Esta iniciativa se realizó en el marco del programa “El Futuro está en el Monte”, que fue coordinada y monitoreada por ACIDI (Asociación Cultural para el Desarrollo Integral) y Fundación Gran Chaco.

Consumo de energía y emisiones de CO <sub>2</sub>	2013	2012
Consumo de energía eléctrica (en kWh)	13.004.706	13.750.126
Emisiones de CO <sub>2</sub> (Alcance 2) <sup>(1)</sup>	9.103,29	9.625,09

(1) Alcance 2: Emisiones indirectas. Corresponden a las provenientes del consumo de energía eléctrica comprada a la red (fuente externa). Emisiones calculadas según el *World Resources Institute (2009) GHG Protocol tool for stationary combustion*. Version 4.1.

**CONCIERTIZACIÓN**

Durante 2013 continuamos con la campaña interna, iniciada en 2012, en el marco del Programa de ahorro de energía. Entre todas las iniciativas y comunicaciones de concientización difundidas, se destacó el concurso

“Cuidemos nuestro planeta todo el año” dirigido a hijos de colaboradores, que presentaron sus dibujos, que luego fueron utilizados como fondo de pantalla en todas las PC de Macro y Banco del Tucumán.

**Proyecto de microimpresión para un uso responsable del papel**

Desde 2009 todas las impresoras en nuestros edificios y sucursales se encuentran programadas para realizar impresiones doble faz y con hojas de tamaño estandarizado. Así, redujimos en forma sustancial la cantidad de impresiones durante los primeros años de implementación del proyecto, un logro que mantuvimos en el tiempo.

Por otro lado, fomentamos el uso del scanner para desmotivar las impresiones. En 2013, realizamos 124 millones de impresiones, 1,8% menos que en 2012, y utilizamos 190.715 resmas.

	2013	2012	2011
Consumo de resmas (1)	190.715	199.544	199.981
Cantidad de impresiones	124.799.495	127.104.252	130.951.403

(1) Incluye resma tamaño carta, A4 u Oficio de 500h 75 g.


## IMPACTO AMBIENTAL INDIRECTO: OPTIMIZAMOS NUESTROS PRODUCTOS Y SERVICIOS

### Campaña e-compromiso

En 2013, 359.782 clientes comenzaron a recibir vía *e-mail* su resumen de cuenta en forma rápida y segura. Así, nos ayudaron a reducir el consumo de papel. Durante noviembre y diciembre, organizamos una campaña de adhesión masiva al servicio de *e-resumen* para todos los clientes con un correo electrónico registrado en el Banco, tanto para cuentas como para tarjetas de crédito.

Adhesiones <i>e-resumen</i>	2013	2012	2011
<b>Adhesiones</b>			
Clientes adheridos al servicio (1)	359.782	207.623	138.903
Clientes adheridos a cuentas	320.844	144.093	101.760
Clientes adheridos a tarjetas	173.668	99.825	60.289
<b>Cuentas</b>			
Cuenta corriente	9.774	9.414	9.228
Caja de ahorro	136.010	62.286	48.650
Paquetes	190.596	79.831	49.408
<b>Tarjetas</b>			
Visa	145.043	76.351	44.769
Master	51.359	42.697	26.641
American Express	4.433	2.184	1.205





## IMPACTO AMBIENTAL DIRECTO E INDIRECTO

110

### GESTIÓN RESPONSABLE DE RESIDUOS

Desechamos desde PC, monitores, impresoras, servidores y placas en desuso hasta discos, teclados, ATM, TAS y equipos telefónicos, y los destinamos a circuitos de descarte ecológico. Además, donamos todo el mobiliario que no utilizamos a diferentes instituciones.

#### Residuos tecnológicos

Como en años anteriores, nos apoyamos en Silkers S. A., Fundación Equidad y AdeA - Brauco para reciclar este tipo de residuos. En 2013, desafectamos 45 toneladas de equipamiento informático. Además, enviamos a la Fundación Equidad 49 ticketeras, 310 monitores, 325 teléfonos, 347 CPU y 9 centrales telefónicas.

También continuamos con el recambio de PC genéricas e incorporamos 940 PC de marca con tecnología más eficiente en términos de consumo energético. Asimismo, enviamos a destruir a la empresa AdeA – Brauco 66 medios magnéticos siendo en total 18 kilos.

#### Alianzas estratégicas para el reciclado de papel y de plástico

Manejamos un gran volumen de papel y de información confidencial; por eso, diseñamos iniciativas de reciclaje con sumo cuidado, analizamos muy bien la logística y trabajamos con organizaciones de reconocida trayectoria en todo el país.

Gestión de residuos	2013	2012
Papel reciclado (kg)	54.822,58 <sup>(1)</sup>	56.423 <sup>(2)</sup>
Plástico reciclado (kg)	1.906 <sup>(3)</sup>	1.067 <sup>(4)</sup>
<b>Gestión de residuos electrónicos</b>		
Cantidad de mobiliario donado	907	1.050
Equipamiento informático donado o reciclado (5)	189	497
Instituciones beneficiadas	114	167

(1) 21.371 kg corresponde a Buenos Aires, 5.283,58 kg a Salta, 6.435 kg a Santa Fe, 7.318 kg a Córdoba y 14.415 kg a Tucumán.

(2) 23.993 kg corresponden a Buenos Aires; 14.385 kg a Córdoba; 1.363 kg a Salta; y 7.970 kg a Santa Fe; y 8.712 kg a Tucumán.

(3) 1145 kg corresponden a Buenos Aires; 154 kg, a Salta; 142 kg a Jujuy; 330 kg a Santa Fe; 135 kg a Córdoba.

(4) 817 kg corresponden a Buenos Aires; 57 kg a Salta; 73 kg a Santa Fe y 120 kg a Córdoba.

(5) Equipos completos de PC donados a instituciones y a comunidades educativas que presentaron propuestas de trabajo vinculadas con TIC.

### ECO BICIS

En 2013 iniciamos el Proyecto “Eco Bicis” con el objetivo de apoyar las comunidades donde estamos presentes, fortaleciendo el eco turismo y los recorridos en bicicleta, como puntapié inicial para instalar esta tendencia. Para ello, realizamos junto a la Municipalidad de Tilcara un proyecto piloto, que en 2014 se extenderá a todo el País.

Macro se encargó de gestionar la compra de 80 bicicletas todo terreno con sus respectivos kits de seguridad (cascos y candados) bicicleteros y lugar de guarda, para que la Municipalidad local administre el Proyecto.



111



Tilcara, Jujuy.



Desempeño  
2013  
y NUEVOS  
DESAFÍOS







# DESEMPEÑO 2013 Y NUEVOS DESAFÍOS

114

## DESEMPEÑO 2013 Y NUEVOS DESAFÍOS

Pilar Estratégico	Objetivos	Avances 2013
<b>Transparencia en todas nuestras acciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rendir cuentas de forma transparente a todos nuestros públicos.</li>   <li>• Contar con canales de comunicación adaptados a cada perfil.</li>   <li>• Luchar contra la corrupción, el lavado de dinero y el financiamiento del terrorismo.</li> </ul>	<p>Continuamos trabajando para "estar cerca" de cada grupo de interés, creando y mejorando los canales de comunicación. Además, volvimos a publicar un Informe de Sustentabilidad para dar a conocer el desempeño económico, social y ambiental del Banco, de manera transparente y utilizando lineamientos internacionales.</p> <p>Contamos con una estrategia de comunicación que prioriza el apoyo local en cada región. Además, la Alta Gerencia está muy involucrada en la difusión que se realiza desde el Banco, y procura que todos nuestros mensajes reflejen nuestros valores y nuestra cultura corporativa.</p> <p>Realizamos revisiones relacionadas con la prevención del lavado de dinero y del financiamiento del terrorismo, de acuerdo con las exigencias establecidas por los organismos de control. Además, dictamos un Taller de Prevención de Fraudes a 19 personas.</p>

Pilar Estratégico	Objetivos	Avances 2013
<p><b>Transparencia en todas nuestras acciones</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adherir y cumplir con buenas prácticas a nivel nacional e internacional relacionadas con la transparencia y la responsabilidad en la gestión.</li>   <li>• Desarrollar herramientas y códigos para respetar la ética y la buena conducta en las operaciones.</li> </ul>	<p>Gestionamos nuestro negocio con total transparencia y diálogo, cumpliendo con las normas nacionales e internacionales y con las propuestas de los organismos que regulan los procesos de negocios éticos y responsables. Entre ellos, respondemos a: B.C.R.A., Comisión Nacional de Valores, Código de Prácticas de Gobierno Societario de la Comisión Nacional de Valores (C.N.V.), Código de prácticas bancarias, Código de Protección al Inversor, Ley Sarbanes-Oxley (S.O.X.), Manual de Compañías Cotizantes de la NYSE y Unidad de Información Financiera (U.I.F.).</p> <p>Desarrollamos planes de trabajo tendientes a identificar riesgos de fraude interno y elaboramos cuatro informes de Gestión los cuales concluyeron en un buen ambiente de control. Como resultado de las tareas desarrolladas, elevamos propuestas de mejoras a los procesos y/o controles con el fin de minimizar los riesgos de fraude interno identificados.</p>
<p><b>Responsabilidad por el bienestar y la inclusión de las personas</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incorporar nuevos beneficios para empleados.</li>   <li>• Desarrollar un programa de conciliación vida laboral y familiar.</li>   <li>• Apoyar el trabajo social de nuestros colaboradores en las comunidades a las cuales pertenecen.</li> </ul>	<p>Ampliamos la cartera de beneficios para los colaboradores mediante convenios con empresas de todo el país. Éstas otorgaron mejores condiciones para los integrantes del Grupo y sus familias.</p> <p>Parcialmente realizado. Ampliamos la oferta de actividades postlaborales, creando el equipo de <i>running</i> e incorporando actividades de coro.</p> <p>Más de 3.000 voluntarios participaron de las actividades organizadas en el marco del programa de voluntariado corporativo “Generando el Cambio”.</p>

Pilar Estratégico	Objetivos	Avances 2013
<p><b>Inclusión y Educación financiera</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar accesibilidad con mayor cantidad de sucursales.</li> <li>• Hacer foco en sectores de menores ingresos y así mejorar el bienestar de la sociedad.</li> <li>• Trabajar en temas vinculados a educación financiera y en formación tributaria junto a la comunidad.</li> </ul>	<p>Ampliamos a 430 la Red de sucursales, llegando a más clientes.</p> <p>Brindamos a un segmento tradicionalmente no bancarizado la oportunidad de acceder a créditos con tasas competitivas junto a la UOCRA, a través de Tarjeta Social. Además, continuamos con los programas Plan Alimentario Provincial y Nutrivida, en alianza con la provincia de Salta.</p> <p>Durante 2013, ampliamos el alcance de los programas de educación financiera dirigidos tanto a niños como a adultos mayores.</p>
<p><b>Desarrollo de pymes y emprendimientos</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear productos y servicios a la medida de las pymes.</li> <li>• Acompañar su crecimiento con formación y asesoramiento.</li> </ul>	<p>Ofrecemos una amplia gama de productos y servicios de máxima calidad, desde <i>Leasing</i>, seguros de venta tradicional y seguros relacionados a créditos hasta tarjetas de crédito corporativas y pago a proveedores. Además, financiamos proyectos productivos y apoyamos a empresas que colaboran para mejorar el bienestar social.</p> <p>Organizamos capacitaciones, mentorías y concursos para aquellos emprendedores que tienen su negocio en marcha y necesitan profesionalizarse para poder crecer.</p>

Pilar Estratégico	Objetivos	Avances 2013
<b>Impacto ambiental directo e indirecto</b>	Usar de forma eficiente los recursos naturales utilizados día a día en el ejercicio de nuestras acciones.	Llevamos a cabo iniciativas que nos permitieron mejorar nuestra gestión de los recursos: utilización de tecnología LED en las nuevas marquesinas de nuestras sucursales, compra de artículos ecológicos, biodegradables o provenientes de fuentes renovables, entre otras acciones.
	Hacer cumplir la regla de las 3R (reducir, reutilizar, reciclar).	Redujimos las impresiones a través del Proyecto de microimpresión para un uso responsable del papel, y continuamos reciclando papel y plástico.
	Concientizar a nuestros colaboradores y clientes.	Difundimos prácticas de concientización para el cuidado del entorno, además de poner a disposición de todos los colaboradores diferentes propuestas para que puedan sumarse a los programas de reciclado de papel, plástico, pilas y rezagos electrónicos.
	Medir nuestra huella de carbono institucional.	Este año redujimos la huella de carbono y queda como desafío seguir incrementando el alcance de las mediciones.
	Gestionar responsablemente los residuos tecnológicos, plásticos y papeles generados.	Destinamos PC, monitores, impresoras, servidores y placas en desuso hasta discos, teclados, ATM, TAS y equipos telefónicos a circuitos de descarte ecológico. Además, donamos todo el mobiliario que no utilizamos a diferentes instituciones y elegimos tarjetas de fin de año digitales, evitando impresiones en papel.
	Desarrollar un programa de ahorro de energía.	En 2013, logramos un ahorro de energía del 19% mediante diversas acciones como entre otras, la eliminación de lámparas incandescentes, la instalación de detectores de presencia en los baños y la utilización de equipos de aires acondicionados de última tecnología.
	Profundizar el análisis de riesgos ambientales y sociales en el otorgamiento de préstamos.	No se ha hecho efectiva la adhesión a Principios de Ecuador, pero sigue vigente en la política de créditos interna el análisis de riesgos sociales y ambientales.

## DESAFÍOS 2014

### TRANSPARENCIA EN TODAS NUESTRAS ACCIONES

- ✓ Generar inclusión de los sectores más vulnerables en el uso de nuevas tecnologías y canales de atención al cliente, mediante implementación de nuevas campañas comerciales para estos segmentos.
- ✓ Continuar con el plan de expansión de la Red de sucursales, abriendo nuevas sucursales en las regiones productivas del país, como Cuyo y la provincia de Entre Ríos.
- ✓ Continuar trabajando para hacer más eficiente el proceso de certificación SOX, desafiando a las áreas en la declaración de riesgos, proponiendo mayores controles a nivel entidad y rediseñando los autotesteos.

### RESPONSABILIDAD POR EL BIENESTAR Y LA INCLUSIÓN DE LAS PERSONAS

- ✓ Realizar un ciclo de charlas sobre hábitos de vida saludables.
- ✓ Implementar la modalidad *Flex-time* en el resto de las Áreas Centrales.
- ✓ Desarrollar un *e-learning* sobre derechos humanos.
- ✓ Evaluar nuevos puestos donde se puedan integrar personas con capacidades diferentes.

### INCLUSIÓN Y EDUCACIÓN FINANCIERA

- ✓ Comenzar un proyecto vinculado al otorgamiento de microcréditos en alguna provincia del Norte Argentino.
- ✓ Realizar un portal *web* de educación financiera destinado a toda la comunidad.

### DESARROLLO DE PYMES Y EMPRENDIMIENTOS

- ✓ Concretar mayor cantidad de visitas a proveedores, con el fin de optimizar la relación de los mismos con el Banco y adicionalmente verificar ocularmente las condiciones de infraestructura y de trabajo en general.
- ✓ Comprar el 20% de los artículos de regalería a organizaciones sociales, cooperativas, micro emprendimientos; o artículos provenientes de fuentes renovables o ecológicas.
- ✓ Seguir fomentando proyectos de desarrollo local y emprendimientos productivos en las comunidades donde estamos presentes.

### IMPACTO AMBIENTAL DIRECTO E INDIRECTO

- ✓ Implementar el reemplazo de iluminación LED en todos los ATM de las instalaciones.
- ✓ Realizar al menos un 20% de los eventos de organización propia de forma "sustentable".
- ✓ Implementar el servicio de bicicletas para la comunidad en por lo menos dos ciudades más del país.





Organizamos capacitaciones, mentorías y concursos para aquellos emprendedores que tienen su negocio en marcha y necesitan profesionalizarse para poder crecer.



**TABLA**  
de indicadores  
**GRI**  
Y COMUNICACIÓN  
*sobre el Progreso*  
**(GOP) 2013**





# TABLA DE INDICADORES GRI Y COMUNICACIÓN SOBRE EL PROGRESO (COP) 2013

122

INDICADORES GRI GUÍA G4 – CONTENIDOS GENERALES (General Standard Disclosures)		
Contenidos Generales	Página/Respuesta	Principio del Pacto Global
<b>Estrategia y Análisis</b>		
G4-1 Declaración del responsable principal de las decisiones de la organización sobre la importancia de la sostenibilidad para la organización y la estrategia de esta con miras a abordarla.	8	
G4-2 Descripción de los principales efectos, riesgos y oportunidades.	8, 10, 27-29, 38, 44, 46, 47, 114-118	
<b>Perfil de la organización</b>		
G4-3 Nombre de la organización.	22	
G4-4 Marcas, productos y servicios más importantes.	20-21, 27-29, 79-81	
G4-5 Lugar donde se encuentra la sede central de la organización.	La sede principal se encuentra en Buenos Aires, Argentina.	
G4-6 Países en los que opera la organización.	26	
G4-7 Naturaleza del régimen de propiedad y forma jurídica.	22	
G4-8 Mercados servidos.	20-21, 79	
G4-9 Dimensiones de la organización.	23-24	
G4-10 Desglose de empleados de la organización.	63-64 El 100% de los empleados son a tiempo completo.	Principio 6
G4-11 Porcentaje de empleados cubiertos por convenios colectivos.	70	Principio 3
G4-12 Descripción de la cadena de suministro de la organización.	99-101	
G4-13 Cambios significativos durante el período objeto de análisis en el tamaño, estructura, propiedad y cadena de suministro de la organización.	Durante 2013, no hubo cambios significativos en el tamaño, estructura, propiedad y cadena de suministro Banco Macro.	
G4-14 Descripción de cómo la organización aborda, si procede, el principio de precaución.	27-29, 106-107	
G4-15 Principios u otras iniciativas externas de carácter económico, social y ambiental que la organización suscribe o ha adoptado.	12, 43, 89, 110	
G4-16 Asociaciones y organizaciones de promoción nacional o internacional a las que la organización pertenece.	30-31	
<b>Aspectos materiales identificados y Cobertura</b>		
G4-17 Listado de entidades cubiertas por los estados financieros de la organización y otros documentos equivalentes.	Este Informe de Sustentabilidad de Banco Macro, al igual que su Memoria y Estados Contables, alcanza al Banco y sus empresas vinculadas.	
G4-18 Proceso de definición del contenido de la memoria y la Cobertura de cada Aspecto.	12-15	
G4-19 Listado de Aspectos materiales.	14-15	
G4-20 Cobertura de cada Aspecto material dentro de la organización.	14-15	
G4-21 Cobertura de cada Aspecto material fuera de la organización.	14-15	
G4-22 Descripción de las consecuencias de las reexpresiones de la información de memorias anteriores y sus causas.	En caso de que existan reexpresiones de la información de informes anteriores, estas se aclaran con una nota al pie cuando corresponde.	
G4-23 Señale todo cambio significativo en el Alcance y la Cobertura de cada Aspecto con respecto a memorias anteriores.	No hay cambios significativos en el Alcance y la Cobertura de los aspectos con respecto a informes anteriores.	
<b>Participación de los grupos de interés.</b>		
G4-24 Listado de los grupos de interés vinculados a la organización.	14-15, 27	
G4-25 Base para la elección de los grupos de interés con los que la organización trabaja.	27-29	
G4-26 Descripción del enfoque adoptado para la participación de los grupos de interés.	12-13, 30, 38-39, 43, 47-50, 51-52, 54-56, 57-59, 67, 89, 103	
G4-27 Cuestiones y problemas clave han surgido a raíz de la Participación de los grupos de interés y descripción de la evaluación hecha por la organización, entre otros aspectos mediante su memoria.	12-13, 30, 43, 48, 50, 55, 57	
<b>Perfil del Reporte</b>		
G4-28 Período objeto de la memoria.	16	
G4-29 Fecha de la última memoria.	El último Informe publicado fue en 2012.	
G4-30 Ciclo de presentación de memorias.	Banco Macro presenta su Informe de RSE en forma anual.	

INDICADORES GRI GUÍA G4 – Contenidos Generales (General Standard Disclosures)		
Contenidos Generales	Página/Respuesta	Principio del Pacto Global
<b>Perfil del Reporte</b>		
G4-31 Punto de contacto para cuestiones relativas al contenido de la memoria.	Datos de contacto: sustentabilidad@macro.com.ar Tel.: (011) 5222 6500	
G4-32 Opción «de conformidad» con la Guía que ha elegido la organización, Índice GRI de la opción elegida y referencia al Informe de Verificación externa.	12, 122, 123, 124, 125, 126, 127	
G4-33 Política y prácticas vigentes de la organización con respecto a la verificación externa de la memoria.	Este Informe no se encuentra verificado externamente. Fue revisado por la Gerencia de Auditoría interna quien revisó todo el contenido del Informe con foco en 8 temas clave en materia de sustentabilidad.	
<b>Gobierno Corporativo</b>		
G4-34 Estructura de gobierno de la organización y sus comités.	36, 39	
G4-35 Proceso de delegación del órgano superior de gobierno de su autoridad en temas económicos, ambientales y sociales en la alta dirección y determinados empleados.	27	
G4-36 Designación de un cargo ejecutivo o no ejecutivo con responsabilidad en temas económicos, ambientales y sociales, y si la misma reporta directamente al órgano superior de gobierno.	Milagro Medrano es Gerente de Relaciones Institucionales del Banco. Tiene contacto directo con el Directorio y gestiona la estrategia de sustentabilidad como así también la Fundación Banco Macro.	
G4-37 Procesos de consulta entre los grupos de interés y el órgano superior de gobierno, en temas económicos, ambientales y sociales.	38-39	
G4-39 Indicar si el presidente del órgano superior de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo.	El Presidente del Directorio es el Presidente del Banco.	
G4-40 Procesos de nombramiento y selección del órgano superior de gobierno y sus comités, y criterio utilizado para la nominación y selección de los miembros del primero.	38 La nominación de Comités le corresponde al Directorio.	
G4-41 Procesos para prevenir y gestionar posibles conflictos de intereses en el órgano superior de gobierno.	43 Damos a conocer los casos de conflicto de intereses a través de este Informe. Durante 2013 no se produjo ninguno.	
G4-42 Rol del órgano superior de gobierno y de la alta dirección en el desarrollo, aprobación y actualización del propósito, los valores o las declaraciones de misión, las estrategias, las políticas y los objetivos relativos a los impactos económico, ambiental y social de la organización.	El Directorio y la primera línea gerencial fueron los responsables de revisar y aprobar el nuevo ADN corporativo del Banco definido en 2013. Para más información consultar la página 27.	
G4-43 Medidas adoptadas para desarrollar y mejorar el conocimiento del órgano superior de gobierno con relación a los temas económicos, ambientales y sociales.	38	
G4-44 Procesos de evaluación del desempeño de órgano superior de gobierno con respecto a la gobernanza de los temas económicos, ambientales y sociales.	38	
G4-48 Máximo comité o cargo que revisa y aprueba la memoria de sostenibilidad de la organización y se asegura que todos los Aspectos materiales queden reflejados.	13	
<b>Ética e Integridad</b>		
G4-56 Describa los valores, los principios, los estándares y las normas de la organización.	22-23, 28-29, 43-44	Principio 10
G4-58 Mecanismos internos y externos de denuncia de conductas poco éticas o ilícitas, y asuntos relacionados con la integridad organizacional.	43	Principio 10

## TABLA DE INDICADORES GRI Y COMUNICACIÓN SOBRE EL PROGRESO (COP) 2013

124

INDICADORES GRI GUÍA G4 - CONTENIDOS ESPECÍFICOS (Specific Standard Disclosures)				
Aspecto Material	Enfoque de Gestión e Indicadores	Página/Respuesta	Razones por omisión	Principio del Pacto Global
<b>Desempeño económico</b>				
Desempeño Económico	Enfoque de gestión.	8, 12-15, 27-29		
	G4-EC4: Ayudas económicas recibidas otorgadas por entes del gobierno.	No se recibió ningún tipo de ayuda financiera de gobiernos.		
Presencia en el Mercado	Enfoque de gestión.	8, 12-15, 27-29		
	G4-EC6: Porcentaje de altos directivos procedentes de la comunidad local, en lugares donde se desarrollan operaciones significativas.	En Banco Macro priorizamos la contratación de altos directores locales e incluso muchos gerentes perteneces a distintas regiones respetando el conocimiento y la diversidad.		Principio 6
Impactos Económicos Indirectos	Enfoque de gestión.	12-15, 27-29, 81, 89		
	G4-EC7: Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los tipos de servicios.	87-88, 90-91		
	G4-EC8: Impactos económicos indirectos significativos, y su alcance.	78, 80-85, 88-89, 90-91		
Prácticas de Contratación	Enfoque de gestión.	12-15, 26-29, 99-101		
	G4-EC9: Porcentaje del gasto en los lugares con operaciones significativas que corresponde a proveedores locales.	26 Por "unidades operativas significativas" se entiende a las áreas centrales y sucursales de Banco Macro distribuidas a lo largo de todo el país.		
<b>Desempeño ambiental</b>				
Materiales	Enfoque de gestión.	12-15, 27-29, 106-108		
	G4-EN1: Materiales utilizados, por peso o volumen.	108		Principio 7 y 8
Energía	Enfoque de gestión.	12-15, 27-29, 106-108		
	G4-EN3: Consumo energético interno.	108		Principio 7 y 8
	G4-EN6: Reducción del consumo energético.	107-108		Principio 8 y 9
	G4-EN7: Reducciones de los requisitos energéticos de los productos y servicios.	107-109		Principio 8 y 9
Emisiones	Enfoque de gestión.	12-15, 27-29, 106-108		
	G4-EN16: Emisiones indirectas de gases de efecto invernadero (Alcance 2).	108		Principio 7 y 8
	G4-EN19: Reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero.	108		Principio 8 y 9
	G4-EN21: NOX, SOX y otras emisiones atmosféricas significativas.	-	Dada la naturaleza del tipo de negocio de Banco Macro, este indicador no aplica a la compañía.	Principio 7 y 8
Productos y servicios	Enfoque de gestión.	12-15, 27-29, 106-109		
	G4-EN27: Mitigación del impacto ambiental de los productos y servicios.	108-109		Principio 7, 8 y 9
	G4-EN28: Porcentaje de los productos vendidos y sus materiales de embalaje que se regeneran al final de su vida útil, por categorías de productos.	-	Dada la naturaleza del tipo de negocio de Banco Macro, este indicador no aplica a la compañía.	Principio 8
Transporte	Enfoque de gestión.	12-15, 27-29, 106		
	G4-EN30: Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal.		Tenemos como desafío ampliar nuestra Huella de carbono para el año 2015.	Principio 8

INDICADORES GRI GUÍA G4 – CONTENIDOS ESPECÍFICOS (Specific Standard Disclosures)				
Aspecto Material	Enfoque de Gestión e Indicadores	Página/Respuesta	Razones por omisión	Principio del Pacto Global
<b>Desempeño ambiental</b>				
Evaluación Ambiental de Proveedores	Enfoque de gestión.	12-15, 27-29, 101-103		
	G4-EN32: Porcentaje de nuevos proveedores que fueron evaluados en función de criterios ambientales.		Si bien Banco Macro cuenta con un Código de Conducta de Proveedores que contempla aspectos ambientales, a diciembre 2013 no hemos incorporados estas prácticas a la gestión. El Banco tiene como desafío analizar la viabilidad de evaluar proveedores según criterios ambientales a partir de 2016.	Principio 8
	G4-EN33: Impactos ambientales negativos significativos reales y potenciales en la cadena de suministro, y medidas adoptadas.			Principio 8
Mecanismos de reclamos sobre impactos ambientales	Enfoque de gestión.	12-15, 27-29, 106-108		
	G4-EN34: Número de reclamaciones ambientales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación.	En 2013, no hubo reclamaciones ambientales presentadas mediante mecanismos formales de reclamación.		Principio 8
<b>Desempeño social: practicas laborales y trabajo decente</b>				
Empleo	Enfoque de gestión.	12-15, 27-29, 63, 65		
	G4-LA1: Número y tasa de nuevos empleados contratados y rotación media de empleados, desglosados por edad, género y región.	64	Se trabajará para incluir el desglose de estos indicadores por edad y región para el próximo Informe de Sustentabilidad.	Principio 6
	G4-LA2: Prestaciones sociales para los empleados a jornada completa que no se ofrecen a los empleados temporales o a media jornada, desglosado por ubicaciones significativas de actividad.	68, 70 Por "unidades operativas significativas" se entiende a las áreas centrales y sucursales de Banco Macro distribuidas a lo largo de todo el país.		
Relaciones Empresa/ Trabajadores	Enfoque de gestión.	12-15, 27-29, 63, 65		
	G4-LA4: Período(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos.	A pesar de que Banco Macro no cuenta con una política formal sobre el período mínimo de preaviso relativo a cambios organizativos, cuando ocurre una situación de esta índole se implementa una estrategia de comunicación y capacitación al personal respectivo.		Principio 3
Salud y Seguridad Ocupacional	Enfoque de gestión.	12-15, 27-29, 70-71		
	G4-LA6: Tipo y tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y género.	71 Durante 2013 la cantidad de días perdidos por accidentes fue de 1.175. De estos, 514 fueron en Ciudad de Buenos Aires y AMBA, y 661 en el interior del país. Por su parte, 938 días fueron registrados en colaboradoras mujeres y 837 en hombres. En relación a los días perdidos por enfermedad, de un total de 48.614 10.992 fueron en Ciudad de Buenos Aires y AMBA y 37.662 en el interior del país. En cuando a la división por género, 25.152 fueron días perdidos por mujeres y 23.462 por hombres.	No sistematizamos los indicadores de contratistas independientes ya que no dichos datos no son relevantes para las operaciones del Banco. Como desafío para 2015, tenemos el desafío de continuar profundizando la sistematización de estos indicadores.	

**TABLA DE INDICADORES GRI  
Y COMUNICACIÓN SOBRE  
EL PROGRESO (COP) 2013**

INDICADORES GRI GUÍA G4 - CONTENIDOS ESPECÍFICOS (Specific Standard Disclosures)				
Aspecto Material	Enfoque de Gestión e Indicadores	Página/Respuesta	Razones por omisión	Principio del Pacto Global
<b>Desempeño social: prácticas laborales y trabajo decente</b>				
Salud y Seguridad Ocupacional	G4-LA7: Trabajadores con alta incidencia o riesgo de contraer enfermedades relacionadas con su ocupación.	Identificamos riesgos en la salud de nuestros empleados en lo que respecta a integridad física y ergonométrica. En este sentido, incluimos en el curso de inducción un módulo sobre seguridad física y periódicamente capacitamos sobre estos temas. Mediante un e-learning, los empleados obtienen las herramientas para prevenir y protegerse de los riesgos y accidentes relacionados con su ocupación.		
Formación y Educación	Enfoque de gestión.	12-15, 27-29, 65		
	G4-LA9: Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por género y por categoría de empleado.	66		Principio 6
	G4-LA10: Programas de gestión de habilidades y de formación continua.	65-66		
Diversidad e Igualdad de Oportunidades	Enfoque de gestión.	12-15, 27-29, 36, 63		
	G4-LA12: Órganos de gobierno corporativo y plantilla por categoría profesional, edad, género y pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	36, 63-64	El desglose de la plantilla de empleados por categoría profesional y edad será reportada en el próximo Informe de Sustentabilidad.	Principio 6
Igualdad de remuneración entre mujeres y hombres	Enfoque de gestión.	12-15, 27-29, 63		
	G4-LA13: Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional y por ubicación de operaciones significativas.	Se aplica el mismo salario base por categoría profesional a hombres y mujeres.		Principio 6
Mecanismos de Reclamos sobre Prácticas Laborales	Enfoque de gestión.	12-15, 27-29, 44, 63, 65		
	G4-LA16: Número de quejas sobre prácticas laborales presentadas, tratadas, y resueltas a través de mecanismos formales.	En 2013, no hubo quejas sobre prácticas laborales presentadas, tratadas, y resueltas a través de mecanismos formales.		
<b>Desempeño social: derechos humanos</b>				
No discriminación	Enfoque de gestión.	12-15, 27-29		
	G4-HR3: Número total de incidentes de discriminación y medidas correctivas adoptadas.	No hubo incidentes en 2013.		Principio 6
Libertad de Asociación y Convenios Colectivos	Enfoque de gestión.	12-15, 27-29, 70, 101, 103		
	G4-HR4: Actividades y proveedores en los que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan ser violados o correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.	70, 102-103		Principio 3
<b>Desempeño social: sociedad</b>				
Comunidades Locales	Enfoque de gestión.	12-15, 27-29, 78, 87-89		
	G4-SO1: Porcentaje de operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones de impacto y programas de desarrollo.	87-89		Principio 1
	G4-SO2: Operaciones con importantes impactos negativos significativos potenciales o reales sobre las comunidades locales.	27-29, 87-89, 106-108		Principio 1

INDICADORES GRI GUÍA G4 – CONTENIDOS ESPECÍFICOS (Specific Standard Disclosures)				
Aspecto Material	Enfoque de Gestión e Indicadores	Página/Respuesta	Razones por omisión	Principio del Pacto Global
<b>Desempeño social: sociedad</b>				
Anti-corrupción	Enfoque de gestión.	12-15, 27-29, 44-47		
	G4-SO3: Porcentaje y número de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.	44-45		Principio 10
	G4-SO5: Casos confirmados de corrupción y medidas adoptadas.	No se registraron casos de corrupción en 2013.		Principio 10
<b>Desempeño social: responsabilidad del producto</b>				
Salud y Seguridad del Cliente	Enfoque de gestión.	12-15, 27-29, 42, 46, 56-57, 59		
	G4-PR1: Porcentaje de categorías de productos y servicios significativos evaluados en impactos en salud y seguridad.	46, 56-57, 59		
	G4-PR2: Número de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación relativa a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad de clientes.	No se registraron incidentes de este tipo en 2013.		
Etiquetado de productos y servicios	Enfoque de gestión.	12-15, 27-29, 43, 57		
	G4-PR3: Tipo de información que requieren los procedimientos de la organización relativos a la información y el etiquetado de sus productos y servicios, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos que están sujetas a tales requisitos.	43		
	G4-PR4: Número de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, desglosados en función del tipo de resultado.	No se registraron incumplimientos de este tipo en 2013.		
	G4-PR5: Resultados de las encuestas para medir la satisfacción de los clientes.	57		
Privacidad del Cliente	Enfoque de gestión.	12-15, 27-29, 46		
	G4-PR8: Número de reclamaciones en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos de los clientes.	No se registraron reclamaciones en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos de los clientes en 2013.		
Cartera de productos	Enfoque de gestión.	12-15, 27-29, 78-79, 94-95		
	G4-FS6: Porcentaje del total de unidades de negocio por región específica, tamaño y sector.	95		
	G4-FS7: Valor monetario total de los productos y servicios diseñados para crear beneficios sociales en las líneas de negocio básicas, por objetivo.	81-82, 95-99		



#### En contacto:

Esperamos que esta publicación sea de su interés.  
Por cualquier consulta o sugerencia, puede comunicarse con nuestra  
Gerencia de Sustentabilidad Corporativa.  
Estaremos encantados de recibir su mensaje.

#### Coordinación General

Milagro Medrano  
Gerencia de Relaciones Institucionales  
Banco Macro

Sarmiento 731  
C1041AAO Ciudad Autónoma de Buenos Aires  
[relacionesinstitucionales@macro.com.ar](mailto:relacionesinstitucionales@macro.com.ar)  
Tel.:(011)5222 6500

#### Facilitadores Externos

ReporteSocial.com  
[www.reportesocial.com](http://www.reportesocial.com)

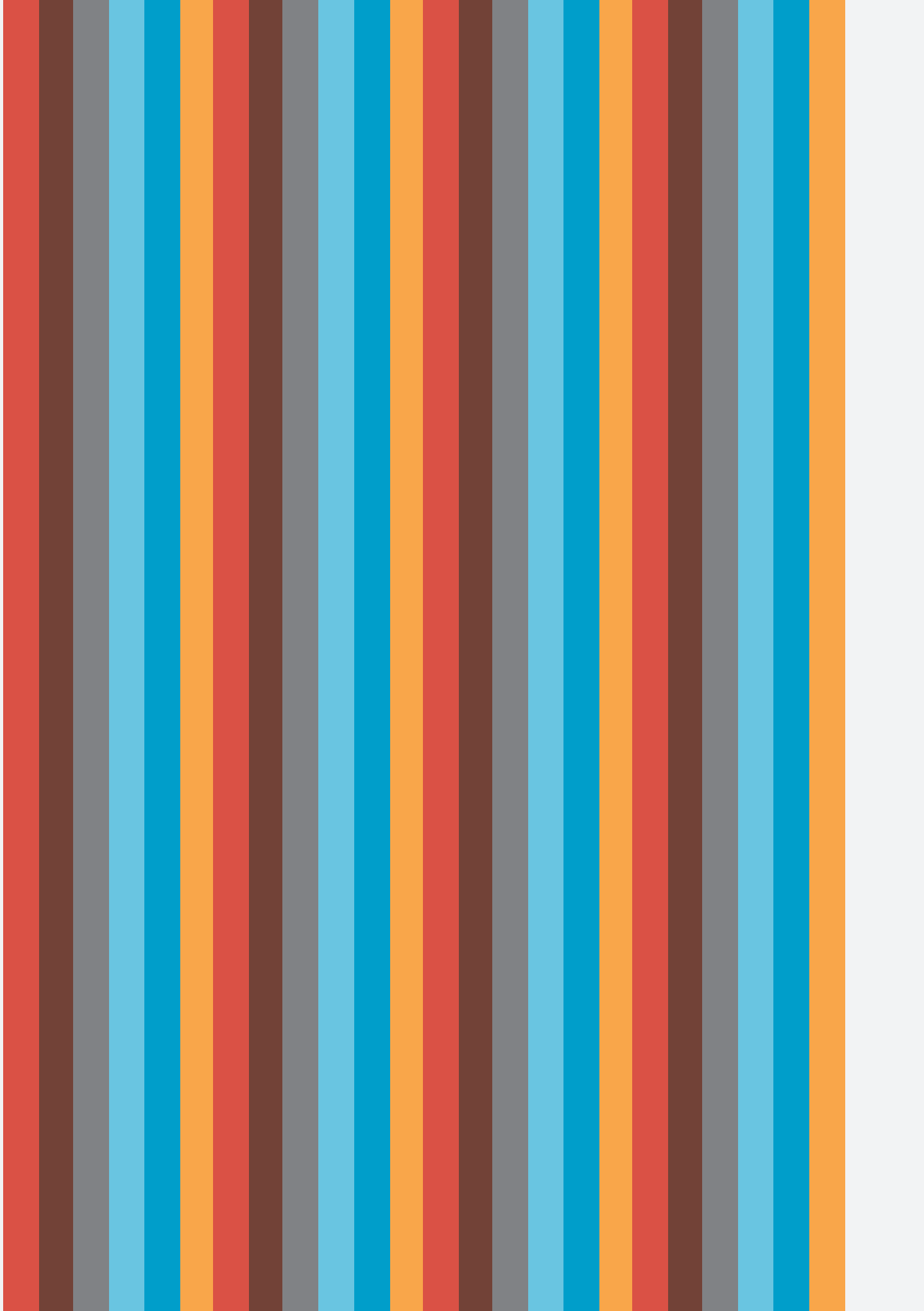
#### Diseño gráfico

Tholön Kunst, comunicación visual  
[www.tholon.com](http://www.tholon.com)

#### Impresión

Gráfica Campichuelo







[www.macro.com.ar](http://www.macro.com.ar)

