



INFORME DE SOSTENIBILIDAD 2016

Queremos contribuir al progreso de las personas y de las empresas



# Santander, un banco responsable y sostenible

Banco Santander desarrolla su actividad de forma responsable, contribuyendo al progreso económico y social de las comunidades en las que está presente y teniendo en cuenta su impacto en el medio ambiente.

Nuestra misión

**Contribuir al progreso de las personas y de las empresas**

Nuestra visión

**Ser el mejor banco comercial, ganándonos la confianza y fidelidad de empleados, clientes, accionistas y de la sociedad**

Nuestra forma de hacer las cosas

**Sencillo | Personal | Justo**

**Responsable con nuestros grupos de interés**



- Atraemos, retenemos y comprometemos a los mejores profesionales.
- Construimos relaciones de confianza a largo plazo con nuestros clientes.
- Ofrecemos un dividendo y un retorno atractivo y sostenible a los accionistas.
- Mantenemos relaciones estables con nuestros proveedores.

**Comprometido con el progreso social y económico**



Mantenemos un firme compromiso con la educación superior como foco principal de nuestra inversión social. Contribuimos además, al progreso de las comunidades con iniciativas de apoyo a la educación infantil, al emprendimiento y creación de empleo, a la educación financiera y al arte y la cultura.



## Nuestro círculo virtuoso



\* Se refiere a personas ayudadas a través de los programas de inversión social y productos y servicios con componente social y/o ambiental. No incluye Santander Universidades.

## Un modelo de negocio diferencial



**1** Nuestros 125 millones de clientes y nuestra masa crítica en 10 mercados principales impulsan el crecimiento rentable



**2** Nuestra diversificación geográfica genera beneficios predecibles, lo que supone menos necesidades de capital



**3** Modelo de filiales con fuerte cultura de colaboración que promueve la eficiencia y excelencia del servicio



# 1er Banco de Europa

según el Índice Dow Jones de Sostenibilidad

## INCLUSIÓN FINANCIERA

En 2015, Santander ayudó a 390.000 personas con educación financiera y micro-créditos.

## SOLUCIONES PARA EL MEDIO AMBIENTE

En 2015, Santander financió proyectos de energía renovable suficientes para satisfacer las necesidades de 6,8 millones de hogares.

## ÉTICA Y TRANSPARENCIA

Santander demostró altos estándares de transparencia y ética en su gobierno corporativo y en las relaciones con sus clientes.

Para saber más sobre nuestros programas de Sostenibilidad y cómo contribuimos al progreso de las personas y de las empresas, entra en **Santander.com**

MEMBER OF  
**Dow Jones  
Sustainability Indices**  
In Collaboration with RobecoSAM

Sencillo | Personal | Justo  
Como un banco debería ser

 **Santander**

---

# INFORME DE SOSTENIBILIDAD 2016



- 
- |  |   |
|--|---|
| <b>6</b> Mensaje de la presidenta                            | <b>28</b> Empleados                         |
| <b>14</b> Gobierno corporativo                               | <b>38</b> Clientes                          |
| <b>16</b> Gestión de Riesgos                                 | <b>48</b> Accionistas e Inversores          |
| <b>18</b> Gobierno de la sostenibilidad                      | <b>52</b> Inversión en la comunidad         |
| <b>21</b> Diálogo y creación de valor para grupos de interés | <b>66</b> Medio ambiente y cambio climático |
| <b>24</b> Contribución económica                             | <b>72</b> Proveedores                       |
| <b>26</b> Visión y creación de valor                         | <b>76</b> Información complementaria        |

Navega a través de este documento haciendo click directamente en las distintas secciones del índice. Para volver al índice pulsa el botón home desde cualquier página.



## Mensaje de Ana Botín

La misión de Banco Santander es contribuir al progreso de las personas y de las empresas. Es lo que hacemos cada día.

Un año más hemos cumplido con todos nuestros compromisos de la manera correcta y conseguido un excelente progreso en nuestra estrategia.

En 2016, aumentamos los créditos y la calidad del servicio a los clientes, generamos más valor para los accionistas y apoyamos a nuestros empleados y a la sociedad de forma sostenible e inclusiva.





Nuestros logros de 2016 reflejan la fortaleza de nuestro modelo de negocio, así como el compromiso de nuestros 190.000 empleados:

- Los préstamos a clientes aumentaron en 16.000 millones de euros.
- La inversión en tecnología nos permite ser líderes en eficiencia y al mismo tiempo mejorar el servicio al cliente.
- Nuestro gobierno corporativo y modelo de riesgos se ha fortalecido. El capital (CET1 *fully loaded*) se incrementó en 3.300 millones de euros, alcanzando una ratio de 10,55%, por encima del objetivo que nos habíamos marcado.
- Somos, un año más, uno de los bancos más rentables del mundo, con un RoTE ordinario del 11,1%, un beneficio por acción de 0,41 euros (+1%) y un dividendo en efectivo por acción de 0,17 euros (+8%). El valor contable neto por acción aumentó en 2016 en 15 céntimos de euros hasta los 4,22 euros.

El mercado ha reconocido esta buena evolución. El retorno total al accionista en 2016 aumentó un 14%.

También hemos mejorado en nuestra manera de trabajar.

Mayor colaboración entre países y personas es clave para contribuir al progreso de todos.

En 2016 hemos estrechado los vínculos entre nuestros principales mercados y la colaboración entre países ya genera beneficios tangibles para nuestros clientes y accionistas.

En una época de grandes cambios como la actual, la clave de nuestro éxito es contar con una cultura fuerte en la que el cliente es lo primero en todos nuestros bancos y negocios.

Queremos hacer las cosas de una manera más Sencilla, Personal y Justa.

## Avances estratégicos en 2016

Nuestra visión es ser el mejor banco comercial ganándonos la confianza y fidelidad de nuestros empleados, clientes, accionistas y de la sociedad.

### Clientes

En 2016, 4 millones de nuevos clientes han confiado en nosotros, con lo que la cifra total de clientes del Banco es ya de 125 millones. Lo hemos conseguido mejorando los productos y servicios que ofrecemos en cada uno de nuestros diez mercados principales.

El elemento central de nuestra estrategia 12|3 es añadir valor para el cliente, para mejorar así su relación con el Banco y, como consecuencia, aumentar nuestros ingresos.

No es una estrategia de producto ni busca sólo ganar cuota de mercado. Representa un cambio fundamental respecto al pasado. Lo que buscamos es que cada vez más clientes elijan a Santander como su banco principal.

La estrategia 12|3 ha sido un éxito en Reino Unido. En tan sólo cinco años, hemos pasado de depender de depósitos volátiles y caros a desarrollar relaciones con los clientes basadas en la confianza.

La mejor muestra de ello es que los saldos de las cuentas corrientes de Santander UK han pasado de 12.000 millones de libras a más de 65.000 millones, tras varios años prácticamente estancados, y hemos atraído 420.000 clientes vinculados de media por año desde 2012.

A esto hay que sumar que con los clientes 12|3 hemos conseguido reducir el coste del crédito a la cuarta parte de lo que era en 2011 e incrementar los márgenes de pasivo, ya que los saldos de estos clientes suponen un menor coste financiero para el Banco.

## En 2016 alcanzamos todos nuestros objetivos

Crédito a clientes

**+16.000**  
millones de euros

Líderes en eficiencia

**48%**  
ratio de eficiencia

Ratio capital CET1 FL

**10,55%**  
(+50 pb)

RoTE ordinario

**11,1%**

Dividendo en efectivo por acción

**0,17 euros**  
(+8%)



**Hoy Santander se encuentra entre los 3 primeros bancos por satisfacción de cliente en 8 de sus 9 países principales. Este era uno de los objetivos para 2018 que hemos alcanzado ya en 2016**



**Nuestro círculo virtuoso**



En España, la estrategia es parecida: cada día tenemos más clientes para los que Santander es su banco principal, lo que se refleja en un aumento de los ingresos en un mercado que decrece. No se trata de subir las comisiones sino de tener más clientes que contraten más nuestros productos y servicios.

En 2016 el número de clientes vinculados creció un 32%, lo que permitió un incremento del 6% de los ingresos por comisiones con un 50% de la actividad comercial concentrada en clientes 11213, los cuales utilizaron 1,7 veces más que el resto de clientes nuestros productos y servicios.

En México, Brasil, Portugal y otros mercados, hemos lanzado estrategias similares adaptadas a las condiciones locales y basándonos en los mismos principios de creación de valor, transparencia y excelencia de servicio. Esta es la clave de nuestra estrategia de vinculación y digitalización de clientes, y la forma de garantizar una rentabilidad sostenible.

Gracias a nuestra inversión en tecnología, el número de clientes digitales ha aumentado un 25% en 2016, hasta casi 21 millones.

Hoy Santander se encuentra entre los 3 primeros bancos por satisfacción de cliente en 8 de sus 9 países principales. Este era uno de los objetivos para 2018 que hemos alcanzado ya en 2016.

La tecnología nos permite mejorar el servicio al cliente al tiempo que mejora la eficiencia. De hecho, nuestra ratio de costes sobre ingresos se mantiene entre las mejores del sector.

Buenos productos, buen servicio y alto valor añadido son la clave para vincular a más clientes. En 2016, el número de personas que consideraron a Santander como su banco principal aumentó en 1,4 millones, hasta 15,2 millones. Esto supuso un aumento del 8,1% de los ingresos por comisiones en productos y servicios de alto valor añadido.

En línea con nuestra estrategia, durante el año pasado llevamos a cabo tres operaciones que nos permitirán fortalecer nuestras ventajas competitivas, dar servicio a más clientes y seguir generando crecimiento rentable:

- Integramos a Banif en Portugal, lo que nos permitió incrementar el retorno sobre capital de nuestro negocio en Portugal hasta el 13%, uno de los mejores del mercado.
- Llegamos a un acuerdo para la adquisición de los activos del negocio comercial de Citigroup en Argentina, con lo que incrementamos nuestra cuota y fortalecimos la franquicia en un mercado con alto potencial de crecimiento.
- Y más recientemente, acordamos recomprar el 50% de la participación de Santander Asset Management, lo que nos permitirá ampliar nuestro negocio de gestión de activos y la oferta de productos y servicios que ofrecemos a los clientes.

**Empleados**

El talento, el compromiso y la motivación de nuestros 190.000 profesionales son la base de nuestro éxito. Consolidar una cultura fuerte en todo el Grupo sigue siendo una de las prioridades del equipo directivo.

Aspiramos a ser uno de los tres mejores bancos para trabajar en la mayoría de nuestros mercados principales. Ya lo hemos logrado en cuatro de ellos.

Nuestra encuesta anual de compromiso es una herramienta muy útil para escuchar las opiniones de nuestros empleados y seguir construyendo el mejor banco para trabajar. Los resultados de este año muestran que vamos por el camino correcto: más del 75% de nuestros equipos apoyan la cultura de Sencillo, Personal y Justo.

Queremos potenciar más los comportamientos de acuerdo a nuestros valores corporativos y por eso vamos a vincular más directamente la retribución de nuestros equipos con su aplicación.



## Nuestra masa crítica y modelo comercial con presencia diversificada en 10 mercados principales de Europa y América, nos han permitido generar resultados más predecibles que los de nuestros competidores, incluso en condiciones macroeconómicas adversas



En 2016 completamos distintos procesos de reorganización en varias áreas de negocio y países, necesarios para situar en los niveles adecuados nuestra eficiencia y excelencia operativa, invirtiendo de esta manera para el futuro. Aunque estos procesos no son fáciles, nos hemos esforzado para hacerlos de la forma más justa posible para todos y en particular para los empleados más directamente afectados.

### Sociedad

Tan importante como obtener buenos resultados financieros y comerciales, e incluso más, es hacerlo de la forma adecuada. Sólo así podemos asegurar que creamos valor para nuestros clientes y que nuestros resultados son sostenibles.

Significa una cultura que recompensa los comportamientos que buscamos, donde las personas hablan claro, trabajan en equipo y están abiertas al cambio.

Significa una empresa con ambición de líder, en la que confían nuestros equipos, clientes y accionistas.

Significa también compromiso con la sociedad.

En 2016 Santander fue el mejor banco europeo por su compromiso con la sostenibilidad, su contribución al progreso social y la protección del medio ambiente, según el Dow Jones Sustainability Index.

Estoy muy orgullosa del trabajo que hacemos en este ámbito y me gustaría destacar algunas iniciativas:

- Nuestro compromiso con las universidades alcanza a 1.200 universidades en todo el mundo y hemos concedido más de 35.000 becas.
- En América Latina apoyamos 250.000 proyectos de microcréditos.
- Más de 60.000 empleados participaron en programas de voluntariado a lo largo del año –desde educación financiera para estudiantes, ancianos y personas de bajos ingresos en

Europa, hasta apoyo a la educación infantil en Brasil, donde 4.000 empleados ayudaron a mejorar la enseñanza en 214 escuelas.

- En España, nuestros programas contribuyeron a que personas desfavorecidas, socialmente excluidas y víctimas de violencia de género desarrollaran nuevas habilidades y encontraran empleo.

### Accionistas

Nuestra masa crítica y modelo comercial con presencia diversificada en 10 mercados principales de Europa y América, nos han permitido generar resultados más predecibles que los de nuestros competidores, incluso en condiciones económicas adversas.

Lo hemos demostrado de nuevo en 2016 creciendo los ingresos y con un fuerte aumento de los ingresos por comisiones y mejoras en la calidad crediticia. Esto, unido a una gestión rigurosa de los costes, permitió un crecimiento de nuestro beneficio atribuido del 4% hasta 6.204 millones de euros.

La muestra del buen resultado operativo, es que el beneficio antes de impuestos, excluyendo resultados extraordinarios y eliminando el efecto de los tipos de cambio, aumentó un 12%.

La fortaleza de nuestro modelo de negocio y nuestra capacidad de generar beneficios año tras año está empezando a ser reconocida por el Banco Central Europeo, que ha reducido nuestros requerimientos de capital una vez finalizado su proceso de supervisión y evaluación del Banco (Supervisory Review and Evaluation Process, SREP).

Un gobierno corporativo de primer nivel es la base de una gestión rigurosa de los riesgos y es fundamental para asegurar la sostenibilidad de cualquier negocio.

En abril, celebramos la primera reunión de nuestro Consejo Asesor Internacional (CAI), formado por un grupo de líderes empresariales expertos en estrategia, tecnología e

## Consejo asesor internacional de Banco Santander

### Presidente

Mr Larry Summers

Exsecretario del Tesoro Estadounidense y presidente emérito de Harvard University

### Vocales

Ms Sheila Bair

Expresidenta de la Federal Deposit Insurance Corporation y rectora de Washington College

Mr Francisco D'Souza,

Consejero delegado de Cognizant y consejero de General Electric

Mr George Kurtz

Consejero delegado y cofundador de CrowdStrike

Ms Blythe Masters

Consejera delegada de Digital Asset Holdings

Mr Charles Phillips

Consejero delegado de Infor y exdirector general de Oracle

Mr Mike Rhodin

Director general de IBM Watson

Ms Marjorie Scardino

Exconsejera delegada del Grupo Pearson y miembro del consejo de administración de Twitter

Mr James Whitehurst

Consejero delegado de Red Hat

### Secretario

Mr Jaime Pérez Renovales



## El modelo de negocio de Santander descansa sobre bases sólidas



**1** Nuestros 125 millones de clientes y nuestra masa crítica en 10 mercados principales (que suman una población de 1.000 millones de personas) permiten un crecimiento rentable.



**2** La diversificación geográfica genera beneficios más estables, lo que requiere un modelo menos intensivo en capital que el de nuestros competidores globales.



**3** Nuestro modelo de filiales nos permite ser locales, y una cultura de colaboración cada vez mayor promueve la eficiencia y la excelencia del servicio a los clientes.

innovación. Este consejo se enfocará en la transformación digital, la ciber-seguridad y en el uso de las nuevas tecnologías para mejorar de forma eficiente el servicio al cliente.

En septiembre, tuvimos el placer de anunciar el nombramiento de Homaira Akbari como nueva consejera independiente de Banco Santander. Homaira es una distinguida científica, tecnóloga y empresaria. Tiene amplia experiencia en el desarrollo e implantación de tecnologías innovadoras, y nos ayudará a avanzar aún más con nuestra transformación digital. Su nombramiento refuerza la experiencia internacional y en tecnología del consejo, y eleva la proporción de mujeres consejeras hasta el 40% —una de las más altas en el sector bancario internacional.

Aprovecho esta oportunidad para agradecer a Ángel Jado su dedicación e importante contribución al consejo a lo largo de los años, y desearle todo lo mejor.

Quiero también agradecer el trabajo y el compromiso de todos los consejeros del Grupo y los de nuestras filiales y su apoyo continuo durante el pasado año.

### Nuestras oportunidades de crecimiento

Estoy orgullosa del progreso del equipo en el último año. En 2016, tuvimos buenos resultados en todos los países y negocios, obteniendo una rentabilidad igual o superior al coste de capital en el 95% de la inversión del Grupo. Pero podemos hacer aún mucho más y mejor.

El modelo de negocio de Santander es sólido y adecuado para el mundo que nos espera:

- Nuestros 125 millones de clientes y nuestra masa crítica en 10 mercados principales (que suman una población de 1.000 millones de personas) permiten un crecimiento rentable.

- La diversificación geográfica genera beneficios menos volátiles, lo que requiere un modelo menos intensivo en capital que el de nuestros competidores globales.

- Nuestro modelo de filiales nos permite ser locales, y una cultura de colaboración cada vez mayor promueve la eficiencia y la excelencia del servicio a los clientes.

Banco Santander fue uno de los tres únicos bancos internacionales rentables a lo largo de la crisis financiera internacional.

Las pruebas de estrés llevadas a cabo por la Autoridad Bancaria Europea en 2016 mostraron que Santander es el banco más resistente en el sector.

En los últimos tres años, hemos aumentado nuestro *core capital* en 17.000 millones de euros y el beneficio ha crecido un 40%.

Hemos pagado dividendos de forma continuada durante más de 50 años.

Nuestro beneficio por acción es creciente, y es el más estable entre nuestros competidores.

Pero lo que de verdad importa de cara al futuro es nuestro gran potencial de crecimiento orgánico. Esto es lo que me permite tener confianza en que Santander será una de las empresas ganadoras durante la próxima década.

### Mirando al futuro...

La decisión de Reino Unido de abandonar la UE y la victoria de Donald Trump en las elecciones presidenciales en Estados Unidos han sorprendido a la mayoría de los expertos. Nuestras previsiones tienen en cuenta estos hechos y los distintos escenarios internacionales que podrían producirse.

En el Reino Unido nuestro negocio se verá afectado por el Brexit, en la medida en que exista una desaceleración del crecimiento,



## NUESTROS OCHO COMPORTAMIENTOS CORPORATIVOS



y por el efecto de la depreciación de la libra sobre los beneficios obtenidos en el país.

Sin embargo, la fortaleza de balance y el alto número de clientes vinculados, permitirán a Santander UK seguir obteniendo buenos resultados, alrededor o por encima de su coste del capital.

Brasil debería iniciar una senda de recuperación, tras dos años de recesión, gracias a las reformas económicas. Es un país con 220 millones de habitantes y una clase media en expansión. Esperamos que España se mantenga a la cabeza de la recuperación económica en Europa. Reino Unido seguirá teniendo un papel central en la economía global. Las autoridades mexicanas han demostrado su capacidad de gestión económica aún en tiempos difíciles.

Nuestros resultados de 2016 en Portugal (399 millones de euros, +33%) y Argentina (359 millones de euros, +52%) muestran que podemos hacerlo bien para nuestros clientes y accionistas aún en momentos en que las condiciones macroeconómicas no son ideales. Pero por supuesto siempre preferimos navegar con el viento a favor.

En Brasil obtuvimos un beneficio de 1.786 millones de euros y es la unidad que más contribuye al beneficio del Grupo. En los últimos dos años generó un RoTE del 14%, a pesar de un contexto desfavorable.

En 2016 Santander Brasil aumentó su beneficio atribuido un 15%, y lo hicimos de forma sostenible, incorporando 500.000 clientes vinculados y 2 millones de clientes digitales.

En Estados Unidos, tal y como prometimos, hemos avanzado en el cumplimiento de los requerimientos regulatorios, mejorado la forma en que gestionamos el negocio y reducido los riesgos.

En Santander Bank, bajamos el coste de los depósitos y mejoramos la calidad de servicio y la eficiencia.

Tengo plena confianza de que nuestro banco comercial en Estados Unidos, que representa un 5% del capital invertido por el Grupo, crecerá de forma significativa a lo largo de los próximos años, aportando valor para los accionistas.

### ...a través de la colaboración activa

El modelo de filiales y equipos locales de Banco Santander unido a la capacidad de colaborar entre los distintos países es nuestra ventaja diferencial en un mundo que previsiblemente reducirá la intensidad de los procesos de globalización.

La colaboración genera mejores resultados para nuestros clientes y crea más valor para los accionistas. Ya lo hacemos mejor que otros, como lo demuestra nuestra ratio de eficiencia. Pero podemos hacer aún más.

Permítanme compartir algunos ejemplos: nuestra nueva herramienta de CRM (Customer Relationship Management) en Polonia fue desarrollada en Chile y luego mejorada en el Reino Unido. La hemos desplegado a través de nuestro modelo interno de *open services*, y ahora se está implementando en México.

Santander Wallet es una solución global para cerca de 400.000 clientes empresas. Les permite usar una misma aplicación para todos sus pagos y transacciones y les ofrece servicios de alto valor añadido para ayudarles a desarrollar sus negocios. Ya está operativa en Brasil y España y pronto estará disponible en México y Chile.

Nuestro programa de microcréditos en Brasil, respaldado por un importante plan de educación financiera, ha ayudado a 129.000 emprendedores a lanzar y desarrollar sus negocios. Y ahora lo estamos desplegando en México para incorporar a muchas más personas al sistema financiero y alcanzar nuestro objetivo de un crecimiento sostenible e inclusivo.

Como equipo directivo estamos totalmente comprometidos con nuestros

“  
**Como equipo directivo, estamos totalmente comprometidos con la adopción de nuestros comportamientos corporativos y con liderar con el ejemplo. Damos por hecho que debemos conseguir buenos resultados comerciales y financieros. Pero lo que nos hará sobresalir de verdad será nuestra cultura**  
 ”



#### PRIORIDADES PARA 2017

- ▶ Aumentar el número de clientes vinculados en 1,8 millones hasta 17 millones
- ▶ Incrementar el número de clientes digitales hasta 25 millones
- ▶ Ratio de eficiencia estable
- ▶ Seguir reforzando el capital
- ▶ Aumentar el valor creado para los accionistas

comportamientos corporativos y con liderar con el ejemplo.

Damos por hecho que debemos conseguir buenos resultados comerciales y financieros.

Pero lo que nos hará sobresalir de verdad es una cultura que fomente que nuestros empleados hablen claro, impulsen el cambio y promuevan la diversidad, para poder aprovechar plenamente el potencial de nuestros equipos y de nuestra diversificación geográfica.

#### ...la confianza de 125 millones de clientes, en mercados desarrollados y emergentes

Como dije antes, servimos a 125 millones de clientes en 10 mercados clave de Europa y América que tienen una población total de 1.000 millones de personas. Tenemos masa crítica en todos nuestros mercados. Tenemos el tamaño necesario y estamos donde tenemos que estar. En suma, tenemos un enorme potencial para crear valor.

Una buena muestra es nuestra tecnología biométrica, un proyecto conjunto entre México y Brasil, que ha hecho más fácil y más seguro operar con el Banco a más de seis millones de clientes durante el año pasado. En Reino Unido, redujimos el tiempo que tardan nuestros clientes en solicitar una hipoteca, de tres horas a menos de 40 minutos, a pesar de ser un proceso muy reglamentado.

Mediante Santander Innoventures, colaboramos con algunas de las *startups* de tecnología financiera más innovadoras. Durante la primera mitad del año lanzaremos una nueva plataforma para Openbank, nuestro banco digital en España que, con apenas 100 empleados, da servicio a más de un millón de clientes, y que ya es rentable.

Mirando al futuro, tenemos una oportunidad única para crecer a través de una mayor colaboración. Para aprovechar esta oportunidad, vamos a seguir invirtiendo en nuestros profesionales y en un mejor uso de la

tecnología, y trabajando en todo el Grupo para mejorar la eficiencia y la experiencia del cliente.

#### Nuestras prioridades estratégicas y objetivos para 2017

Tenemos objetivos claros para 2017: incrementar en 1,8 millones el número de clientes vinculados, a un total de 17 millones, y seguir desarrollando servicios de alto valor añadido.

Continuaremos invirtiendo en tecnología con el objetivo de aumentar el número de clientes digitales hasta los 25 millones, mientras que mejoramos la calidad de servicio y mantenemos nuestra ratio de eficiencia estable. Y lo haremos trabajando en equipo cada vez más en todo el Grupo.

Nuestro objetivo es aumentar en 40 puntos básicos adicionales nuestro capital, además de crecer nuestro beneficio, dividiendo por acción y el valor del Banco. A medida que vayamos cumpliendo nuestros objetivos para 2017 y 2018 el valor contable por acción seguirá creciendo.

#### Conclusión

En un 2016 que no ha sido fácil, hicimos lo que comprometimos, y de la manera correcta. Un año más aumentamos el crédito a clientes, el beneficio para nuestros accionistas y mejoramos en los indicadores más relevantes.

En un entorno que seguirá siendo complejo y cambiante, en 2017, y por primera vez en muchos años, esperamos que la economía crezca en todos nuestros mercados principales.

El sistema bancario es esencial en el crecimiento económico. Y el modelo del Santander se basa en poder apoyar este crecimiento, gracias a una base de capital fuerte, un gobierno corporativo de primer nivel y rigor en la gestión de riesgos.



**Tenemos muchas oportunidades para crecer de manera rentable en Europa y en América, en un contexto que anticipamos seguirá siendo volátil pero, en términos generales, mejor que 2016**



Vivimos tiempos de cambio. La volatilidad genera incertidumbre y no es descartable que la economía global se desacelere. La tecnología está generando disrupción en muchos sectores, y los nuevos trabajos demandan capacidades diferentes de nuestros jóvenes. Para incorporarlos a este nuevo entorno, el sistema educativo debe transformarse. Nuestro objetivo de crecimiento sostenible e inclusivo solo es posible si todos participan.

Hemos reflexionado mucho acerca del impacto que estas tendencias tienen sobre nuestro Banco y sobre cómo construir un modelo de negocio que genere de forma sostenible buenos resultados para nuestros accionistas y al mismo tiempo valor a la sociedad.

Santander está muy bien posicionado para apoyar el crecimiento de todas las personas con las que nos relacionamos. Desde los 125 millones de clientes del banco y sus familias hasta los empleados de todas las empresas a las que damos servicio.

Cada decisión que tomamos para ayudar a ese crecimiento inclusivo y sostenible tiene un poderoso efecto multiplicador que permite mejorar la vida de millones de personas. Es la fuerza de nuestro modelo de negocio.

En mi primera carta a los accionistas, hace apenas dos años, expliqué nuestra estrategia y dije que Santander llevaría a cabo una gran transformación desde una posición de partida de fortaleza.

Una transformación que no se refleja de forma completa en las acciones y cambios que generan titulares de prensa, ni en los anuncios que podemos realizar de operaciones relevantes, ni en los lugares destacados que podamos ocupar en los rankings.

Nuestra transformación es global y transversal, tiene que ver sobre todo con la mejora de la calidad de nuestros recursos y procesos, con cómo nos organizamos y cómo actuamos para tener éxito en un mundo que cambia a velocidad exponencial, un mundo cada vez más

diverso, progresivamente multicéntrico, donde ser local es un valor imprescindible.

La base de nuestra transformación es una cultura que promueve una forma de hacer las cosas Sencilla, Personal y Justa en todo el Grupo al tiempo que mantiene nuestras fortalezas locales.

Una cultura que incentiva la innovación, que es capaz de atraer al mejor talento y que sirve para unir más a los 10 mercados en los que estamos presentes.

En el Investor Day que celebramos en Londres en septiembre de 2016 presentamos nuestra visión para 2025: ser una plataforma abierta de servicios financieros. Santander es capaz de dar buenos resultados hoy, mientras se transforma para seguir logrando el éxito en el medio plazo.

Como dije al presentar los resultados de 2016, tenemos muchas oportunidades para crecer de manera rentable en Europa y en América, en un contexto que anticipamos seguirá siendo volátil pero, en términos generales, mejor que 2016. Las claves de nuestro éxito en 2017, y más allá, serán una cultura sólida de colaboración en el Grupo y nuestra misión de contribuir al progreso de las personas y de las empresas.

Estoy convencida de que Santander seguirá cumpliendo con sus objetivos gracias a los 190.000 profesionales que trabajan duro y en equipo cada día, y a los que quiero transmitir mi mayor reconocimiento.

Y a todos vosotros – a nuestros clientes, a nuestros accionistas y a las personas que formáis parte de nuestra sociedad — os quiero dar también una vez más las gracias por vuestra confianza.

Contando con vuestro apoyo, como hasta ahora, lo mejor está por llegar.

**Ana Botín**  
Presidenta



**Estoy convencida de que Santander seguirá cumpliendo con sus objetivos gracias a las 190.000 personas que trabajan duro y en equipo cada día y a las que les quiero transmitir todo mi agradecimiento**



# Gobierno corporativo

Santander cuenta con un gobierno corporativo sólido, basado en una cultura y valores fuertes que garantiza una gestión alineada con los intereses de nuestros grupos de interés. El gobierno corporativo constituye un factor esencial en la palanca de creación de valor.



## Composición equilibrada del consejo

- De los 15 consejeros, 11 son externos y cuatro ejecutivos.
- Más de la mitad de los consejeros son independientes.
- Apuesta por la diversidad de conocimientos, de género y experiencia internacional.



## Respeto de los derechos de los accionistas

- Principio una acción, un voto, un dividendo.
- Inexistencia de medidas estatutarias de blindaje.
- Fomento de la participación informada en las juntas.



## Máxima transparencia en las retribuciones del consejo y de la alta dirección

- Política de retribución de consejeros ejecutivos y alta dirección alineada con la cultura de Sencillo, Personal y Justo.



## Reconocido por índices de inversión socialmente responsables

- Santander se mantiene en los índices DJSI y FTSE4Good y desde 2000 y 2002, respectivamente.
- 5º mejor banco en gobierno corporativo según DJSI.

## » Consejo de administración

El consejo es el máximo órgano de decisión del Grupo, salvo en las materias reservadas a la junta general de accionistas.

En el marco de su función general de supervisión, se lideran las decisiones sobre las principales políticas y estrategias del Grupo, la cultura corporativa, la definición de la estructura del Grupo y la aprobación de las políticas adecuadas en materia de responsabilidad social y de gobierno corporativo. Además, aprueba y supervisa el marco y apetito de riesgos y vigila que se respeta el modelo de las tres líneas de defensa (negocio y originación; control de riesgos y cumplimiento; y auditoría interna).

El consejo de administración de Banco Santander tiene una composición equilibrada entre consejeros ejecutivos y externos.

Este año se ha reforzado la diversidad del consejo, dotándolo de un perfil más internacional y tecnológico, y con una mayor presencia de mujeres.

Dentro de los contrapesos del consejo destaca la figura del consejero coordinador (*lead director*), quien coordina a los consejeros externos y preside, entre otras, la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento. Entre sus funciones se encuentra la evaluación periódica del sistema de gobierno corporativo y la revisión y seguimiento

de las políticas de sostenibilidad, evaluando su grado de cumplimiento. El consejero coordinador mantiene una comunicación proactiva con los inversores para conocer sus puntos de vista, en particular, en relación con el gobierno corporativo.

## » Política retributiva

La política de retribuciones de Banco Santander:

1. Está alineada con los intereses de los accionistas, fomentando la creación de valor a largo plazo, compatibles con una gestión rigurosa de los riesgos.
2. Cuenta con un esquema de objetivos vinculados a la retribución variable que incluyen métricas tanto financieras como no financieras. Las variables no financieras están ligadas a la consecución de los objetivos estratégicos relacionados con empleados, clientes, accionistas y la sociedad.



**13**

sesiones celebradas por el consejo en 2016

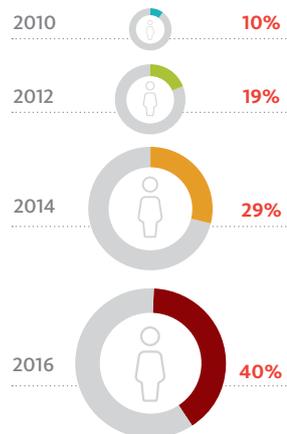
## » El consejo de Banco Santander: diversidad y equilibrio

### ■ Composición del consejo % de consejeros

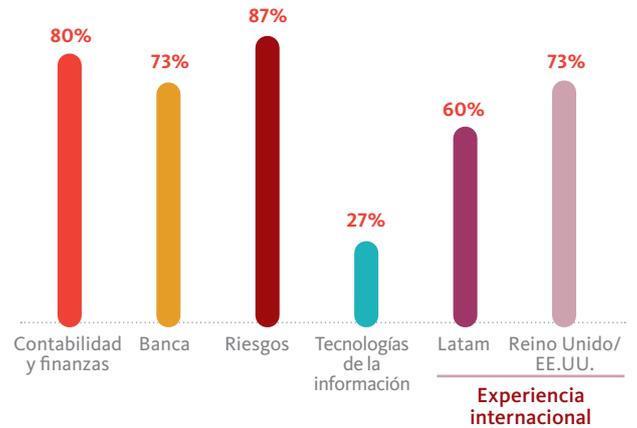


**73%**  
Consejeros externos

### ■ Diversidad en el consejo % de mujeres consejeras



### ■ Competencias relevantes de los miembros del consejo %



## » Gobierno interno

Grupo Santander está estructurado a través de filiales autónomas en capital y liquidez cuya entidad matriz es Banco Santander S.A. Su sistema de gobierno interno está formado por un modelo de gobierno y unos marcos corporativos.

El modelo establece los niveles de interacción entre Grupo y filiales:

- a nivel de consejos de administración del Grupo y sus filiales;
- a nivel de CEO del Grupo y locales;
- a nivel de funciones de control interno, soporte y negocio.

Los marcos corporativos constituyen principios comunes de actuación en materias relevantes por su incidencia en el perfil de riesgos del Grupo como riesgos, cumplimiento, tecnología, auditoría, contabilidad, finanzas, estrategia, recursos humanos, comunicación y marca.



En septiembre se celebró en Londres un *Group Strategy Update* con más de 130 inversores y analistas.

# Gestión de riesgos

La gestión de riesgos y la función de cumplimiento y conducta son claves para que el Grupo siga siendo un banco sólido, seguro y sostenible.

## Modelo de Gestión de riesgos

Grupo Santander tiene una sólida cultura de riesgos basada en el principio de que todos los profesionales son responsables de los riesgos en los que incurren en su actividad. El modelo de gestión y control de riesgos es clave para asegurar el cumplimiento de la cultura y los valores Santander. El modelo está basado en tres líneas de defensa (ver informe de gestión de riesgos del informe anual).

Santander se caracteriza por un perfil de riesgo medio-bajo y predecible, una función de riesgos independiente y una fuerte cultura de riesgos (*Risk Pro*).

Como función independiente de segunda línea, la función de cumplimiento y conducta reporta directa y periódicamente al consejo y sus comisiones. Comprende las materias relacionadas con el cumplimiento regulatorio (marco legal y normas internas), la prevención del blanqueo de capitales y financiación del terrorismo, la adecuada comercialización de productos y la protección al consumidor y el riesgo reputacional.

En el ámbito de la sostenibilidad, además de las materias relacionadas con la función

de cumplimiento y conducta, cobra especial relevancia el análisis de los riesgos sociales y ambientales (ver pág. 69 del capítulo de Medio ambiente).

## Código de conducta

La ética es parte integral de la cultura y valores corporativos de Banco Santander, como se refleja en los nuevos comportamientos corporativos. El Código General de Conducta recoge los principios éticos y las normas de conducta que han de regir la actuación de todos los empleados del Grupo, entre los que se encuentran la igualdad de oportunidades y no discriminación, el respeto a las personas, la conciliación de trabajo y vida personal, la prevención de riesgos laborales y la protección del medio ambiente y el cumplimiento de las políticas de sostenibilidad.

El código general de conducta es de aplicación a todos los profesionales del Grupo y está disponible en la web corporativa. En el Grupo existen cinco canales internos principales de denuncia.

## TRES LÍNEAS DE DEFENSA

1. Funciones de negocio que tomen o generen exposición a un riesgo
2. Funciones de:
  - control y supervisión de riesgos
  - cumplimiento y conducta
3. Función auditoría interna

## Risk Pro. Principios de nuestra cultura de riesgos



### RESPONSABILIDAD:

La gestión de riesgos es responsabilidad de todos.



### RESILIENCIA:

El Banco debe ser flexible y prudente para asegurar su sostenibilidad en los diferentes escenarios.



### SENCILLEZ:

Si hablamos de riesgos, hablamos de sencillez y claridad.



### DESAFÍO:

Debemos cuestionarnos en nuestro día a día todo lo que hacemos y preguntarnos si es la mejor forma de gestionar los riesgos.



### ORIENTACIÓN AL CLIENTE:

Toda nuestra gestión de riesgos debe estar orientada al cliente.



En 2016 se han recibido unas 450 denuncias de las cuales aproximadamente un tercio han dado lugar a un procedimiento disciplinario. El motivo más común de las denuncias está relacionado con asuntos de recursos humanos que representan alrededor de tres de cada cuatro denuncias recibidas. El resto presenta un origen muy diverso (por ejemplo conducta deshonesta o actividad fraudulenta, conflictos de interés, *mis-selling* y otros).

### Comercialización de productos y servicios y protección al consumidor

El Grupo promueve una adecuada cultura de conducta, fomentando la transparencia y un enfoque Sencillo, Personal y Justo hacia los clientes para proteger sus derechos. En 2016 se ha aprobado por el consejo de administración el nuevo marco corporativo de comercialización de productos y servicios y protección al consumidor, dotándole de más profundidad y fomentando sinergias.

Este nuevo marco define los principios básicos aplicables para la mitigación de los riesgos derivados por prácticas inadecuadas, el trato, los productos ofrecidos y su adecuación a cada cliente, abarcando todas las fases de la comercialización y distribución (diseño, venta y post-venta).

Las funciones de comercialización y protección al consumidor, se apoyan en una estructura de gobierno interno que asegura la necesaria involucración de los órganos de administración y de la alta dirección del Grupo.

### Política de prevención de la corrupción

Recoge las pautas de conducta que han de seguir los empleados con medidas de especial diligencia en la contratación de agentes comerciales y un canal de denuncias confidencial para que los empleados puedan comunicar cualquier vulneración de la política (ver web corporativa).

### Prevención de blanqueo de capitales y de la financiación del terrorismo

Santander dispone de un sistema de prevención de blanqueo de capitales y de la financiación del terrorismo, permanentemente adaptado a las últimas regulaciones internacionales y con capacidad de hacer frente a la aparición de nuevas técnicas por parte de organizaciones criminales.

Cuenta también con un marco corporativo que establece los principios de actuación en esta materia y fija estándares mínimos de aplicación a las unidades locales. Estas son las encargadas de dirigir y coordinar los procedimientos de prevención de blanqueo de capitales y financiación del terrorismo, así como de investigar y tramitar las comunicaciones de operativa sospechosa y los requerimientos de información solicitados por los correspondientes supervisores.

### Ciberriesgo

Este riesgo cobra especial relevancia en un entorno de transformación digital. El Banco trabaja en desarrollar controles de protección basados en estándares internacionales y medidas preventivas de cara a estar preparados ante ataques a su sistema tecnológico y proteger la seguridad de la información y evitar el fraude (ver pág. 45 del capítulo de Clientes).

### Estrategia y política fiscal

La estrategia y la política fiscal de Banco Santander, aprobada por el consejo de administración, recogen los principios que rigen su actuación en materia fiscal, entre ellos:

- Cumplir las obligaciones tributarias realizando una interpretación razonable de las normas aplicables que atienda a su espíritu y finalidad.
- Tributar con arreglo a la verdadera naturaleza jurídica y económica de las actividades realizadas.
- Evitar cualquier planificación fiscal que pueda considerarse agresiva.
- Asegurar la transparencia, evitando la utilización de estructuras de carácter opaco con finalidades tributarias.
- En la comercialización y venta de productos y servicios financieros no se podrá realizar ningún tipo de asesoramiento o planificación fiscal a los clientes.
- Perseguir el establecimiento de una relación de cooperación con la Administración tributaria basada en los principios de transparencia y confianza mutua.

En definitiva, esta estrategia persigue adoptar todas aquellas buenas prácticas que permitan una adecuada prevención y reducción tanto de los riesgos fiscales como reputacionales, de manera que se genere una mayor seguridad jurídica y económica para la entidad y para sus accionistas. (Estrategia fiscal disponible en la web corporativa).

### Principales indicadores de actividad en materia de prevención de blanqueo de capitales en 2016

Filiales revisadas*	169
Expedientes de investigación	118.453
Comunicaciones a autoridades	32.036
Asistentes a cursos de formación	139.246

\* El número de filiales corresponde al total de las revisadas por la UCIF (Unidad Corporativa de Inteligencia Financiera) y por las UPBC locales.

### SANTANDER CYBER-SECURITY PROGRAM



- un gobierno que integra las tres líneas de defensa;
- un eje de actuación orientado a la ciber-resiliencia que contempla acciones en la identificación y prevención, protección, así como detección y reacción;
- aspectos de ciberseguridad que inciden en la formación, el control de accesos y segregación de funciones, así como el desarrollo seguro de *software*; iniciativas para el refuerzo organizativo.

# Gobierno de la sostenibilidad

Para Banco Santander, ser sostenible implica desempeñar su actividad contribuyendo al progreso económico y social de las comunidades en las que está presente, teniendo en cuenta su impacto en el medio ambiente y fomentando las relaciones estables con sus principales grupos de interés.

Este compromiso con la sostenibilidad implica la integración de criterios éticos, sociales y medioambientales, tanto en la estrategia y en el modelo de negocio, tales como en las políticas y procesos internos del Banco y afecta, de forma transversal, a ámbitos muy distintos.

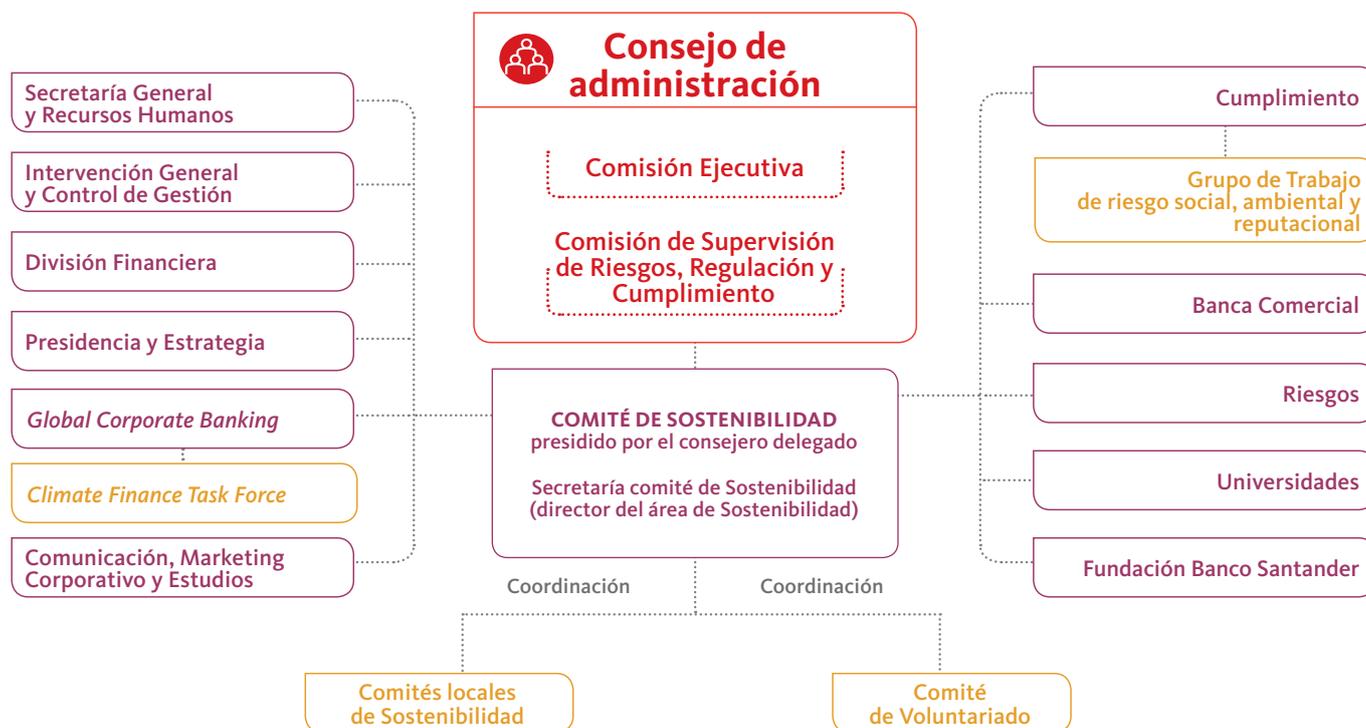
Banco Santander cuenta con una estructura definida de gobierno en sostenibilidad, tanto a nivel corporativo como local.

De acuerdo con el reglamento del consejo de administración:

- El consejo aprueba, con carácter indelegable, las políticas y estrategias generales del Grupo, incluyendo las de sostenibilidad. También aprueba el informe de sostenibilidad.
- La comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento supervisa la política de responsabilidad social corporativa, velando por su cumplimiento y porque esté orientada a la creación de valor del Banco.

La comisión ejecutiva es también informada periódicamente sobre los avances realizados en sostenibilidad.

Banco Santander cuenta con un comité de Sostenibilidad, que se reúne al menos una vez al año, y es el





órgano que propone, coordina e impulsa las principales iniciativas del Banco en sostenibilidad.

En la última reunión de noviembre de 2016 se propuso, entre otras:

- La modificación de la política general de sostenibilidad para adaptarla a la nueva política de protección al consumidor y la actualización de la política de cambio climático, para adaptarla al nuevo entorno internacional tras la cumbre de París y las mejoras en la gestión ambiental interna.
- El impulso y refuerzo de la posición del Banco en cambio climático a través del *Climate Finance Task Force*, y evolución de los planes de eficiencia en vigor.
- Impulsar el desarrollo de métricas de impacto para los proyectos de inversión en la comunidad.

- Avanzar en la gestión de la diversidad en el Banco, incorporando las particularidades de cada uno de los países en los que el Grupo está presente.

Santander cuenta además con un grupo de trabajo que valora el riesgo reputacional generado por operaciones de financiación con impacto social o medioambiental y emite recomendaciones no vinculantes a los órganos de decisión correspondientes.

Este grupo de trabajo está presidido por el *Group Chief Compliance Officer* y lo forman las funciones de cumplimiento, riesgos, sostenibilidad, asesoría jurídica, comunicación y negocio. A nivel local se han creado durante 2016 réplicas de este grupo de trabajo.

Por último, auditoría interna, como tercera línea de defensa, evalúa periódicamente la función de sostenibilidad. La última auditoría se realizó en 2016.

## CLIMATE FINANCE TASK FORCE

En 2016 Banco Santander creó el *Climate Finance Task Force*, un grupo de trabajo cuyos objetivos principales son:

- Definir la estrategia y posicionamiento del Grupo sobre el cambio climático.
- Identificar y analizar oportunidades de negocio y riesgos que surjan como consecuencia de la transición hacia una economía baja en emisiones de carbono.
- Adaptación de procesos de negocio y sistemas de información ante nuevas iniciativas regulatorias incluyendo las enfocadas a una mayor transparencia en la gestión del cambio climático.

Este grupo, está compuesto por *Global Corporate Banking\**, Riesgos, Cumplimiento, Banca Comercial, Innovación, Estrategia, Gestión Financiera, *Public Policy* y Sostenibilidad.

\* Actividad de banca mayorista.

## Iniciativas internacionales a las que Banco Santander está adherido/presente



## Políticas en sostenibilidad

Banco Santander cuenta con diversas políticas, códigos y normativa interna en materia de sostenibilidad.

Tras la profunda revisión realizada en 2015 de las políticas de sostenibilidad, a lo largo del 2016 Santander ha adaptado sus procesos internos de riesgos, tanto a nivel corporativo como en las unidades locales para adecuarlos a las políticas actuales. Las políticas de sostenibilidad se revisan anualmente por el consejo.

### Política general de sostenibilidad

- Define los principios generales de actuación del Banco en sostenibilidad, y los compromisos que de forma voluntaria adquiere el Banco con sus principales grupos de interés. Recoge las principales recomendaciones de los reguladores.

### Políticas sectoriales (energía, defensa y soft commodities)

- Fijan los criterios a los que se debe ceñir la actividad financiera relacionada con los sectores de defensa, energía y *soft commodities* (productos como aceite de palma, soja, madera y ganadería).
- Establecen las prohibiciones de financiación a determinadas actividades así como las restricciones a algunas otras. Van más allá de lo que establecen los Principios del Ecuador al aplicarse a más actividades en cada sector y a más clientes.

### Política de cambio climático y gestión ambiental

- Recoge el marco de actuación e iniciativas que apuestan por la protección del medio ambiente y su contribución a minimizar los efectos del cambio climático.

### Política de derechos humanos

- Recoge la posición de Santander en la protección de los derechos humanos en el desarrollo de su actividad con sus grupos de interés.

### Política de voluntariado

- Promueve la participación de los empleados en actividades de voluntariado y define los ámbitos prioritarios de actuación con foco principal en la educación.

### Otras políticas relevantes

Durante 2016, Santander reforzó sus normas de conducta con la aprobación de las siguientes políticas:

- Política de financiación de partidos políticos. Se establece con carácter general la prohibición de realizar donaciones a cualquier partido político o aportaciones a campañas electorales, mientras que la financiación debe realizarse en condiciones de mercado y bajo la aprobación de la comisión ejecutiva. Queda también prohibida la condonación de deuda.
- Política de conflictos de interés. Integra en un solo documento lo que se encuentra recogido en diversas

normas y códigos internos, buscando aportar mayor claridad e incorpora también regulaciones nuevas.

Establece las normas ante posible conflictos de interés entre Banco Santander o sus sociedades y sus empleados, clientes, administradores, accionistas y otros terceros vinculados directa o indirectamente al Banco.

- Las políticas en sectores sensibles. Estas políticas establecen un mayor control sobre actividades de financiación en los siguientes sectores: medios de comunicación, apuestas, asociaciones y clubs deportivos, sindicatos, asociaciones profesionales y organizaciones no gubernamentales.



Lectura de código QR  
Más información sobre las políticas de sostenibilidad



# Diálogo y creación de valor para grupos de interés

La relación con los grupos de interés es un elemento clave de la estrategia y la cultura corporativa de Banco Santander para alcanzar su misión de contribuir al progreso de las personas y las empresas, y la visión de convertirse en el mejor banco comercial.

La política de sostenibilidad define e identifica cuales son los aspectos clave de sus relaciones con los diferentes grupos de interés. El reglamento del consejo atribuye a la comisión de supervisión de riesgos, regulación y cumplimiento la supervisión y evaluación de los procesos de relación con los distintos grupos de interés. Y el código general de conducta y los comportamientos corporativos definen y sientan las bases de la actuación que los empleados deben aplicar en su día a día, incluidas sus relaciones con los grupos de interés del Banco.

Santander dispone de múltiples canales que le permiten conocer las expectativas de sus grupos de interés y poder responder ante ellas. Mantiene un diálogo continuo con ellos, realizando numerosos estudios y mediciones para conocer sus expectativas y necesidades.

En 2016 se realizaron más de 250.000 entrevistas a nivel global, entre los principales *stakeholders*: población general –clientes y no clientes–, empleados, accionistas y estudiantes universitarios. Estas encuestas se realizan con carácter recurrente para escuchar la opinión de estos colectivos, medir la imagen percibida del Banco y conocer la valoración de Santander como banco Sencillo, Personal y Justo.

En 2016, Santander también ha participado de forma activa en numerosas conferencias y grupos de trabajo a nivel local e internacional para conocer las diferentes expectativas de sus grupos de interés.

Algunos ejemplos son:

- La participación en grupos de trabajo de organizaciones de reconocido prestigio como *The Banking Environmental Initiative* (BEI), el programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente (UNEP), *The World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD), con la presencia de la presidenta ejecutiva de Banco Santander en su Comité Ejecutivo, *The World Resources Institute* (WRI), *The Institute of International Finance* (IIF), *The Carbon Disclosure* (CDP).

Además, el Banco ha mantenido también a lo largo del año, distintas reuniones y procesos de diálogo con inversores y analistas especializados en sostenibilidad, y conversaciones bilaterales con diversas entidades sociales y medioambientales.

**En 2016, Santander ha participado de forma activa en numerosas conferencias y grupos de trabajo a nivel local e internacional para conocer las diferentes expectativas de sus grupos de interés**

## ● Canales destacados de diálogo con los grupos de interés

Grupos de interés	Principales herramientas de diálogo	Cifras de desempeño
Empleados	Encuesta Global de Compromiso	85% de participación. 78% de los empleados comprometidos con el Banco
	Motivación y conciliación	El 91% de los empleados conoce la cultura corporativa de Sencillo, Personal y Justo
	Canal de denuncias	Unas 450 denuncias recibidas
Clientes	Canales comerciales	472 oficinas renovadas en 2016 con criterios de atención personal al cliente
	Encuestas de satisfacción	87,5% de clientes particulares de Banca comercial satisfechos
	Gestión de reclamaciones	El 70% de las reclamaciones recibidas se resolvieron en menos de 10 días
Accionistas	<i>Group Strategy Update</i>	Más de 200 analistas e inversores asistentes
	Atención a los accionistas	186.953 consultas gestionadas a través de canales remotos
	Foros y encuentros con accionistas	183 encuentros realizados
Sociedad	Colaboraciones con ONG, universidades y otras instituciones	1.183 convenios con universidades e instituciones académicas 7.194 colaboraciones realizadas con ONG e instituciones sociales
	Redes sociales	192 perfiles y 12,2 millones de seguidores

## Banco Santander y su compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible

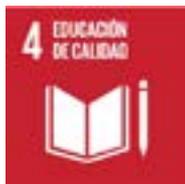
Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas son un reto al que deben contribuir todos los agentes sociales, incluidas las empresas. Banco Santander a través de sus actividades de negocio, así como de todos sus programas de inversión en la comunidad, contribuye directamente a la consecución de los ODS. El Banco otorga gran importancia a su impulso y conocimiento tanto a nivel interno como externo en todos sus grupos de interés. El Banco está desarrollando una nueva metodología de medición de logros e impactos de su inversión en la comunidad que, entre otros aspectos, contempla la identificación y medición de la contribución del Banco a los objetivos.



### Principales ODS donde la actividad de negocio y la inversión en la comunidad de Banco Santander tienen su mayor incidencia.



Colabora con numerosos organismos sociales para mejorar la calidad de vida de las personas y atender sus necesidades.



Impulsa la educación superior universitaria para ayudar al progreso de las comunidades en las que está presente.



Promueve una actitud abierta a la diversidad, como forma de incrementar su capital humano.



Aspira a atraer y retener al mejor talento y que sus profesionales se sientan motivados, comprometidos y recompensados.



Fomenta la inclusión financiera de las comunidades e impulsa la capacitación, el emprendimiento y la creación de empleo.



Contribuye al progreso de las personas y de las empresas para apoyar el crecimiento sostenible de las comunidades.



Vela por la correcta integración de criterios éticos, sociales y ambientales para el desarrollo de una actividad responsable.



Analiza los riesgos sociales y ambientales de sus operaciones, e impulsa la financiación de proyectos de energías renovables para apoyar la lucha contra el cambio climático.



# Identificación de aspectos relevantes

Banco Santander realiza periódicamente un análisis para identificar aquellos aspectos sociales, ambientales y de comportamiento ético que son más relevantes para sus distintos grupos de interés, que incorpora aspectos relevantes, identificados tanto interna como externamente. Este proceso ayuda a definir los contenidos del informe y la agenda general de sostenibilidad.

Este proceso de análisis sistemático, junto con los procesos de diálogo con grupos de interés, son partes centrales en el cumplimiento del estándar de reporting GRI G4, y establecen los focos prioritarios de actuación del Banco en materia de sostenibilidad.

En 2016, Banco Santander ha explorado nuevas y más sofisticadas formas de analizar los datos para determinar qué temas son importantes para su negocio. El uso de nuevas tecnologías permite analizar grandes volúmenes de información cualitativa en materia de sostenibilidad.

Además, se han incorporado nuevos análisis respecto a estudios de años anteriores.

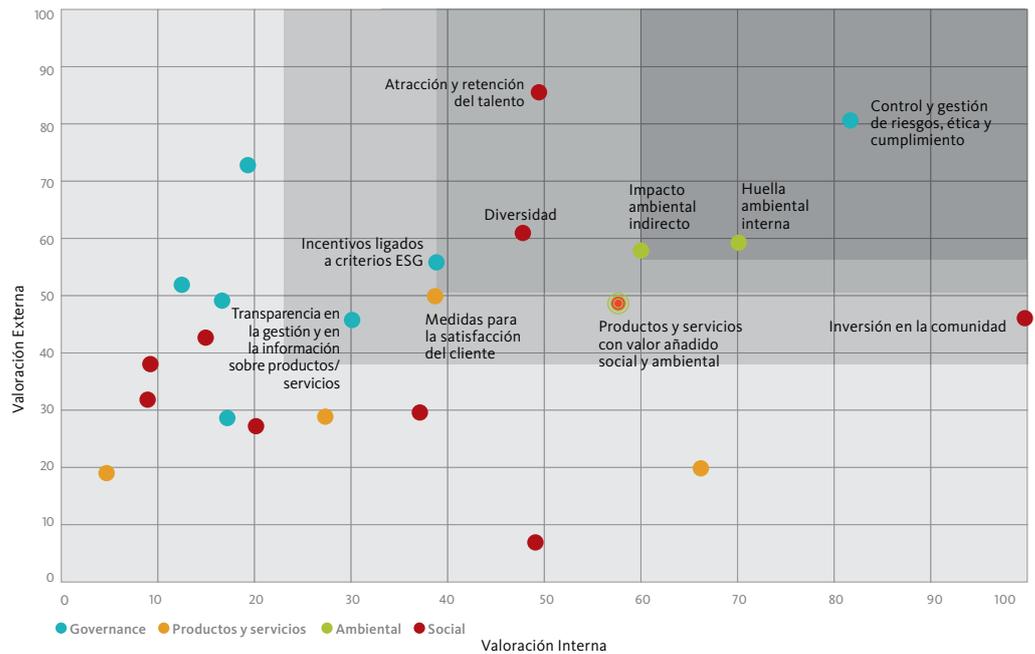
- Análisis de marcos regulatorios en los 10 principales mercados de operación del Banco.
- Análisis de la materialidad de otros bancos.
- Análisis de redes sociales (*Twitter*).
- Análisis de principales marcos voluntarios de reporte (GRI-G4, *Integrated reporting framework*, SASB *Material Topics for Commercial Banks*, ...)

Y se ha ampliado el alcance de otros, como el análisis a inversores ESG, con la inclusión de nuevos analistas, o el análisis de potenciales controversias, incluyendo nuevas fuentes y referencias.

**En 2016 se ha ampliado la capacidad de análisis e identificación de aspectos relevantes a través de herramientas tecnológicas de análisis de datos e información**

## Matriz de identificación de aspectos relevantes

Esta matriz muestra los 10 asuntos más relevantes para Banco Santander identificados en el estudio de materialidad, y por tanto aquellos que se consideran para la elaboración de este informe de sostenibilidad.



## Proceso de identificación de aspectos relevantes



1. Inversores ESG: Medioambientales, sociales y de buen gobierno.

# Contribución económica

## RETRIBUCIÓN AL EMPLEADO



**11.004**

millones de euros en gastos de personal

Banco Santander cuenta con un equipo de 188.492 profesionales, con una edad media de 38 años y una antigüedad media de 10 años. Santander, además, fomenta el empleo estable, un 97% de sus contratos son de carácter indefinido.

## RETRIBUCIÓN A CLIENTES



**12.886**

millones de euros en intereses devengados por depósitos al cierre del ejercicio

Santander ofrece distintos productos y servicios de ahorro e inversión a sus clientes para que puedan sacar el máximo rendimiento a sus finanzas. Estos productos van dirigidos tanto a personas y familias como a empresas e instituciones públicas.

## CRÉDITO



**790.470**

millones de euros en crédito neto concedido al cierre del ejercicio

Banco Santander ofrece distintas soluciones de financiación a particulares, empresas e instituciones para poder hacer realidad sus proyectos, negocios o actividades. En 2016, el crédito, y en especial la financiación a las familias y a las empresas, aumentó en nueve de los 10 principales mercados del Grupo.

## ACCIONISTAS



**2.469**

millones de euros de retribución al accionista

Banco Santander ofrece a sus 3,9 millones de accionistas una rentabilidad atractiva y sostenible, protege el ejercicio de sus derechos y fomenta la transparencia informativa para mantener su confianza a largo plazo.

## IMPUESTOS RECAUDADOS Y PAGADOS



**15.820**

millones de euros en impuestos y tasas recaudados y pagados

Grupo Santander contribuye económica y socialmente a los países en los que desarrolla sus negocios a través del pago de los impuestos soportados directamente por el Grupo y de la recaudación de impuestos a terceros.

## INVERSIÓN SOCIAL EN LA COMUNIDAD



**209**

millones de euros de inversión social en la comunidad

Banco Santander contribuye al desarrollo económico y social a través de iniciativas y programas que promueven la educación, el emprendimiento y el bienestar social. La inversión en educación superior es su principal foco de actuación y seña de identidad de su compromiso social. A través de su programa Santander Universidades el Banco mantiene alianzas estratégicas a largo plazo con universidades de todo el mundo.

## PAGO A PROVEEDORES



**7.249**

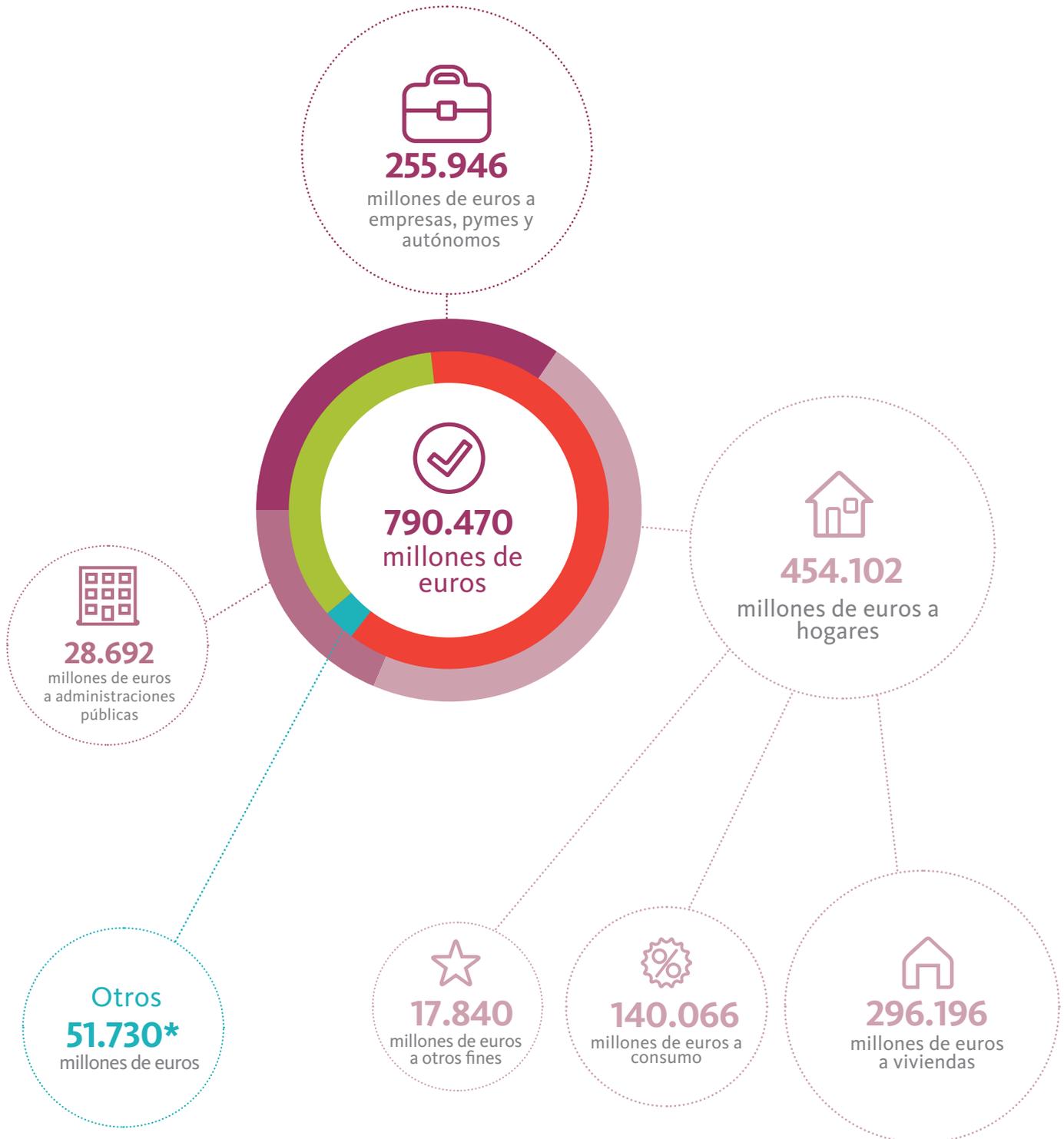
millones de euros en pago a proveedores

Santander mantiene relaciones comerciales con una base de 7.535 proveedores homologados por el modelo de compras global. El 95% de los proveedores con los que el Grupo mantiene relaciones son proveedores locales.



## Distribución del crédito neto al cierre del ejercicio 2016

(millones de euros)



\* Incluye actividad empresarial financiera y anticipos a clientes.

# Visión y creación de valor

## Prioridades estratégicas



Ser el **mejor banco** para trabajar y contar con una cultura interna fuerte



Ganarnos la **confianza y fidelidad** de nuestros clientes particulares y empresas: mejorar nuestra franquicia

**Excelencia operativa** y transformación digital



**Fortaleza** de capital y gestión de riesgos

Mejorar la **rentabilidad**



Santander Universidades

Apoyar a las personas en las **comunidades locales** donde opera el Banco

## Otras prioridades de sostenibilidad



**Contribuir** en nuestra actividad a la protección del **medio ambiente**



Ética, transparencia y calidad de los **servicios**

## Ámbito de actuación en sostenibilidad

- Empleo y diversidad
- Desarrollo de talento
- Compromiso
- Voluntariado

- Calidad de servicio y satisfacción de clientes
- Estrategia multicanal
- Productos y servicios con componente social y/o ambiental

- Presencia en índices de sostenibilidad
- Retribución al accionista

- Apoyo a la educación superior
- Emprendimiento y creación de empleo
- Fomento del bienestar social de las comunidades

- Contribuir a la prevención del cambio climático
- Reducción de la huella ambiental

- Gestionar los procesos de compras del Banco de forma rigurosa y responsable



Indicadores	2016	2015	2014
<ul style="list-style-type: none"> <li>Empleados con contrato indefinido</li> <li>Mujeres en plantilla</li> <li>Empleados formados</li> <li>Empleados orgullosos de trabajar en Banco Santander</li> <li>Empleados participantes en iniciativas sociales</li> </ul>	97% 55% 95% 84% 63.865	97% 55% 93% 82% 55.254	96% 55% 97% -- 59.569
<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de geografías en las que el Banco se sitúa en el top 3 de sus competidores en satisfacción de clientes</li> <li>Clientes particulares vinculados (millones)</li> <li>Clientes digitales (millones)</li> <li>Créditos a microemprendedores (millones de euros)</li> <li>MW energías renovables financiados</li> </ul>	8 15,2 20,9 150 7.082	5 13,8 16,6 158 7.362	-- 12,6 14,1 314 5.197
<ul style="list-style-type: none"> <li>Posición en DJSI (<i>Dow Jones Sustainability Index</i>)</li> <li>Crecimiento del beneficio por acción</li> </ul>	6 1%	11 -16%	5 24%
<ul style="list-style-type: none"> <li>Becas a estudiantes y personal docente</li> <li>Proyectos en colaboración con universidades</li> <li>Empleos intermediados a través de Universia-Trabajando</li> <li>Colaboraciones con ONGs y otras entidades sociales</li> <li>Millones de personas ayudadas</li> </ul>	36.684 3.549 1 M 7.194 1,7	35.349 3.900 1 M 7.125 1,2	28.443 4.700 1,1 M 8.739 --
<ul style="list-style-type: none"> <li>Reducción de emisiones de CO2</li> <li>Electricidad procedente de energías renovables</li> </ul>	6,8% 41%	3,7% 40%	4,8% 38%
<ul style="list-style-type: none"> <li>Proveedores homologados</li> </ul>	7.535	7.021	7.151

# Empleados

- Estrategia de gestión de personas
- Gestión del talento
- Impulso al desarrollo profesional
- Compensación y beneficios
- Experiencia de empleado





## Mapa de distribución de empleados en el Grupo



### Distribución tipos de empleo



### Distribución tipos de contrato



### Empleados 2016\*

Entidad	Nº empl.
Argentina	7.940
Brasil	46.728
Chile	11.999
España	23.017
México	17.608
Polonia	12.001
Portugal	6.306
Reino Unido	25.688
EE.UU.	17.509
Santander Consumer Finance	14.928
Otras unidades de negocio	4.768
<b>Total</b>	<b>188.492</b>

\* Los datos de empleados se presentan desglosados atendiendo a criterios de gestión, no siendo por tanto comparables a los incluidos en las tablas y gráficos de este capítulo que se presentan por entidades jurídicas.

**188.492**  
Empleados

**55%**  
Mujeres

**38 años**  
Edad media

**9 años**  
Antigüedad media

**49%**  
Titulados universitarios

# Empleados

El círculo virtuoso para contribuir al progreso de las personas y las empresas empieza por los 188.492 empleados que forman Santander, siendo esencial que estén motivados y comprometidos, y sean parte activa de la transformación cultural que el Banco está realizando.

La transformación cultural para cumplir con la misión del Banco de contribuir al progreso de las personas y de las empresas empieza por sus empleados. Para ello, Santander ha diseñado una estrategia de gestión de personas que se centra en seis grandes retos. Además, ha establecido ocho comportamientos corporativos que deben aplicar los 188.492 empleados en su día a día, identificando las conductas específicas que permitan hacer de Santander un banco Sencillo, Personal y Justo.



**Objetivo 2018 TOP 3** de mejor banco para trabajar en los principales mercados, según los rankings locales relevantes.

### Logros 2016:

Top 3 en 4 de los principales mercados en los que opera

### “Prosperidad es desarrollo”

Isabel Villagomez, Private Banking, Santander México



## Comportamientos corporativos para un banco más Sencillo, Personal y Justo



Soy respetuoso



Escucho de verdad



Hablo claro



Cumplo las promesas



Apoyo a las personas



Impulso el cambio



Promuevo la colaboración



Trabajo con pasión

## LA ESTRATEGIA DE GESTIÓN DE PERSONAS SE CENTRA EN SEIS GRANDES RETOS



**1 Gestión del talento**  
Ayudar a las personas a crecer profesionalmente en un entorno global.



**2 Conocimiento y desarrollo**  
Ofrecer una formación y un desarrollo continuo que potencie las capacidades y habilidades de los empleados.



**3 Compensación y beneficios**  
Establecer objetivos claros y recompensar no solo los resultados conseguidos, sino también el cómo se consiguen.



**4 Cultura**  
Lograr que todo el Grupo comparta el *Santander Way*, una cultura común centrada en la misión, visión y en una forma de hacer las cosas que nos ayude a ser el banco de referencia para nuestros empleados, clientes, accionistas y para la sociedad en general.



**5 Tecnología**  
Aprovechar las ventajas de la digitalización para gestionar a las personas de una forma más sencilla, personal y justa.



**6 Experiencia de empleado**  
Promover el compromiso y la motivación de los equipos a través de iniciativas que fomenten la escucha, una nueva forma de trabajar más flexible, en la que se favorezca la conciliación laboral y profesional, así como un entorno saludable dentro del marco de *Be Healthy*.



## » Gestión del talento

Para ayudar a las personas a crecer profesionalmente en el actual entorno global, el Banco ha continuado mejorando sus procesos de gestión del talento a lo largo de 2016, desarrollando nuevas iniciativas e impulsando las ya existentes:

- **Nueva segmentación corporativa.** Se ha definido y comunicado una nueva segmentación corporativa de directivos, fomentando la transparencia y la meritocracia. Los nombramientos se definen de acuerdo a criterios objetivos (contribución, resultados) e individuales (desempeño, potencial).
- **Planes de sucesión.** Se ha aprobado la política de sucesión. Esta política establece directrices para la adecuada gestión y seguimiento de los posibles reemplazos y planificación de la sucesión, siguiendo una metodología común y estructurada para puestos clave de alta dirección y de funciones de control.
- **Comités de Valoración de Talento (CVT).** Se han analizado más de 1.500 directivos y cerca del 35% tienen un plan de desarrollo individual.
- **Valoración 360.** Se ha lanzado la valoración 360 para directivos del Grupo, como primera fase del modelo corporativo de gestión del desempeño. Los directivos son evaluados por sus pares, reportes directos y por su jefe en la adopción de los ocho comportamientos corporativos.

- **Global Assessment Programme – GAP.** Nuevo programa para identificar áreas de mejora y fortalezas de la alta dirección y diseñar un plan de acción que le ayude a contribuir en la transformación del Banco. Para desarrollarlo se han entrevistado a 300 directivos en 15 países.
- **Movilidad internacional.** Se han continuado impulsando herramientas y programas que fomentan, entre otros aspectos, el intercambio de las mejores prácticas y la visión global.
  - *Global Job Posting*, la plataforma corporativa que ofrece a todos los profesionales la posibilidad de optar a posiciones vacantes en otros países, sociedades o divisiones. Desde su puesta en marcha en 2014, se han publicado más de 2.600 posiciones a nivel global y se han cubierto más de 680 puestos en 16 países.
  - *Mundo Santander*, el programa de desarrollo corporativo en el que los profesionales desarrollan un proyecto de trabajo durante tres meses en otro país. Desde sus inicios han participado 1.569 empleados de 26 países diferentes.
  - Programa *Talent in Motion* (TiM), destinado a acelerar el desarrollo de jóvenes con talento asignándoles en un país distinto al de origen y en funciones diferentes a las de su puesto.



• **25.589\***  
altas de empleados

• **31.428**  
bajas de empleados

• **70,6%**  
de empleados en convenio colectivo

• **8,7%**  
del personal promocionado

\* 21.525 son nuevas incorporaciones, mientras que las 4.064 restantes se refieren a ingresos o bien a traslados de empleados entre sociedades del Grupo.

En 2016 el Banco completó un proceso de reestructuración en varias áreas de negocios para mejorar la eficiencia y la excelencia operativa. El Banco se ha esforzado por gestionar el proceso de forma justa para todos, negociando un acuerdo con los representantes de los trabajadores. Durante el proceso se han aplicado criterios de transparencia y cuidado de las personas, manteniendo las condiciones pactadas, facilitando la reubicación donde fuera posible e incorporando un plan de apoyo con una empresa externa especializada para ayudar a conseguir un trabajo en un plazo de tiempo razonable.

### ● Distribución de la plantilla por tramos de edad

% Sobre el total

	<= 25 años	26-35 años	36-45 años	46-50 años	Más de 50 años
Europa continental	3,55	25,81	34,34	15,51	20,79
Reino Unido	15,13	34,33	23,73	10,21	16,60
Latinoamérica y resto	11,16	43,51	26,25	8,15	10,93
<b>Total Grupo</b>	<b>9,33</b>	<b>36,58</b>	<b>28,44</b>	<b>10,78</b>	<b>14,87</b>

### ● Distribución de las nuevas incorporaciones por tramos de edad

% Sobre el total

	<= 25 años	26-35 años	36-45 años	Más de 45 años
Europa continental	28,55	49,55	16,82	5,08
Reino Unido	52,21	28,08	11,04	8,66
Latinoamérica y resto	36,32	42,24	13,76	7,68
<b>Total Grupo</b>	<b>37,93</b>	<b>40,88</b>	<b>13,82</b>	<b>7,37</b>

### Diversidad

Banco Santander entiende la diversidad como un elemento de enriquecimiento del capital humano, que permite promover un ambiente de trabajo inclusivo y diverso para alcanzar mejores soluciones y ofrecer un mayor valor agregado.

En la gestión del talento de sus empleados, Santander tiene en cuenta todas las fuentes de diversidad existente, incluyendo género, raza, edad, origen nacional, discapacidad, cultura, educación, así como experiencias profesionales y de vida.

En la actualidad, el Banco está elaborando una política corporativa de diversidad que sirva de marco de referencia para todas las iniciativas que se desarrollen en los distintos países en los que el Grupo tiene presencia. Esta política contemplará todas las fuentes de diversidad antes mencionadas y aplicará a todas las etapas de gestión del talento en el Banco (atracción, formación, desarrollo profesional, retribución, etc).

Banco Santander fomenta especialmente la diversidad de género en el Grupo. El Banco es una de las 52 entidades financieras que forman parte del primer índice de igualdad de género creado por la empresa *Bloomberg* que, entre otros aspectos, reconoce la buena gestión de las entidades en favor de la igualdad y diversidad de género en su plantilla.

### Empleados por entidades y por género

Entidad	% hombres	% mujeres	% tit. univ.
Argentina	51	49	27
Brasil	42	58	73
Chile	45	55	54
España	58	42	74
México	47	53	47
Polonia	27	73	80
Portugal	54	46	49
Reino Unido*	41	59	n.a.
EE.UU.	41	59	18
Santander Consumer Finance	46	54	27
Otras entidades	49	51	42
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>55</b>	<b>49</b>

\* Santander UK no reporta el dato por razones de confidencialidad.

### Distribución funcional por género

	Altos directivos			Resto directivos			Colaboradores		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Europa continental	900	237	<b>1.137</b>	6.518	3.576	<b>10.094</b>	21.374	27.650	<b>49.024</b>
Reino Unido	145	39	<b>184</b>	1.293	580	<b>1.873</b>	8.980	13.663	<b>22.643</b>
Latinoamérica y resto	501	95	<b>596</b>	6.453	3.933	<b>10.386</b>	38.803	53.752	<b>92.555</b>
<b>Total Grupo</b>	<b>1.546</b>	<b>371</b>	<b>1.917</b>	<b>14.264</b>	<b>8.089</b>	<b>22.353</b>	<b>69.157</b>	<b>95.065</b>	<b>164.222</b>

### Diversidad de Género

En 2016 el número de mujeres en puestos directivos aumentó un 9% con respecto a 2015, y pasó del 33% al 35%. Asimismo, aumentó el porcentaje de mujeres en los consejos de administración, tanto del Grupo como locales. En la actualidad, el 40% de los miembros del consejo de administración del Grupo son mujeres, lo que sitúa a Banco Santander en línea con las recomendaciones de la CNMV (un 30%) y de la propia UE (el 40%), y muy por encima de la media europea (21%) y española (20%).

También en 2016 se ha continuado impulsando el desarrollo del liderazgo femenino tanto a nivel corporativo como local:

- *Take The Lead*, a nivel corporativo o el programa *Sumando Talento* en el centro corporativo, dirigidos a mujeres en posiciones directivas o predirectivas para impulsar el desarrollo del talento y el liderazgo femenino.
- El programa de diversidad de género lanzado en **Santander España** permitirá a 300 profesionales (150 *mentees* y 150 mentores), recibir a lo largo del año diversos módulos de formación, así como mantener diferentes encuentros de trabajo. En la formación de las *mentees* se abordarán sus objetivos profesionales, las estrategias de desarrollo y las herramientas necesarias para acometer con éxito su labor diaria. Las participantes han sido seleccionadas en base a su desempeño y nivel en la organización. Igualmente, se potenciará su visibilidad y reconocimiento en el Banco.

Además, también en 2016 **Santander Totta**, junto con otras 78 organizaciones, ha suscrito la Carta Portuguesa para la Diversidad, en la que asumen públicamente el compromiso de aceptar, respetar y fomentar la diversidad.

Asimismo, en Reino Unido, **Santander UK** recibió el galardón *Visionary Awards*, de *Women Corporate Directors Foundation* (WCD) en la categoría de Innovación en valor compartido. La WCD es la única comunidad y organización de socios global formada por mujeres que ocupan cargos de dirección corporativa.

### Empleados que trabajan en su país de origen\*

	Directivos	Resto empleados	Total
Europa continental	87,9	97,5	<b>97,4</b>
Latinoamérica y resto	87,1	99,0	<b>99,0</b>
<b>Total Grupo</b>	<b>87,6</b>	<b>98,5</b>	<b>98,4</b>

\* No incluye datos de Estados Unidos ni de Reino Unido.

### Empleados con discapacidad\*



\* No incluye Santander USA.



Convención Grupo Santander, Ciudad Grupo Santander, en Boadilla del Monte, Madrid, España.

## » Impulso al desarrollo profesional

La formación de los empleados es una prioridad en la gestión del Grupo y esencial en el proceso de transformación cultural del Banco. El Grupo ha destinado 89 millones de euros en 2016 a formación de sus empleados. A continuación, las principales iniciativas:

- **Solaruco Pop Up**, iniciativa destinada a extender el conocimiento impartido en el Centro Corporativo de Conocimiento y Desarrollo a todos los profesionales del Grupo. Más de 1.000 empleados han participado en Argentina, Chile, Brasil, México, y Santander Consumer Finance.
- Puesta en marcha del programa corporativo **Building The Santander Way**, dirigido a facilitar a los directivos su rol como impulsores de la nueva cultura y la importancia de liderar con el ejemplo. Se han celebrado nueve ediciones y han participado 380 directivos.
- Lanzamiento del segundo ciclo de conferencias **Santander Business Insights**, dedicado a los ocho comportamientos corporativos. Estas conferencias tienen como objetivo compartir buenas prácticas internas y externas que contribuyan a transmitir la cultura en el Grupo.

*Serenity* es un nuevo modelo de trabajo que está implantando Santander para adaptarse a las necesidades de sus clientes y ser una organización innovadora, digital y competitiva. Se apoya en metodologías de trabajo más ágiles y transversales (*Design thinking, Scrum o devOps*). Para avanzar en este modelo, en noviembre de 2016 se reunieron en el centro corporativo más de 35 representantes de las áreas de Tecnología de Brasil, España, México, Polonia, Alemania, Chile, Argentina y Portugal, así como de otras áreas globales. Durante la reunión se alternaron dinámicas de ponencias, *workshops* de trabajo y actividades de *networking* que han permitido ir validando entre todos los participantes la estrategia de *Serenity* para los próximos meses.



En 2016 Santander ha destinado **89** millones de euros en formación para sus empleados.

## Formación

Inversión total en formación



**88.815.825€**  
2016

**103.697.123 €**  
2015

Porcentaje de empleados formados



**94,5%**  
2016

**93,7%**  
2015

Horas de formación por empleado



**34,1**  
2016

**39,4**  
2015



Visita oficina Select Brasilia.

### » Compensación y beneficios

Santander ha desarrollado en 2016 unos principios de compensación que rigen la actuación del Banco en esta materia. Partiendo de estos principios, el Grupo impulsa un sistema de compensación total, que integra una retribución fija, en función del rol y el nivel de responsabilidad; y una retribución variable a corto y largo plazo, en función de la consecución de los objetivos del Grupo.

En 2016, tras la definición de los comportamientos que deben asumir los empleados para hacer de Santander un banco más Sencillo, Personal y Justo, se están incorporando estos comportamientos corporativos en la fijación de la retribución variable.

- El desempeño de los comportamientos se tiene en cuenta para fijar la retribución variable de todos los empleados.
- Para los directivos se utiliza una metodología de *feedback* 360 considerando las percepciones del equipo directo, de otros empleados con los que se tiene interacción y del propio superior.

Además, para un colectivo directivo de 8.000 personas, se incorporan en los esquemas corporativos de retribución variable el logro de los objetivos estratégicos del Grupo en torno a los cuatro grandes grupos de interés: empleados, clientes, accionistas y de la sociedad en general. Se valoran tanto aspectos cuantitativos de los logros obtenidos como factores cualitativos relacionados con la adecuada gestión de los riesgos, el compromiso de los empleados, el apoyo a la comunidad y el nivel de satisfacción de los clientes entre otros.

Existen, además, beneficios para los empleados y sus familias (ventajas en productos y servicios bancarios, seguros de vida y médicos). En algunas geografías, estos beneficios se ofrecen de forma flexible para la elección de los empleados.

#### ● Ratio entre el salario mínimo anual del Banco y el salario mínimo anual legal por país (en %)

	Salario mínimo Banco/ Salario mínimo legal
Alemania	210
Argentina	244
Brasil	189
Chile	205
España	196
Estados Unidos	163
México	139
Polonia	114
Portugal	179
Reino Unido	240

#### ● PRINCIPIOS DE LA COMPENSACIÓN EN BANCO SANTANDER

- La compensación está alineada con los intereses de los accionistas, centrada en la creación de valor a largo plazo y compatible con una gestión de riesgos rigurosa y con la estrategia, valores e intereses a largo plazo del Grupo;
- la retribución fija debe de representar una parte considerable de la compensación total;
- la compensación variable recompensa el rendimiento por haber alcanzado los objetivos acordados, basados en el puesto y responsabilidades bajo una gestión de riesgos prudente;
- la compensación variable debe promover buenas conductas y no incentivar la venta de un producto o servicio si existe otro más idóneo para las necesidades del cliente;
- debe conceder los beneficios adecuados para apoyar a los empleados;
- el paquete y la estructura retributiva general debe ser competitiva, de manera que facilitan la atracción y retención de los empleados;
- hay que evitar siempre los conflictos de intereses al tomar decisiones sobre retribución, de manera que el Grupo o cualquiera de sus empleados no se vean influenciados por un interés secundario;
- no debe existir discriminación en las decisiones retributivas, con la excepción del rendimiento;
- la estructura y cuantía de la retribución en cada país debe de cumplir con las leyes y regulación locales.



Celebración de la Semana Somos Santander 2016 en Brasil.

## » Experiencia de empleados

Durante 2016 se ha continuado impulsando la escucha y el diálogo continuo con los empleados. En la encuesta global de compromiso participó el 85% de los empleados (frente al 84% de 2015) y se propusieron 67.271 sugerencias.

A partir de estas sugerencias y de las propuestas que a lo largo del año los empleados proponen a través de Santander Ideas, el Banco ha continuado impulsando y fortaleciendo distintas iniciativas que contribuyen a hacer de Banco Santander el mejor lugar para trabajar.

### Flexiworking

Se ha seguido avanzando en el programa, una iniciativa destinada a crear un entorno de trabajo que se adapte a las circunstancias personales y familiares de cada empleado facilitando la conciliación familiar y laboral.

En la encuesta de compromiso los temas de flexibilidad y conciliación son los que más han evolucionado desde 2014: el 78% de los empleados afirman que su jefe les facilita el equilibrio entre la vida laboral y profesional (50% en 2014).

Adicionalmente se están creando nuevos espacios en las oficinas, más abiertas, con áreas que potencian la colaboración, el intercambio de conocimientos y dotadas de herramientas

tecnológicas que permiten estar en contacto continuo con los equipos de otros países y que contribuyen a suprimir la cultura presencial.

### Semana Somos Santander

En 2016 se celebró un año más la Semana Somos Santander en todos los países donde el Grupo está presente. La edición de este año ha estado centrada en los comportamientos corporativos. Para ello, se han realizado reuniones con altos directivos, conferencias y actividades de voluntariado.

### Reconocimiento

Santander está impulsando también una cultura de reconocimiento en el Grupo. Chile, México, Argentina, España y Centro Corporativo han implantado ya plataformas que permiten reconocer a aquellos empleados que sean ejemplo de alguno de los comportamientos corporativos.

En la Convención del Grupo se lanzó *Star Me Up*: la primera plataforma de reconocimiento global para impulsar la colaboración y reconocer a personas que apliquen en su día a día los comportamientos corporativos.

## ENCUESTA GLOBAL DE COMPROMISO

Los resultados en 2016 muestran una mejora, sobre todo en dos aspectos:

Flexibilidad y conciliación. Son los temas que más han evolucionado desde 2014: el 78% de los empleados afirman que su jefe les facilita el equilibrio entre la vida laboral y profesional (50% en 2014).

Cultura corporativa. El 74% de los empleados conocen la cultura corporativa de Sencillo, Personal y Justo y está motivado para hacer un Banco más SPJ (64% en la encuesta pulso de 2015).

También se han identificado aspectos de mejora, como la simplificación de procesos y los medios necesarios para realizar bien el trabajo, focos de actuación para 2017.

**85%**  
récord de participación

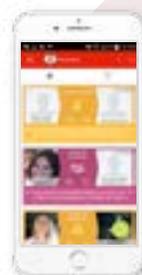
**78%**  
empleados comprometidos

**91%**  
conocen la cultura corporativa de Sencillo, Personal y Justo

**78%**  
empleados afirman que su jefe les facilita la conciliación entre vida laboral y familiar

“ Flexiworking es trabajar igual, pero con un mayor equilibrio personal y profesional ”

Teresa Sáenz Díez, Asesoría Jurídica, Grupo Santander, España



### Star Me Up: la primera red de reconocimiento global

Surge para impulsar la colaboración y reconocer a personas que apliquen en su día a día los comportamientos corporativos

Más de **65.000** usuarios

### Voluntariado

Santander fomenta el voluntariado como forma de promover el compromiso, la motivación, el orgullo de pertenencia y la solidaridad de sus empleados. Para ello, el Banco impulsa numerosas iniciativas locales de voluntariado, adaptadas a la situación y necesidades de cada comunidad.

Además, la política corporativa de voluntariado establece que el Banco ofrecerá a los empleados un determinado número de horas mensuales o anuales, que dependerán de cada geografía, para asegurar que puedan participar en actividades de voluntariado corporativo si así lo desean o, en su defecto, un sistema que permita reconocer el voluntariado corporativo realizado en su tiempo libre.

En 2016, 63.865 empleados del Grupo participaron en diferentes iniciativas sociales impulsadas por el Banco, a las que dedicaron en total 140.304 horas laborales y con las que ayudaron a más de 260.000 personas.

“ El voluntariado es una oportunidad de compartir para crecer ”

Etienne Butruille,  
Sostenibilidad,  
Grupo Santander, España



### Empleados participantes en iniciativas sociales

País	2016
España	15.902
Portugal	257
Reino Unido	6.778
Polonia	660
Brasil	29.679
México	13.572
Chile	225
Argentina	402
Estados Unidos	3.043
SCF	418
<b>Total</b>	<b>63.865</b>

## Principales iniciativas de voluntariado

### Iniciativas globales destacadas

- **La Semana Somos Santander.** Se realizaron diversas actividades solidarias en cada uno de los países. Y se organizó, por tercer año consecutivo, la Gran Recogida de Alimentos Santander, que en 2016 alcanzó los 51.854 kilos de alimentos y en la que participaron empleados de Brasil, España, México, Polonia y centro corporativo.
- **Día Internacional del voluntariado,** en diciembre, en el que participaron empleados de todo el Grupo en iniciativas como talleres de educación financiera, recogida de alimentos, actividades centradas en emprendimiento, en México, Brasil, España, Chile, Portugal, Alemania, Austria y Reino Unido.

### Iniciativas destacadas en países

#### Alemania

En la semana Somos Santander, más de 130 empleados de la sede en Mönchengladbach celebraron el Día de la acción social. Entre otras iniciativas, ayudaron a pintar paredes, y colaboraron en el mantenimiento de jardines y mobiliario en escuelas y jardines



Programa de voluntariado en Reino Unido.

de infancia. También los empleados de las sucursales de toda Alemania organizaron y participaron en días de acción social locales, colaborando en total con cerca de 31 instituciones benéficas.

#### Argentina

En su 9º edición, el Centro Educativo Pescar Santander Río contó con un programa de *mentoring*, de prácticas en el *Contact Center*, y charlas y talleres por parte de empleados y proveedores voluntarios del Banco.

#### Brasil

El programa Escola Brasil, de apoyo a la educación infantil superó en 2016 las 400 iniciativas. Más de 4.000 voluntarios ayudaron a mejorar la educación en 183 escuelas públicas.

#### Chile

Más de 200 empleados del Banco, en colaboración con TECHO Chile, participaron con su tiempo y su esfuerzo a la construcción y adecuación de casas de emergencia y sedes comunitarias en distintas zonas del país.

#### España

La educación financiera ha sido uno de los ejes centrales del voluntariado corporativo en 2016. Más de 80 profesionales fueron voluntarios en el programa Tus Finanzas, Tu Futuro de la Asociación Española de Banca (AEB) y Junior Achievement.

### DISCOVERY DAYS, REINO UNIDO.

- En 2016 cerca de 6.000 empleados de Santander UK dedicaron una jornada laboral al programa *Discovery Days scheme*. Los empleados del Banco dedicaron en total 47.512 horas laborales para participar en actividades de jardinería, decoración y organización para apoyar la labor de 114 entidades sociales de todo Reino Unido.



**BeHealthy**  
Live fit, reach your potential

### Be Healthy, el programa global de Salud & Bienestar

En 2016 se ha puesto en marcha *Be Healthy*, el programa global de Salud & Bienestar que aspira a hacer de Santander una entidad de referencia en este ámbito y a contribuir a mejorar la experiencia de los empleados. El bienestar integral de nuestros empleados es fundamental para tener equipos saludables, felices y comprometidos para trabajar mejor en lo individual, laboral y en la comunidad. Este programa crea un marco común que tiene como objetivo situar la salud y el bienestar entre las ventajas de trabajar en Santander, y en el que se enmarcan las diferentes iniciativas puestas en marcha en los países para impulsar un estilo de vida más sano entre los empleados.

*Be Healthy* incluye cuatro ejes principales de actuación (*know your number, eat, move and be balanced*). El lanzamiento del programa y la primera iniciativa impulsada tuvieron lugar durante la Semana Somos Santander, con el lanzamiento de un reto corporativo que consistía en contabilizar los pasos de los empleados que se sumaron al reto (a través de una aplicación) hasta conseguir dar la vuelta al mundo. Por cada kilómetro recorrido se donó un euro para la campaña de Unicef de erradicación de la polio. Más de 2.200 empleados de todo el Grupo se unieron para alcanzar el objetivo planteado y el Banco destinó 44.000 euros a Unicef.

*Be Healthy* se ha implantado en las principales geografías.

### Tasa de absentismo por género y región\*

%

	Hombres	Mujeres	Total
Europa continental	2,5	3,8	<b>3,2</b>
Reino Unido	2,2	3,5	<b>3,0</b>
Latinoamérica y resto	2,9	4,5	<b>3,8</b>
<b>Total Grupo</b>	<b>2,7</b>	<b>4,2</b>	<b>3,6</b>

\* Horas no trabajadas por accidente laboral, enfermedad común y accidente no laboral por cada 100 horas trabajadas.

### Tasa de enfermedades profesionales\*

%

	Hombres	Mujeres	Total
Europa continental	0,10	0,09	<b>0,10</b>
Reino Unido	0,02	0,03	<b>0,03</b>
Latinoamérica y resto	0,62	0,83	<b>0,74</b>
<b>Total Grupo</b>	<b>0,39</b>	<b>0,51</b>	<b>0,46</b>

\* Horas no trabajadas por accidente laboral con baja por cada 100 horas trabajadas.

### Salud y seguridad laboral

Nº de empleados fallecidos en accidente laboral	2
Horas no trabajadas por enfermedad común y accidente no laboral (millones de horas)	10,0

# Cientes

- Modelo de negocio y relación con el cliente
- Comercialización de productos y servicios y protección del consumidor
- Análisis de riesgos sociales y ambientales en operaciones de crédito
- Gestión de reclamaciones

Te ayudamos  
a hacer realidad  
tus proyectos

1





## Mapa de distribución geográfica de clientes por región



\* Excluidos clientes de financiación al consumo.



## Clientes del Grupo\*

Millones

España	12,8
Portugal	4,0
Reino Unido	25,3
Polonia	4,4
SCF	17,9
Resto Europa	0,1
<b>Total Europa</b>	<b>64,5</b>
Brasil	34,4
México	13,4
Chile	3,6
Argentina	2,9
Resto Latinoamérica	0,8
<b>Total Latinoamérica</b>	<b>55,1</b>
Estados Unidos	5,2
<b>Total clientes</b>	<b>124,8</b>

\* Cifras correspondientes a clientes totales, entendidos como cualquier persona titular de al menos un producto o servicio con contrato vigente. De los países de Europa que se detallan, salvo en Reino Unido y Alemania, los clientes de *Santander Consumer Finance* se incluyen dentro de Resto Europa. Canadá se incluye en Resto Latinoamérica.

# Cientes

La visión de Banco Santander es convertirse en el mejor banco comercial, construyendo relaciones de confianza a largo plazo con sus 125 millones de clientes.

## » Modelo de negocio y relación con el cliente

La fidelización y vinculación de los clientes es uno de los objetivos estratégicos de Banco Santander. Para ello el Banco desarrolla soluciones sencillas y personalizadas para sus clientes, que incrementen su vinculación con el Banco, aumentando su confianza prestando un servicio excelente a través de su red de más de 12.000 oficinas y canales digitales. En 2016 un total de 15,2 millones de clientes están vinculados, es decir, son clientes habituales del Banco.

El Banco está transformando su modelo comercial para ofrecer mayor disponibilidad y cercanía a través de los canales digitales, pero sin olvidar la atención y el trato personal que siempre ha caracterizado a Santander. La digitalización de los servicios financieros es una prioridad estratégica, dadas las demandas y expectativas del consumidor.

Además, Banco Santander continua impulsando la innovación, y en 2016 *Santander innoVentures*, el fondo de capital emprendedor orientado a la tecnología financiera de Grupo Santander, aumentó su capital para inversiones minoristas de *start up* hasta los 200 millones de euros desde los 100 millones iniciales.

En 2016, el crédito, y en especial la financiación a las familias y a las empresas ha crecido en nueve de los 10 principales mercados del Grupo. Destaca el crecimiento de crédito para hogares y pymes. En total, el saldo de créditos a clientes neto al cierre del ejercicio 2016 es de 790.470 millones de euros, a través de los que financia las necesidades y proyectos de sus clientes.



### Objetivos de vinculación de clientes

Aumentar hasta 18,6 millones de clientes vinculados en 2018

### Logros 2016:

El número de clientes vinculados creció un 10% en 2016, hasta los 15,2 millones.

“ **Un emprendedor que empieza de cero, necesita el apoyo total del banco y Banco Santander fue el que más apostó por nosotros** ”

Alfredo Candela, Consejo Delegado Bodegas Barahonda



**Foco en banca comercial**



**255.946**  
Millones de euros de financiación a empresas, pymes y autónomos



**454.102**  
Millones de euros de volumen de financiación a hogares

Un cliente se considera vinculado cuando tiene un número mínimo de productos y transacciones monetarias por mes en función de su segmento.

## Soluciones sencillas y personalizadas para reforzar la confianza y vinculación a largo plazo de nuestros clientes

- **Mundo 1|2|3:** una de las opciones preferidas por los clientes particulares y las pymes. Con este modelo de relación comercial, los clientes obtienen remuneraciones por los saldos en cuenta y bonificaciones en sus recibos y compras, entre otras ventajas. En 2016 se ha seguido extendiendo a nuevos segmentos, como la Cuenta 1|2|3 Mini en España dirigida a niños y menores de 18 años, y en nuevos países, como México, que ha lanzado la oferta bajo el nombre de Santander Plus.
- **Santander Private Banking:** un modelo de atención especializada para los clientes de mayor patrimonio.
- **Santander Select:** la oferta de valor diferencial para los clientes de rentas altas.
- **Oferta especializada** para apoyar el desarrollo de las pymes.



## Cuadro de diálogo por canales A 31 de diciembre

	2016	2015	Var.
<b>Oficinas</b>			
Nº de oficinas	12.235	13.030	-6%
<b>Cajeros automáticos</b>			
Nº de cajeros	36.559	35.808	2%
Total transacciones monetarias	1.376.606.344	1.331.867.356	3%
<b>Contact center (Banca telefónica)<sup>1</sup></b>			
Usuarios	5.437.666	4.796.075	13%
<b>Banca digital<sup>2</sup></b>			
Usuarios <sup>2</sup>	20.917.360	16.584.007	26%
Accesos	3.294.620.675	2.255.345.144	46%
Transacciones monetarias	856.252.065	600.888.413	42%

1. No incluye Santander Consumer Finance.

2. Se contabiliza una vez a los usuarios que utilizan tanto Internet como banca móvil.



### Objetivo digital

El objetivo es alcanzar 30 millones de clientes digitales en 2018.

### Logros 2016:

El número de clientes digitales creció un 26% en 2016, hasta alcanzar los 20,9 millones.

Usuario digital: aquel que se ha logado en la parte privada al menos una vez en los últimos 30 días a Internet (web o web móvil) y/o App Mobile (si un usuario se ha logado en ambas sólo cuenta una vez).

### Santander Wallet

*Santander Wallet* es una global utilizada por 400.000 clientes. Les permite usar una única cartera para todos los pagos y canales, y ofrece servicios adicionales de valor agregado en tiempo real para ayudar a nuestros clientes a construir su negocio. Se ha lanzado en Brasil y España y pronto estará disponible en México y Chile.

### SMART RED

#### Una iniciativa para transformar la experiencia del cliente en las oficinas.

Con avances tecnológicos y espacios diferenciados por servicios que ayudan a simplificar los procesos y mejorar la atención personal. España, Brasil, Argentina, Portugal, México y Chile ya han inaugurado nuevas sucursales siguiendo este modelo.

En España y Portugal, el Banco ha concentrado alrededor de 650 oficinas pequeñas con menor capacidad de servicio (el 72% de ellas tenía entre uno y tres empleados) para conseguir tener otras más grandes, con más recursos humanos y técnicos, que permitan ofrecer una mejor experiencia al cliente.

### ACCESIBILIDAD DE OFICINAS Y SERVICIOS

En 2016 el Banco ha continuado incorporando, criterios mínimos de accesibilidad basados en los principios del Diseño para Todos (DpT) en las oficinas de nueva apertura en todos los países, y en aquellas remodelaciones en las que técnicamente sea posible. Estos criterios mínimos incorporan accesibilidad a la oficina, mobiliario, aseos y cajeros adaptados, entre otros.

Asimismo, ha tenido en cuenta el estándar de accesibilidad W3C en su nivel AA en todos los desarrollos tecnológicos realizados.

## NUEVAS APLICACIONES DIGITALES: Acceso sencillo a la oferta de servicios bancarios y asesoramiento personalizados.



**REINO UNIDO**  
Banca por voz y aplicación Centro de Inversión



**ESPAÑA**  
Pago con móvil a través de *Wallet* y *Apple Pay*



**BRASIL**  
Soluciones *ContaSuper* y *Santander Way*



**MÉXICO**  
*SuperMóvil*



**SANTANDER CONSUMER BANK**  
Plataforma *Sina*



**ARGENTINA**  
Mejor banco digital según *Global Finance* por décimo séptimo año consecutivo



**POLONIA**  
Mejor aplicación de banca móvil del país y tercera de Europa según la consultora *Forrester*

## Productos y servicios con valor añadido social y/o ambiental

Banco Santander, dentro de su actividad comercial, desarrolla una variada oferta de productos y servicios con valor añadido social y/o ambiental. Estos productos permiten, entre otras cosas, el acceso a servicios financieros a colectivos con baja renta, la inversión socialmente responsable o la financiación de energías renovables y productos responsables con el medio ambiente.

### Soluciones sencillas y personalizadas que contribuyen al desarrollo económico y personal de nuestros clientes



#### SERVICIOS A ESTUDIANTES.

**Financiación de costes de matrícula, libros, transporte y alojamiento, entre otros.**

- El Banco financia programas de movilidad internacional a través de préstamos que cubren los costes universitarios para la matrícula de la universidad, los libros, el transporte y el alojamiento.

Asimismo, Santander mantiene acuerdos con más de 300 universidades en todo el mundo para el uso de la Tarjeta Universitaria Inteligente (TUI), como medio de acreditación y para realizar gestiones *online* y préstamos bibliotecarios.

**9,1**  
millones de  
TUIs activas



#### MEDIDAS Y AYUDAS A FAMILIAS.

**Soluciones específicas para familias que ven reducidos sus ingresos.**

- En España, el Banco mantiene la iniciativa Carencia Tres Años a más de 16.000 familias, una moratoria de tres años del principal pago de las hipotecas de primera vivienda para las familias que ven reducidos sus ingresos o en las que uno de los miembros está en paro. Desde su inicio en 2011, más de 26.000 familias se han beneficiado de esta medida.

Desde 2012, el Banco paralizó los desalojos de primera vivienda.

También en España, el Banco ha puesto a disposición del Fondo Social de Vivienda un total de 1.002 viviendas en alquiler para aquellas personas que cumplan determinados requisitos.



#### FONDOS ISR.

**Santander Asset Management cuenta con diversos fondos de inversión socialmente responsables.**

- Santander Asset Management cuenta con cuatro fondos de inversión socialmente responsables, tres en España (Inveractivo Confianza FI, Santander Responsabilidad Conservador FI y Santander Solidario Dividendo Europa FI) y uno en Brasil (*Fundo Ethical*). Estos fondos aplican criterios socialmente responsables para la inversión, incluyendo compromisos en relación a los derechos humanos, laborales, sociales y de respeto al medio ambiente.

Además, el volumen del patrimonio gestionado por las gestoras de Santander que han firmado los PRI (Principios de Inversión Socialmente Responsable de Naciones Unidas), ascendió a 71.946 millones de euros en 2016, lo que supone el 40% del total del patrimonio gestionado por las gestoras de Banco Santander en todo el mundo.

**40%**  
del patrimonio  
gestionado



#### AGRICULTURA Y GANADERÍA.

**Productos y servicios para favorecer el desarrollo del segmento agrícola y ganadero.**

- En España, dentro de las líneas constituidas con el BEI para el año 2016 para pymes, medianas empresas y autónomos, el Banco ha destinado en exclusiva 150 millones de euros para el segmento Agro.



## INCLUSIÓN FINANCIERA. Acceso y uso de servicios financieros de calidad por parte de todos los segmentos de la población.



### Microcréditos. Acceso al crédito de los colectivos más desfavorecidos.

- Banco Santander desarrolla desde hace años programas de microcréditos en Brasil y Chile. Santander también participa en el capital social de la microfinanciera ENLACE SA en El Salvador. Y desde el año 2015 también ha implantado un programa de inclusión financiera en Argentina. A través de estos programas, el Banco mantiene una cartera viva de más de 246.000 micro emprendedores con un volumen de créditos vivos de más de 150 millones de euros\*.

A lo largo de 2017 Santander México lanzará un nuevo proyecto de Inclusión Financiera que complementará la oferta de microcréditos de Santander en la región.

Más información en el capítulo de Inversión en la comunidad, pág. 63.

**246.778**  
Micro-  
emprendedores  
en 2016



**129.086**  
Brasil



**71.963**  
Chile



**45.729**  
El Salvador

\* Datos de clientes y créditos vivos a 31.12.2016.



### Otras iniciativas de inclusión financiera.

- En México, Santander ofrece la posibilidad de realizar operaciones como depósitos, pago de tarjetas de crédito y préstamos, retiros e incluso pago de servicios o cobro de cheques, a través de más de 19.000 terminales de comercios como Oxxo, 7 Eleven y otros. También en Reino Unido, el Banco permite a los clientes operar en los más de 11.000 puntos de la red de correos. En España, el Banco dispone de 630 sucursales y 725 agentes colaboradores en regiones de baja densidad de población.

### OFICINAS DE INCLUSIÓN FINANCIERA

En Brasil y Argentina, Santander cuenta con sucursales en comunidades de bajos recursos. En el caso de Brasil, la mayoría de los empleados contratados forman parte de la propia comunidad.

## CLIMATE FINANCE: Financiación de la transición hacia una economía baja en carbono.



### Financiación de energías renovables

- Project finance.** El Grupo participó en 2016 en la financiación de nuevos proyectos de energías renovables, parques eólicos, hidroeléctricas y plantas fotovoltaicas en Brasil, Estados Unidos, Alemania, Italia, Chile, Portugal, Reino Unido y Uruguay, que una vez en funcionamiento tendrán una potencia total instalada de 7.082 MW (megavatios).



**1.886 MW**  
Reino Unido



**4.038 MW**  
Estados Unidos



**396 MW**  
Alemania



**762 MW**  
Brasil

**Leasing energías renovables.** En 2016 en España el Banco mantiene 958 operaciones de leasing fotovoltaico por un valor de 195 millones de euros.



- Financiación de vehículos (leasing y renting) de bajas emisiones de CO<sub>2</sub>, eléctricos e híbridos.** En España, el Banco cuenta con una flota viva de financiación de 18.560 vehículos de estas características. Durante 2016 se realizaron 6.245 operaciones por importe de 99 millones de euros.



- Financiación de agricultura y ganadería sostenible.** El Banco fomenta en Brasil la adquisición de equipamiento y servicios con menor impacto ambiental a través de líneas específicas de crédito. Para dar a conocer estas líneas a los clientes, Santander Brasil elaboró una Guía de Buenas Prácticas en el Agronegocio. En 2016 se han concedido más de 87 millones de euros en estas líneas.

## » Comercialización de productos y servicios y protección del consumidor

La función de gobierno de productos y protección al consumidor, ubicada como parte de Cumplimiento y Conducta es la que se encarga de definir los elementos esenciales para una adecuada gestión y control de la comercialización y protección al consumidor. Para ello, además de los órganos estatutarios establecidos, el Grupo cuenta con:

- El comité de Comercialización, que tiene como objetivo minimizar la inadecuada comercialización de productos y servicios y asegurar la protección de los consumidores a través de la validación de nuevos productos y servicios. Durante el ejercicio 2016 ha celebrado 15 sesiones en las que se han analizado un total de 128 productos/servicios nuevos aprobados localmente previamente por los comités Locales de Comercialización.
- El comité de Seguimiento y Protección al Consumidor, que tiene por objetivo supervisar la evolución de los productos y servicios comercializados asegurando que en todo el ciclo de vida atienden a las necesidades del cliente y a la protección de sus derechos. En 2016 celebró 26 sesiones en las que se ha analizado información de seguimiento informados por las distintas unidades del Grupo a través de los comités locales homólogos u órganos equivalentes.

Asimismo, en 2016 el Grupo ha puesto especial foco en el desarrollo de la función de protección al consumidor, con el objetivo de promover los derechos de los consumidores y asegurar la supervisión y seguimiento en las filiales del Grupo del cumplimiento de los requisitos legales, normativa y buenas prácticas emitidas por reguladores y supervisores en esta materia. En particular, sobre la información que se facilita a los clientes en la prestación de servicios, incorporando el *feedback* de clientes y usuarios en la estrategia de negocio, en la mejora de productos y servicios y en la gestión y resolución de disputas cuando surjan.

**Solo si hacemos que nuestros productos se adapten a las necesidades de cada persona conseguiremos ser un banco exitoso** 📈

*Melissa Morsbach, Marketing, Santander Alemania*



## ■ Derechos del consumidor financiero

Están inspirados en los 9 principios de protección al consumidor del G20 y a su vez contemplados como principios en el marco de comercialización de productos y servicios y de protección al consumidor del Grupo, aprobado por el Consejo en Diciembre de 2016.





Sala de tesorería de la Ciudad Grupo Santander, Boadilla del Monte, Madrid, España.

## » Ciberseguridad

**Ciberriesgo.** Como cualquier otra organización, el Banco puede ser objeto de ciberataques y fraude que alteren el buen funcionamiento de los servicios que ofrece.

Por ello se han impulsado medidas contra el ciberriesgo, la seguridad de la información y el fraude dentro de la operativa habitual de los clientes. En concreto, y por lo que se refiere a la reducción del fraude, algunas de las medidas más relevantes han sido tomadas en los siguientes ámbitos relacionados con la operativa habitual de los clientes:

- **Fraude con tarjetas:** medidas para reducir el riesgo de clonación y para fortalecer los procesos de validación de las transacciones.
- **Fraude electrónico:** Implantación de medidas de protección específicas para la banca móvil, como la identificación y registro de los dispositivos de los clientes (*Device Id*). Mejora en el sistema de autenticación en banca por Internet, en el que se solicitan controles adicionales en función del nivel de riesgo del cliente o de la operación a realizar y validación de operaciones en banca *online*.

(Más información en capítulo de Riesgo operacional en Informe de gestión del riesgo en la web).

## » Análisis de riesgos sociales y ambientales en operaciones de crédito

Banco Santander considera claves los aspectos sociales y ambientales en los procesos de análisis del riesgo y toma de decisión en sus operaciones de financiación.

El Banco tiene implantados procesos para su identificación, análisis y evaluación en aquellas operaciones sujetas a las políticas del Grupo y a compromisos externos como los criterios de los Principios del Ecuador, iniciativa a la que el Banco está adherido desde 2009 tras la aprobación del consejo de administración.

La información relativa al análisis del riesgo social y ambiental, aparece de forma más detallada en el capítulo de Medio Ambiente y Cambio Climático.

## » Excelencia operativa y satisfacción del cliente

Santander tiene como objetivo estar en el 2018 en el top 3 de las entidades financieras con mayor satisfacción de clientes en los países en los que está presente\*. Para ello, Santander cuenta con diferentes iniciativas para medir y monitorizar la satisfacción del cliente.

Cada año se realizan más de un millón de encuestas y se continúa trabajando para incorporar la opinión de más clientes y en más momentos de su relación con el Banco. Además, se ha incluido la satisfacción de los clientes como métrica en los sistemas de retribución variable de la mayoría de los empleados del Grupo.

En 2016, ha continuado impulsando la mejora de la experiencia del cliente a través de:

- La mejora de la vinculación a través de la estrategia 1|2|3 en España, Portugal y Reino Unido y la consolidación de una oferta de valor diferenciada en Brasil, México, Chile y Argentina.
- La mejora de las herramientas comerciales NEO CRM y transformando la red de distribución con foco en la excelencia operativa y satisfacción del cliente.
- La mejora de los *Customer Journeys* (procesos críticos que en el día a día viven los clientes con el banco).
- La mejora de las plataformas tecnológicas, aumentando sus capacidades digitales, ofreciendo un mejor servicio al cliente.
- El impulso de avances tecnológicos que permitan tener una visión única del cliente, ofreciéndole distintos canales y productos.

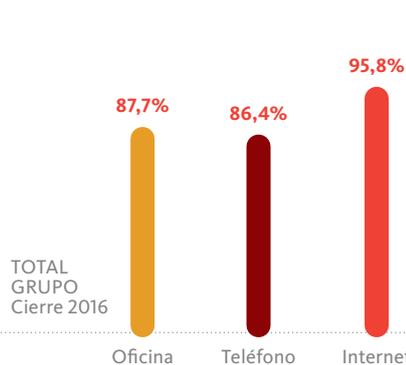
**Logros**  
8 países en el top 3 de satisfacción de clientes

### Países en el top 3 de satisfacción de clientes



### Satisfacción clientes por canales

% clientes particulares activos satisfechos



### Objetivo satisfacción clientes

Estar entre los tres mejores entre sus competidores en todos los mercados

### Satisfacción clientes

% clientes particulares activos satisfechos

Banco	2016	2015	2014
España	85,0%	86,7%	85,0%
Portugal	91,9%	93,1%	94,1%
Reino Unido	96,2%	95,7%	94,5%
Polonia	96,0%	96,4%	93,5%
Brasil	74,8%	71,6%	70,6%
México	94,1%	94,0%	95,0%
Chile	95,9%	92,6%	88,4%
Argentina	87,1%	87,6%	86,8%
EE.UU.	84,6%	81,8%	80,8%
<b>TOTAL</b>	<b>87,5%</b>	<b>86,6%</b>	<b>85,3%</b>

Fuente: Benchmark Corporativo de Experiencia y Satisfacción de Clientes de Banca comercial particulares activos. (Datos a cierre de 2016, correspondiente a los resultados de las encuestas del segundo semestre).

\* Excepto en USA, donde se situará cerca de sus competidores.



## » Gestión de reclamaciones

Para Grupo Santander, la gestión y análisis de las quejas y reclamaciones de los clientes es prioritaria para medir la eficacia de los procesos internos, escuchar atentamente las cuestiones y divergencias de los clientes y utilizar dicha información para trabajar en la mejora continua.

Por ello, en todos los países donde está presente, Santander cuenta con equipos especializados en la gestión de las quejas y reclamaciones, con el objetivo de tratarlas adecuadamente, en línea con las políticas del Grupo y cumpliendo los requerimientos regulatorios locales y sectoriales, así como proporcionar el mejor servicio posible a los clientes.

En esta línea, se han reforzado los análisis con aplicación de metodologías, reporte y gobierno específicos para que en todas las unidades donde Santander opera analicen de forma permanente los datos sobre la gestión de las quejas y reclamaciones, con objeto de identificar incidencias o problemas recurrentes o sistémicos para corregir sus causas originarias.

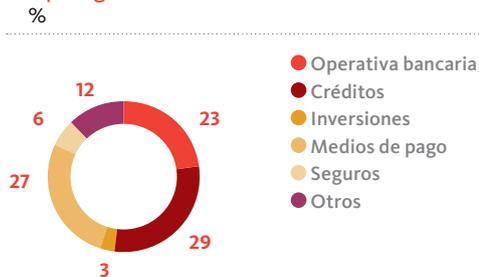
## ■ Reclamaciones totales recibidas<sup>1</sup>

	2016	2015	2014
España <sup>2</sup>	34.920	25.143	17.779
Portugal	5.028	2.985	3.576
Reino Unido <sup>3</sup>	32.926	35.521	46.119
Polonia <sup>4</sup>	4.501	7.314	8.324
Brasil	88.623	86.709	91.757
México <sup>5</sup>	48.524	39.895	26.259
Chile	5.562	6.745	7.829
Argentina	2.838	2.467	2.196
Estados Unidos	2.477	1.436	1.734
SCF	33.027	29.564	33.768

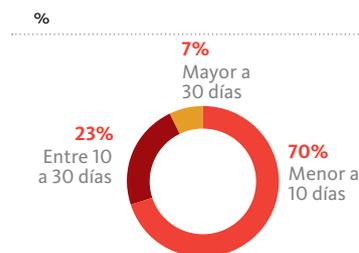
Métrica de reclamaciones según criterio Grupo, homogénea para todas las geografías. Puede no coincidir con otros criterios locales como *Financial Conduct Authority* (FCA) en Reino Unido o en Brasil.

1. Reajuste del número de reclamaciones en aquellos países donde opera Santander Consumer por la consolidación de datos bajo esta unidad.
2. En España, el incremento se debe a hechos puntuales como cambios en prácticas comerciales o el cierre de las clínicas dentales Funnydent, así como a un aumento generalizado en el sistema.
3. El número de reclamaciones publicado en Reino Unido por la *Financial Conduct Authority* (FCA) es mayor y difiere del mostrado en la tabla superior, al estar calculados con distinto criterio.
4. En Polonia, la variación se debe a un ajuste en el criterio de registro y adaptación de los canales de entrada.
5. En México, se realiza ajuste de los datos de los años anteriores sobre las reclamaciones registradas en el nuevo canal del regulador REDECO para el registro de las reclamaciones de Agencias de recobro, principal motivo de crecimiento durante este ejercicio, junto con la apertura de canales para la atención de clientes dentro del Banco.

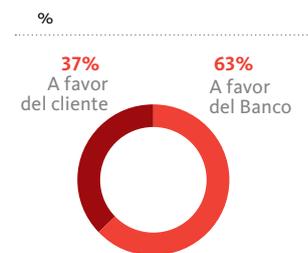
## ■ Tipología de reclamaciones



## ■ Tiempo medio de resolución de reclamaciones



## ■ Resolución de reclamaciones



### Mejores prácticas: Santander Chile

Un ejemplo de la evolución en la gestión de reclamaciones es Chile, donde Banco Santander es la primera entidad en habilitar nuevas funcionalidades en su *app* con el fin de mejorar la experiencia y la satisfacción del cliente.

La aplicación móvil cuenta con una nueva función que busca mejorar y simplificar la experiencia de los clientes en la gestión de sus reclamaciones a través de los canales digitales del Banco. Este canal les permite comunicar sus inquietudes o quejas, hacer seguimiento de sus requerimientos y evaluar cómo ha sido gestionado su caso.

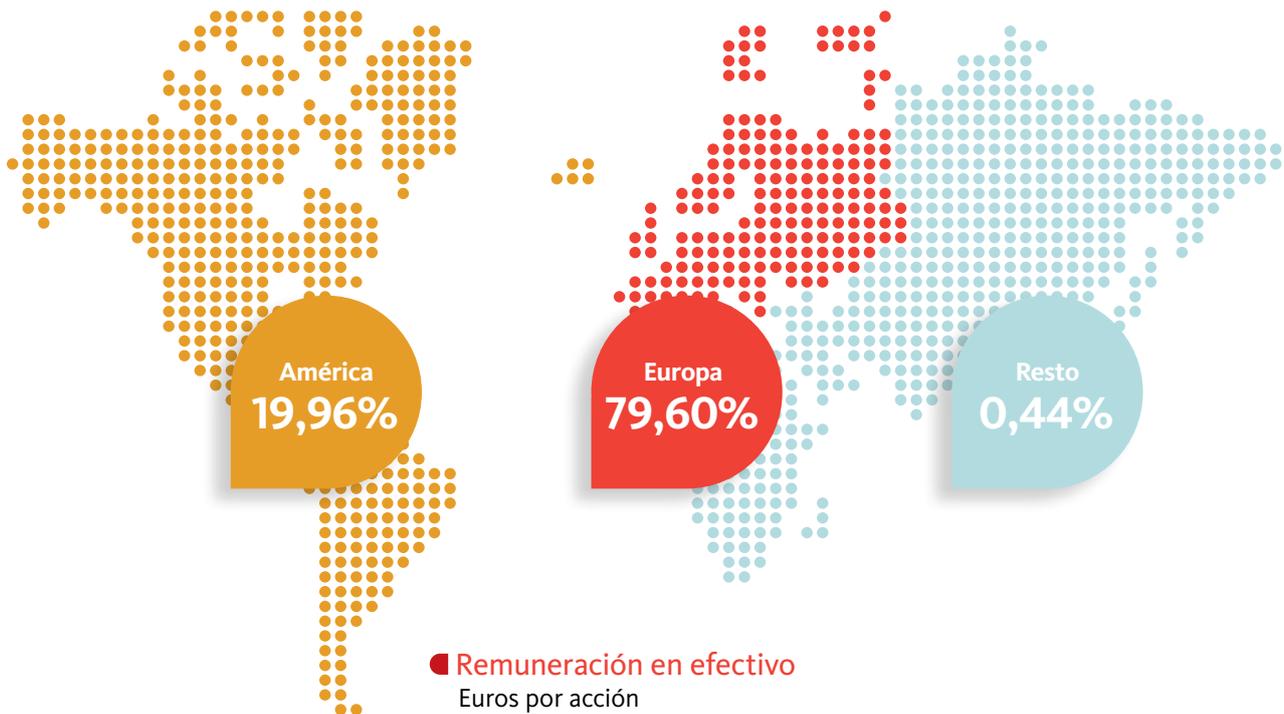
# Accionistas e inversores

- Creación de valor y transparencia informativa
- Inversores
- Presencia en índices de sostenibilidad

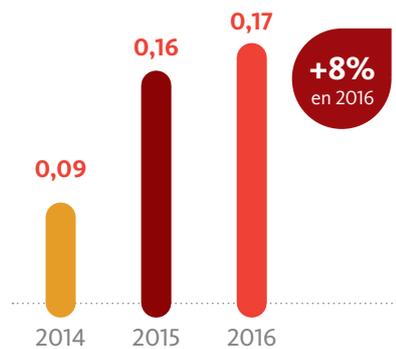




■ **Distribución geográfica del capital social**  
 Datos a 31/12/2016



■ **Remuneración en efectivo**  
 Euros por acción



■ **Distribución del capital social por tipo de accionista**  
 Datos a 31/12/2016



■ **Base accionarial y capital**

Concepto	2016	2015
Accionistas (número)	3.928.950	3.573.277
Acciones en circulación (número)	14.582.340.701	14.434.492.579
Contratación media diaria (nº de acciones)	100.707.234	103.736.264

# Accionistas e inversores

Banco Santander ofrece a sus 3,9 millones de accionistas una rentabilidad atractiva y sostenible, protege el ejercicio de sus derechos y fomenta la transparencia informativa para mantener su confianza a largo plazo.



Junta General de Accionistas Grupo Santander 2016.

## » Creación de valor y transparencia informativa

En un año en que los mercados han registrado una gran volatilidad, Banco Santander ha cumplido con todos sus objetivos financieros y ha avanzado en sus prioridades estratégicas, aumentando la remuneración en efectivo y manteniendo el pago de los cuatro dividendos habituales a los accionistas.

La transparencia informativa, en particular en materia de retribuciones, y el respeto a los accionistas, a través del principio de igualdad de todos los accionistas, una acción, un voto, un dividendo, la inexistencia de medidas estatutarias de blindaje y el fomento de la participación informada en las juntas son elementos clave para generar confianza, seguridad y valor a largo plazo en los accionistas e inversores.

Santander pone a disposición de sus accionistas importantes medidas para proteger el ejercicio de sus derechos (ver informe de gobierno corporativo).

A través del área de Relación con Accionistas e Inversores, Santander cuenta con numerosos canales de atención al accionista a través de los cuales pueden encontrar información relevante sobre el funcionamiento de la junta de accionistas, publicación de hechos relevantes, evolución de la acción y del Grupo en general, y convocatorias a diferentes eventos.

Asimismo, el Santander desarrolla numerosos productos y servicios financieros para sus accionistas, los cuales pueden ser consultados en la web corporativa, en la web comercial *Yo Soy Accionista* y en la App Santander Accionistas e Inversores, y fomenta su participación en proyectos solidarios en todo el mundo.

En colaboración con la Fundación Universia, Santander entregó 46 Becas Capacitas en 2016 para accionistas y familiares con el objetivo de fomentar la integración socio laboral de las personas con discapacidad.

**3,9**  
millones de  
accionistas



**4,959**  
euros por  
título a cierre  
de 2016

**La acción Santander cerró 2016 con una mejor evolución que el principal índice español, el Ibx 35, y que el índice bancario europeo**

**183**  
foros y  
encuentros con  
accionistas

**186.953**  
consultas gestionadas  
a través de canales  
remotos



Más información  
en las págs 36/37 del  
informe de actividades 2016.



## » Inversores

Banco Santander, a través del área de Relación con Accionistas e Inversores, mantiene un diálogo fluido y constante con este colectivo.

En septiembre de 2016 se celebró en Londres el *Group Strategy Day*, una reunión con analistas e inversores para actualizar la visión del Plan Estratégico 2016-2018 a la que asistieron más de 130 accionistas, inversores y analistas y los miembros de la alta dirección del Banco. Entre otros, se reafirmaron los objetivos de rentabilidad por acción:

- Aumento del beneficio por acción (BPA) en 2016 y 2017, alcanzando incrementos de doble dígito en 2018 y de crecimiento del dividendo por acción (DPA) y valor contable por acción (TNAV) anualmente hasta 2018.
- Se reiteraron los objetivos estratégicos en variables no financieras relacionadas con los empleados, clientes y sociedad.

La actividad de relación con inversores, analistas y agencias de *rating* se ha traducido en el mantenimiento de un total de 928 reuniones y llamadas con inversores/analistas, en algunos casos con la participación de la alta dirección del banco (presidenta, consejero delegado y el director financiero entre otros). Conjuntamente con el área de Sostenibilidad ha mantenido en el ejercicio relación directa con inversores especializados en temas de gobierno corporativo, sociales y ambientales, para darles a conocer las principales líneas de actuación del Banco en sostenibilidad.

## PRESENCIA EN ÍNDICES DE SOSTENIBILIDAD

- Santander forma parte de los principales índices bursátiles que analizan y valoran las actuaciones de las empresas en sostenibilidad.



- En 2016, con una puntuación total de 92 puntos, 84 el año anterior y mejorando en todos los ámbitos analizados, Banco Santander volvió a ser incluido en el *Dow Jones Sustainability Index*, en el que está presente desde el año 2000. Sexto del mundo y primero de Europa, obtuvo la categoría plata en el sector bancos (puntuación a una distancia entre el 1% y el 5% del líder).



- En la revisión de 2016 por FTSE4Good, la puntuación absoluta de Santander en el *rating* ESG ha sido de 4,3 puntos (siendo cinco la máxima puntuación), mejorando desde 3,9 puntos obtenidos en la revisión anterior, situando a la entidad frente a nuestros *peers* en el percentil 91 frente al 88 obtenido el año pasado.



- Banco Santander informa en CDP (antes *Carbon Disclosure Project*) sobre su desempeño en cambio climático desde 2003 y a CDP Water desde 2012. Santander también participa como signatario del CDP desde 2007. En 2016 el Banco Santander obtuvo una puntuación de A- en relación a la evaluación de cambio climático. Esta iniciativa está apoyada por 827 inversores institucionales representando 100 billones de euros en gestión de activos.



- Adicionalmente otros analistas y *ratings* relevantes en la evaluación de aspectos no financieros y la sostenibilidad en Banco Santander serían entre otros *Sustainalytics*, *Vigeo*, *MSCI*, u *Oekom*.

# Inversión en la comunidad

- La inversión de Banco Santander en la comunidad
- Santander Universidades. La educación superior como motor de progreso
- Otras iniciativas de apoyo a la comunidad
- Contribución impositiva



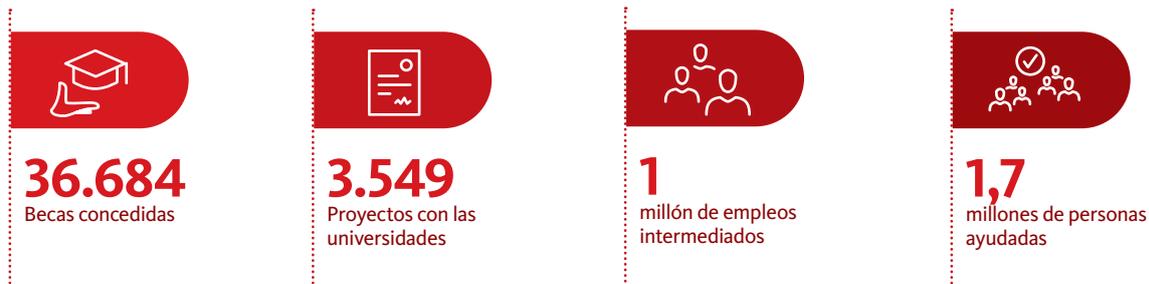


## Mapa de distribución de inversión en la comunidad



\* Incluye Puerto Rico.

\*\* Incluye corporativo y otras regiones como China, Emiratos Árabes, Qatar, Rusia o Singapur.



# Inversión en la comunidad

Banco Santander contribuye al desarrollo económico y social a través de iniciativas y programas que promueven la educación, el emprendimiento, la empleabilidad y el bienestar social.



Edición *Jumpin Talent* 2016, Univerisia.

## » La inversión del Banco Santander en la Comunidad

En 2016 Banco Santander destinó 209 millones de euros a inversión social. De ellos, 157 se invirtieron en el ámbito de la educación superior, principal foco de actuación del Banco y seña de identidad de su compromiso social.

A través de su programa Santander Universidades el Banco mantiene alianzas estratégicas a largo plazo con universidades de todo el mundo. Una iniciativa única en el mundo, que le distingue del resto de bancos e instituciones financieras nacionales e internacionales.

A ello se suma la inversión en los numerosos programas de apoyo a la comunidad que se desarrollan en los países en los que Santander está presente y que promueven, entre otros, la educación, el emprendimiento y el bienestar social. Santander también desarrolla numerosos productos y servicios con un fuerte componente social, como los microcréditos. Entre los programas de apoyo a la comunidad y los productos con componente social, el Banco, en colaboración con sus empleados y clientes, ha ayudado en 2016 a 1,7 millones de personas.



### Objetivo becas 2016-2018

Alcanzar las 130.000 becas y ayudas concedidas a estudiantes y profesores en el conjunto 2016-2018



### Objetivo personas apoyadas

Alcanzar los 4,5 millones de personas ayudadas en el periodo 2016-2018

El Banco ha desarrollado una metodología corporativa adaptada a las necesidades y al modelo específico de contribución a la sociedad de Santander. Esta metodología identifica una serie de principios, definiciones y criterios que permiten contabilizar de manera consistente a aquellas personas que se han beneficiado de los programas, servicios y productos con componente social y/o ambiental impulsados por el Banco. Dicha metodología ha sido revisada por un auditor externo.

## Principales ámbitos de actuación en apoyo de la comunidad

Educación superior



Emprendimiento y creación de empleo



Educación infantil



Educación financiera



Bienestar social



Cultura



## Evolución de la inversión en la comunidad

Millones de euros



Desde el año 2002, Banco Santander ha invertido más de 2.000 millones de euros en apoyo de la comunidad. De ellos, más de 1.500 millones de euros en apoyo a la educación superior

» **Santander Universidades.**  
**La educación superior como motor de desarrollo**



Premio innovación empresarial 2016, Puerto Rico.

UNIVERSIDADES



- **157** millones de euros aportados a universidades
- **1.183** acuerdos con universidades e instituciones académicas de 21 países
- Más de **3.000** proyectos con universidades

Con 1.183 acuerdos con universidades e instituciones académicas de 21 países, Banco Santander se ha consolidado como una institución comprometida con el progreso de las personas a través de su apoyo a la educación.

Entre las principales actuaciones realizadas en 2016 destacan los programas de becas y ayudas a profesores y estudiantes, los programas de emprendimiento universitario y las iniciativas destinadas a la modernización de la universidad.

Santander ha apoyado más de 3.000 proyectos académicos en 2016 destinados a la mejora de la educación, la creación de más y mejores oportunidades para los estudiantes universitarios y el estímulo de la cultura emprendedora, la investigación y la innovación.



Lectura de código QR  
 Más información sobre Santander Universidades

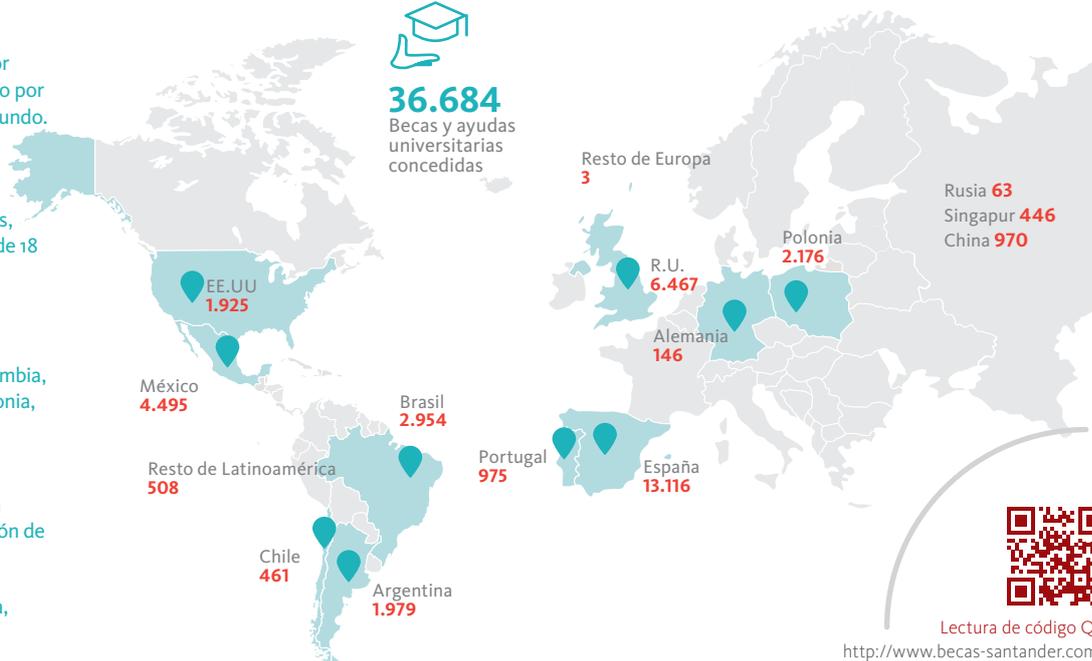
PROGRAMA DE BECAS

Santander desarrolla el mayor programa de becas impulsado por una empresa privada en el mundo. En 2016:

- 12.192 becas de movilidad universitaria para estudiantes, profesores e investigadores de 18 países.
- 10.224 becas Santander de prácticas en empresas en Argentina, Brasil, Chile, Colombia, EE.UU., España, México, Polonia, Portugal, Puerto Rico, Reino Unido y Uruguay.
- 10.017 becas de estudio para continuar o iniciar la formación de muchos jóvenes.
- 4.251 premios a la excelencia, investigación, innovación y emprendimiento.



**36.684**  
 Becas y ayudas universitarias concedidas



Lectura de código QR  
<http://www.becas-santander.com/>

### Emprendimiento universitario

Santander Universidades impulsa distintas iniciativas de emprendimiento universitario como factor clave del progreso social, el crecimiento de las personas y de las empresas.

• **Santander YUZZ Jóvenes con Ideas**, dirigido por el Centro Internacional Santander de Emprendimiento (CISE), prestó en 2016 asesoramiento y formación a más de 1.000 jóvenes emprendedores que han presentado más de 760 ideas de negocio a través de 48 centros de alto rendimiento.

• **Incubadoras y Parques Científicos** en distintas universidades, para la creación y desarrollo de proyectos de base universitaria que fomenten la innovación y la investigación.

• **Premios Santander al Emprendimiento** en países como Argentina, Chile, México, Portugal, España o Reino Unido. Para arrancar proyectos emprendedores o lanzarlos a nivel internacional. Más de 25.000 jóvenes participantes cada año.

### Número de candidaturas a premios Santander al Emprendimiento



#### REINO UNIDO

**177**  
candidaturas recibidas

**24**  
premios otorgados



#### ESPAÑA

**2.015**  
candidaturas recibidas

**127**  
premios otorgados



#### MÉXICO

**5.500**  
candidaturas recibidas

**6**  
premios otorgados



#### ARGENTINA

**440**  
candidaturas recibidas

**4**  
premios otorgados



#### CHILE

**325**  
candidaturas recibidas

**10**  
premios otorgados



“ Los premios son muestras de reconocimiento que ayudan a no tirar la toalla y a seguir trabajando para conseguirlo ”

Miriam Rueda, investigadora de la Universidad de Valladolid

**LightEnergy** es un proyecto empresarial sobre un sistema de almacenamiento ligero y compacto para drones, a través de celdas de combustible de hidrógeno que consigue una mayor autonomía de vuelo. Este proyecto fue ganador del segundo premio Nacional Santander YUZZ en 2016 y de uno de los premios de la competición de modelos de negocio *Model to Market* (M2M) de RedEmprendia, desarrollada con motivo de la celebración de SPIN2016, el mayor evento de emprendimiento universitario iberoamericano.

Los aviones no tripulados o drones son una revolución que está transformando las empresas de todos los sectores de actividad, desde la agricultura hasta la industria cinematográfica.

El equipo completo está formado por Ángel Martín Martínez (profesor de la Universidad de Valladolid), Alexander Navarrete Muñoz (Postdoc experto en la Intensificación de procesos) y Luis Miguel Sanz Moral (la tecnología y plan de empresa de *LightEnergy* son parte de su tesis doctoral).



Alumnos de la Universidad Francisco de Vitoria trabajando en un proyecto.



**9,1**  
millones  
de Tarjetas  
Universitarias  
Inteligentes (TUI)  
vigentes

**Digitalización e innovación**

Santander impulsa el desarrollo de nuevas tecnologías, y la mejora y digitalización de los procesos y servicios docentes.

Proyectos como la *App* CRUE, los campus virtuales o la Tarjeta Universitaria Inteligente digital son algunos de los proyectos de referencia.

Santander Universidades cuenta con 9,1 millones de TUIs vigentes en 279 universidades de 11 países.

La TUI dispone también de aplicación móvil con la *App* TUI para *Android* y *iPhone*; y está en desarrollo un piloto en *wearables* (*smartwatch* y pulseras). Además, se han incorporado nuevos servicios como la *mobile ID*, descuentos *online* en comercios, préstamo de bicicletas públicas o ahorro energético en los campus.

**Santander Impact**

A lo largo de 2016, Santander Universidades ha puesto en marcha diferentes herramientas y soportes globales para medir el alcance que sus diferentes programas e iniciativas están teniendo entre los jóvenes y la sociedad. A partir de 2017, Santander Impact será la base de datos global que mostrará en detalle todos los proyectos liderados y apoyados por Santander Universidades en más de 20 países. Con acceso público a través de web y *app*, Santander Impact se convertirá en el escaparate global de toda la actividad de Santander Universidades.





Welcome Day para estudiantes extranjeros, Madrid.

### Universia

Universia es la Red de universidades más importante de Iberoamérica. A través de una plataforma de servicios, ayuda a las universidades a generar nuevas oportunidades.

Centra su actividad en la gestión y el impulso de programas de empleo que ayuden a los universitarios a incorporarse al mercado laboral. La alianza con *Trabajando.com* ha permitido a cerca de un millón de personas encontrar empleo en 2016. La red de 2.705 portales de empleo en universidades, empresas e instituciones, registró en 2016 más de 2,7 millones de vacantes y 18,4 millones de currícula.

Universia también impulsa la formación *online*. La plataforma de MOOCs, cursos *online* gratuitos y en abierto, acumula ya 2,8 millones de matrículas en 525 cursos de 98 universidades de 12 países iberoamericanos.

Los diferentes servicios prestados por Universia han apoyado en 2016 a **1,3 millones** de estudiantes

### Fundación Universia

La Fundación Universia promueve la participación de las personas con discapacidad en la universidad, apoyándoles en su formación y en la búsqueda de una salida profesional.

Durante 2016 la Fundación ha facilitado la incorporación de 110 personas al mercado laboral. Además, ha fortalecido su proyecto de orientación gratuito a emprendedores con discapacidad y se ha constituido como Punto de Atención al Emprendedor (PAE) con el Ministerio de Industria, Energía y Turismo de España. Asimismo, la fundación ha asesorado a 55 nuevos emprendedores y se han puesto en marcha siete nuevos proyectos liderados por personas con discapacidad.

A nivel internacional, la Fundación colaboró activamente en el Día de Debate General (DDG) sobre vida independiente organizado por el Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad de las Naciones Unidas (CDPDUN).

Las diferentes acciones de la Fundación han apoyado en 2016 a **6.451** personas con discapacidad



**1** millón de empleos intermediados a través de la Comunidad laboral 2016\*

**2,7** millones de vacantes publicadas

\* Estimación del 40% sobre el total de vacantes publicadas en 2016.



Lectura de código QR  
[www.universia.net](http://www.universia.net)



Lectura de código QR  
[www.fundacionuniversia.net](http://www.fundacionuniversia.net)

» Otras iniciativas de apoyo a la comunidad



Programa de educación infantil en Santander, México.



**52**  
millones de euros de inversión en la comunidad



**63.865**  
empleados participantes en iniciativas de apoyo a la comunidad

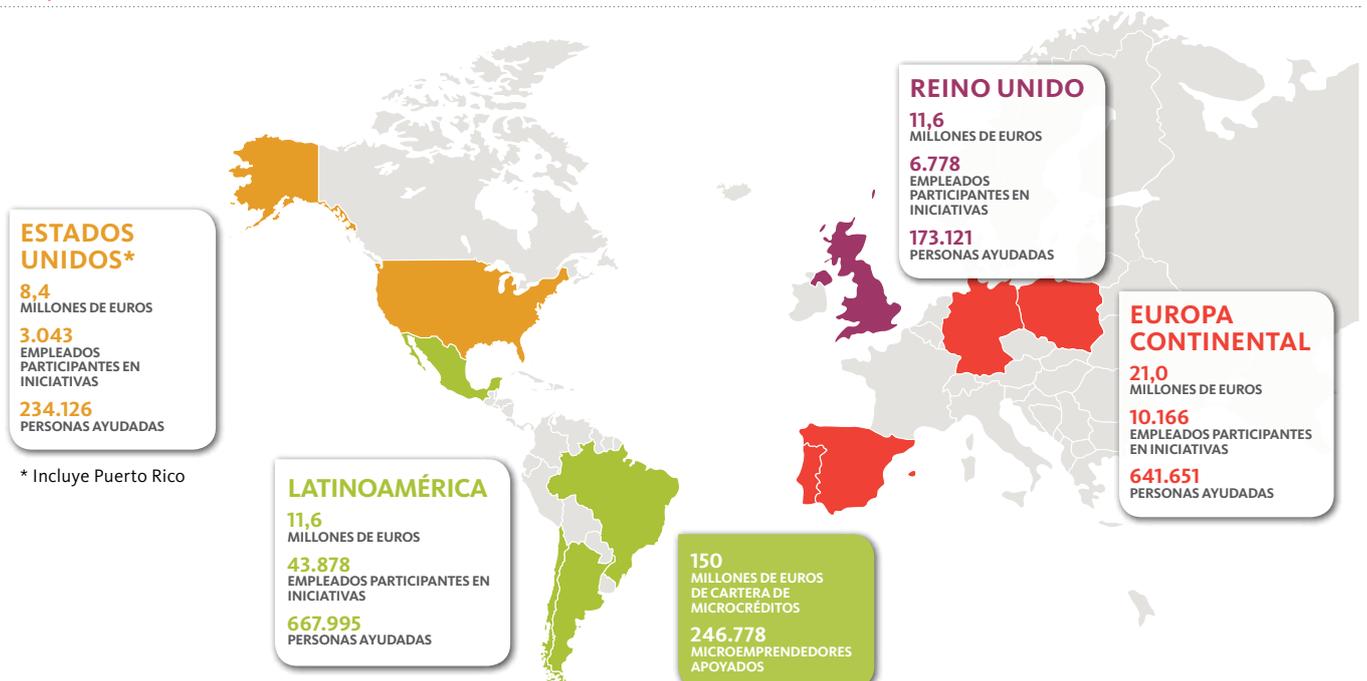
El Banco invirtió en 2016 más de 50 millones de euros en apoyo de la comunidad, a través de numerosos programas locales que, entre otros, impulsan la educación, el emprendimiento y el bienestar social. El Banco fomenta la participación de los profesionales del Grupo en muchas de estas iniciativas como forma de promover la solidaridad, la motivación y el orgullo de pertenencia, manteniendo la cercanía y la vinculación con su comunidad.

Asimismo, Banco Santander desarrolla también numerosos productos y servicios con un fuerte componente social, como los microcréditos. E impulsa la educación financiera para fomentar e incrementar el conocimiento de las finanzas básicas y su aplicación práctica.



Lectura de código QR  
Más información sobre Santander Universidades

● Mapa de inversión en la comunidad





*Bécalos*, una iniciativa de la Asociación de Bancos de México y Fundación Televisa para apoyar a estudiantes de bajos recursos, fomentar la equidad educativa y contribuir a la capacitación y actualización de los profesores del país. El Programa *Bécalos* ofrece becas para los ciclos completos de los niveles medio superior y superior, becas de excelencia académica, becas para carreras técnicas y científicas relevantes para el desarrollo nacional y programas de capacitación para el cuerpo docente y directivo de las escuelas públicas de México.

En 2016, el Banco y sus clientes ayudaron a través de este programa a más de 3.000 menores.



Lectura de código QR  
<https://becalos.mx/>

### Apoyo a la educación infantil

Banco Santander promueve iniciativas locales de apoyo a la educación infantil, primaria y secundaria.

El foco de su actuación se centra sobre todo en Latinoamérica, donde el Banco colabora desde hace años en proyectos que apoyan y fortalecen los distintos programas educativos de cada país.

### Iniciativas destacadas de apoyo a la educación infantil, primaria y secundaria



**BRASIL**  
Múltiples iniciativas para mejorar la educación en 214 escuelas públicas. Enmarcadas bajo el Programa Escola Brasil (PEB).



**MÉXICO**  
Becas a estudiantes y profesores de escuelas públicas. E iniciativas para promover el acceso universal de todos los niños a una educación básica de calidad.



**CHILE**  
Prácticas y becas en apoyo de la educación de excelencia para jóvenes y niños de escasos recursos.



**ARGENTINA**  
Becas escolares para prevenir el fracaso escolar de alumnos de familias de escasos recursos.



**544.669**

menores ayudados mediante programas de apoyo de educación infantil



Banco Santander celebró en 2016 la VIII edición de su Convocatoria anual de Proyectos Sociales en España, en la que los empleados del grupo presentaron 499 proyectos de 356 entidades sociales diferentes. De entre todos los proyectos presentados, un comité interno de selección, formado por representantes de diferentes áreas del banco, seleccionó 25 finalistas. Y de entre ellos, más de 4.300 empleados eligieron por votación *online* a los once proyectos ganadores. Cada uno de ellos recibió 39.644 euros.

Estos proyectos ganadores se financian gracias al fondo Euros de tú nómina, a través del cual, más de 2.400 empleados, junto con el Banco, recaudaron a lo largo del año un total de 436.086 euros que permitieron ayudar conjuntamente a más de 3.000 personas.



Lectura de código QR  
Más información sobre la convocatoria anual de Proyectos Sociales

### Bienestar social

#### Desarrollo de iniciativas locales que contribuyen al bienestar social de las personas.

El principal foco de actuación es la lucha contra la exclusión social a través del apoyo a programas que contribuyen a paliar situaciones de pobreza, vulnerabilidad y marginación de la población.

Pero, además, Santander también apoya programas para la prevención de las enfermedades y el fomento de la salud, así como programas de bienestar sociales centrados en ayudar a personas con discapacidad y a sus familias, facilitando su inclusión social y su rehabilitación.

Algunas iniciativas destacadas son:

- El programa *Discovery grants* en Reino Unido, ofrece pequeñas ayudas de 6.000 euros a instituciones sociales que impulsan el bienestar social de sus comunidades. También en España, a través del programa *Santander Ayuda*, el banco ofrece ayudas de 5.000 euros para la puesta en marcha de proyectos a nivel local que contribuyan a mejorar la calidad de vida de los más desfavorecidos.
- O los programas de *fundraising* con empleados y clientes, como *Amigo de Valor* en Brasil, el *Fideicomiso por los niños de México*, la *Convocatoria de proyectos sociales* en España o el programa *Matched Donation* en Reino Unido, que en total en 2016 apoyaron la labor de más de 120 instituciones y organizaciones sociales.

- También en España, en 2016 Banco Santander, a través del fondo Santander Responsabilidad Conservador, gestionado por Santander AM España, entregó a Cáritas Española 5,1 millones de euros para apoyar el acceso a la alimentación básica, formación y empleo, inserción y protección de los derechos humanos entre los colectivos más desfavorecidos.

### Arte y cultura

#### Santander desarrolla distintos programas que promueven la protección, conservación y difusión del arte y la cultura.

Los máximos exponentes de la inversión cultural dentro del Grupo son la Fundación Banco Santander en España y Santander Cultural Brasil.

**Fundación Banco Santander.** Desarrolla su actividad en los ámbitos del arte, la educación y el talento joven, la literatura, el medio ambiente y la ciencia. Mas información en [www.fundacionbancosantander.com](http://www.fundacionbancosantander.com).

**Santander Cultural.** Ofrece programas en las artes visuales, la cultura, la música, la educación y el cine. Más información en [www.santander cultural.com.br](http://www.santander cultural.com.br).

**Fundación de Bank Zachodni WBK.** En Polonia, la fundación de Bank Zachodni WBK se ha convertido en uno de los principales patronos de arte del país. Destaca la promoción e impulso de la música clásica entre los jóvenes.

Además, en Brasil, Polonia, Portugal y Chile, el Banco impulsa otras iniciativas culturales como patrocinios de festivales y conciertos, premios fotográficos, visitas a museos y salas de arte, o proyectos educativos y de inclusión a través del arte y la cultura.



**487.395**  
personas ayudadas gracias a programas que luchan contra la exclusión social



**34.065**  
personas ayudadas mediante iniciativas centradas en salud e investigación de enfermedades



**4.318**  
personas discapacitadas ayudadas mediante programas de rehabilitación



“ Gracias a Santander Microcréditos puedo ayudar a millares de emprendedores a cumplir sus sueños. Es muy gratificante ”

Rafael Rey, Paraisópolis, Santander Brasil

Santander Microcréditos impulsa el crecimiento de pequeños negocios que no tienen acceso al crédito formal apoyando hasta la fecha a más de 250.000 personas en Latinoamérica. Rafael explica cómo este programa le permite “conocer mejor las necesidades de las personas, cuáles son sus sueños y ayudarles a evolucionar”. Santander tiene el objetivo de apoyar en los próximos años a cerca de 300.000 nuevos clientes con la extensión del programa a México.



**246.778**  
micro emprendedores apoyados

### Fomento del emprendimiento a través de las microfinanzas

**Acceso al crédito de los colectivos más desfavorecidos para mejorar su inclusión social y financiera, su nivel de vida y el de su entorno.**

- **Santander Microcréditos Brasil.** Banco Santander es reconocido como la entidad financiera líder en la oferta de microcréditos entre los bancos privados de Brasil. El 70% de sus clientes son mujeres.
- **Microfinanzas en Chile.** Referente en el mercado chileno de microfinanzas, con más de 70.000 clientes activos. El programa apoya a microempresarios con escasez de capital. El crédito medio es de 2.700 euros a un plazo de 24 meses.

- **Microfinanzas en Santander Río.** Desde 2015 el Banco ofrece microcréditos productivos a clientes de sus oficinas de inclusión financiera.
- **Servicios Financieros ENLACE (El Salvador).** Santander es máximo accionista de ENLACE, que enfoca su actividad en microempresarios que no tienen acceso a la banca formal. El 85% son mujeres, con un promedio de 400 euros por cliente.

A lo largo de 2017 Santander México impulsará un nuevo proyecto de Inclusión Financiera, mediante la oferta de productos y servicios financieros diseñados para colectivos de bajos ingresos. Se utilizarán plataformas tecnológicas que permitan innovar y hacer más eficiente el modelo de negocio. Además de microcréditos, se ampliará la oferta con microseguros, ahorro y programas de educación financiera.

### Promoción de la educación financiera

La oferta de valor se centra en el desarrollo de programas locales que transmiten a los niños la importancia del ahorro, preparan a los jóvenes que empiezan una vida independiente y ayudan a las familias en la toma de decisiones básicas como la compra de una vivienda, la elaboración del presupuesto familiar o prepararse para la jubilación. Destacan, entre otros, programas como:

- El portal web Sanodelucas en Chile, que tiene como objetivo solucionar las dudas sobre productos y servicios bancarios a través de información abierta, amena y accesible.

- *Tus finanzas, tu futuro* y *Santander Moneywise* en España y Reino Unido respectivamente, que impulsan talleres de educación financiera impartidos por empleados del Banco. También Alemania y Portugal desarrolla este tipo de iniciativa.
- O las plataformas interactivas, herramientas y cursos y juegos *online* que el banco impulsa en países como Argentina, Brasil, España, o Polonia.

Asimismo, el Banco impulsa para sus clientes pyme y autónomos, múltiples acciones formativas, talleres y *masterclass* de capacitación financiera que les permitan impulsar sus negocios.



**306.885**  
personas ayudadas mediante programas de educación financiera



**21.810**  
empresarios participantes en acciones formativas, talleres y *masterclass* de capacitación financiera

## Desglose de personas ayudadas en 2016



**882.732**  
personas ayudadas en programas de apoyo a la educación



**305.061**  
personas ayudadas a través de programas de emprendimiento y creación de empleo



**525.778**  
personas ayudadas en programas de apoyo al bienestar social



**3.322**  
personas ayudadas en iniciativas que promueven la protección del medio ambiente

## Identificación de impactos en personas ayudadas

En 2016 el Banco ha continuado trabajando en una nueva metodología de medición que le permita identificar y medir de forma homogénea y rigurosa el impacto que las iniciativas sociales producen en las personas y en las comunidades. Se pretende ampliar la medición de número de personas ayudadas (cuántas) a qué se ha conseguido con la iniciativa, en qué medida se ha logrado mejorar su bienestar. Esta metodología se fundamenta en principios recogidos en marcos de referencia internacional en materia de medición de impacto como *London Benchmarking Group (LBG)* o *World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)*, y se ha tenido también en cuenta los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Se establecen tres categorías:

- **Impacto básico:** acceso a nuevos servicios o herramientas (*connect*).
- **Impacto medio:** mejora en su situación personal o familiar (*improve*).
- **Impacto avanzado:** cambio o transformación profundo en su vida (*transform*).

Las categorías no son excluyentes: una persona ha podido tener acceso a un nuevo servicio, que a su vez le ha permitido mejorar su situación personal o incluso transformar su vida.

También se mide el impacto que la colaboración del Banco tiene en la gestión de las propias organizaciones (ONGs) y los programas apoyados.

A principios de 2017 se ha puesto en práctica un estudio piloto, analizando el impacto de las iniciativas de 8 de las 10 entidades ganadoras de la Convocatoria de proyectos sociales de 2016. El total de personas ayudadas de la muestra ascendió a 2.608.

### Grado de impacto

<b>Impacto avanzado TRANSFORMACIÓN</b>	Beneficiarios que experimentan un cambio profundo en su vida.	<b>733</b> beneficiarios
<b>Impacto medio MEJORA</b>	Beneficiarios que percibieron una mejora en su situación personal o familiar.	<b>1.876</b> beneficiarios
<b>Impacto básico ACCESO</b>	Beneficiarios que conocieron o tuvieron acceso a nuevos servicios o herramientas.	<b>1.959</b> beneficiarios

### WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT (WBCSD)

*Los retos de incorporar las métricas de medición de impacto.*

“ Los bancos ya han establecido métricas y respuestas para financiar actividades de alto riesgo; sin embargo incorporar indicadores para identificar los impactos sociales derivados de la actividad bancaria continua siendo un reto. Los procesos y los datos necesarios para ello no están listos ni estandarizados por lo que todavía no permiten una correcta toma de decisiones. Los bancos y compañías con visión de futuro están comenzando a solucionar este reto. WBCSD cree que el diálogo entre los bancos, los clientes y demás grupos de interés será importante para construir una visión común sobre el impacto social y las métricas más relevantes en este ámbito ”



## » Contribución impositiva

Grupo Santander contribuye económica y socialmente a los países en los que desarrolla sus negocios a través del pago de los impuestos soportados directamente por el Grupo (impuestos propios<sup>1</sup>) y de la recaudación de impuestos de terceros generados por el desarrollo de su actividad económica, en base a su función de entidad colaboradora con las administraciones tributarias (impuestos de terceros<sup>2</sup>).

De esta forma, los impuestos totales recaudados y pagados por Grupo Santander en el ejercicio 2016 ascienden a 15.820 millones de euros, de los que 6.141 millones de euros corresponden a impuestos propios y el resto a impuestos recaudados de terceros. Esto significa que por cada 100 euros de margen bruto del Grupo, se han ingresado 36 euros por impuestos pagados y recaudados, siendo:

- 22 euros por el pago de impuestos recaudados de terceros.
- 14 euros por el pago de impuestos propios soportados directamente por el Grupo.

En el caso de los impuestos propios, su importe se incrementaría hasta 57 euros de cada 100 si se utilizara como referencia, en vez del margen bruto, el resultado antes de impuestos o 44 euros de cada 100 si dicho resultado se ajustara por los impuestos propios excluidos los pagos netos por el impuesto sobre el resultado.

Los impuestos registrados en las cuentas de pérdidas y ganancias del ejercicio corresponden, fundamentalmente, al impuesto sobre beneficios devengado en el periodo (véase página 12 del informe de auditoría y cuentas anuales), el IVA soportado no recuperable, las contribuciones a la Seguridad Social a cargo del empleador y otros tributos soportados, con independencia del momento en que se haga efectivo su pago, mientras que los impuestos propios mostrados en la tabla adjunta forman parte del estado de flujos de caja.

Estas magnitudes difieren habitualmente entre sí dado que la normativa fiscal de cada país establece el momento en que deben pagarse los impuestos y, normalmente, la fecha de pago tiene un desfase temporal respecto a la fecha de generación del ingreso o de la operación gravada por el impuesto.

Los países donde los pagos de impuestos son mayores corresponden a las jurisdicciones donde el Grupo Santander obtiene sus principales ingresos.

Millones de euros

Jurisdicción	Impuestos propios			Impuestos de terceros	Contribución total
	Impuestos sobre el beneficio	Otros impuestos propios	Total impuestos propios		
España	-114	934	820	1.398	2.219
Reino Unido	622	521	1.144	530	1.674
Portugal	79	138	216	268	484
Polonia	236	144	379	98	477
Alemania	15	48	63	236	299
Resto Europa	245	190	435	-1	434
<b>Total Europa</b>	<b>1.083</b>	<b>1.974</b>	<b>3.058</b>	<b>2.529</b>	<b>5.587</b>
Brasil	1.133	553	1.687	2.710	4.397
México	473	188	661	519	1.180
Chile	163	54	217	268	485
Argentina	91	273	365	2.756	3.120
Uruguay	24	85	109	36	145
Resto Latinoamérica	26	17	43	15	58
<b>Total Latinoamérica</b>	<b>1.910</b>	<b>1.171</b>	<b>3.081</b>	<b>6.304</b>	<b>9.385</b>
Estados Unidos	-122	120	-2	841	839
Otros	2	3	4	4	9
<b>Total</b>	<b>2.872</b>	<b>3.269</b>	<b>6.141</b>	<b>9.679</b>	<b>15.820</b>

1. Incluye pagos netos por el impuesto sobre el resultado, IVA y otros impuestos indirectos no recuperables, pagos a la Seguridad Social por cuenta del empleador y otros impuestos sobre la nómina y otros impuestos y tributos.
2. Incluye pagos netos por retenciones en nóminas y pagos a la Seguridad Social a cargo del empleado, IVA recuperable, retenciones en la fuente sobre el capital, impuestos de no residentes y otros impuestos.

# Medio ambiente y cambio climático

- Gestión medioambiental y cambio climático
- Análisis de los riesgos sociales y ambientales
- Desarrollo de productos financieros y otras iniciativas
- Medición de la huella ambiental

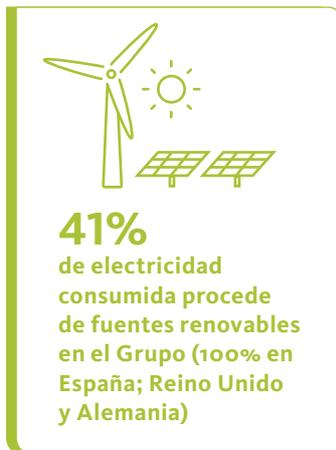




## Reducción de la huella ambiental

Plan de eficiencia 2016-2018

Estado del Plan a cierre 2016



**Papel**



↓ **24%**



**Emisiones**



↓ **7%**



**Energía**



↓ **8%**

## Financiación de energías renovables

 **7.082** MW financiados en 2016 en nuevos proyectos



**6.463**

MW de eólica



**320**

MW de solar



**299**

MW biomasa

# Medio ambiente y cambio climático

El cambio climático y la escasez de recursos naturales pueden tener un gran impacto en el crecimiento económico global, siendo dos de los mayores retos a los que se enfrenta la sociedad en la actualidad. Un compromiso global es necesario, donde todos los actores sociales, incluidos las empresas, estén involucrados.

## » Gestión Medioambiental y cambio climático

### Compromiso con el medioambiente

Banco Santander mantiene un firme compromiso con el medio ambiente y la lucha contra el cambio climático. Tanto en lo que se refiere al impacto directo, derivado del uso de recursos naturales en su operativa interna, como el indirecto a través de su actividad bancaria y financiera.

Este compromiso se refleja en el gobierno corporativo del Banco, en las líneas de actuación del Banco en esta materia: análisis de riesgos sociales y ambientales de sus operaciones de financiación, desarrollo de productos y servicios con impacto medioambiental positivo y medición de la huella ambiental interna.

### Climate Finance Task Force

En 2016 se ha creado el Grupo de Trabajo de *Climate Finance*, con el objetivo de definir la estrategia, operativa interna y difusión de información relativa al cambio climático. A cierre de 2016 ya se habían celebrado dos reuniones. Este Grupo de Trabajo ya ha reportado al Comité de Sostenibilidad en 2016 y durante 2017 presentará a otros órganos de gobierno.

Este Grupo de Trabajo de *Climate Finance* tendrá en cuenta las recomendaciones de *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD) del *Financial Stability Board* (FSB) publicadas el 16 de diciembre. Recomendaciones que están relacionadas con gobierno corporativo, estrategia, gestión de riesgos, medición y objetivos.

Además, el compromiso del Banco también se materializa en la adhesión y participación activa en diferentes iniciativas internacionales.

### Participación activa



Para Banco Santander es fundamental fomentar y participar activamente del debate con otras entidades e instituciones de prestigio a nivel global y local.

En 2016 el Banco colaboró con UNEP FI y las empresas miembro del Grupo Español de Crecimiento Verde en dar a conocer y debatir el papel que el sector financiero debe tener en la transición hacia una economía baja en carbono.

## ● Principales ámbitos de actuación del Banco en materia del medio ambiente y cambio climático



Análisis de riesgos sociales y ambientales en sus operaciones



Desarrollo de productos y servicios con impacto medioambiental positivo



Medición de la huella ambiental interna

## ● WORLD RESOURCES INSTITUTE (WRI)

El uso de imágenes y datos satelitales así como innovaciones en sistemas informáticos permite identificar y analizar riesgos ambientales como la deforestación. Con este objetivo, el WRI ha desarrollado la plataforma informática insignia, *Global Forest Watch*, y sus aplicaciones *Global Watch Commodities* y *Global Forest Watch Finance*. Santander ha firmado una carta de intenciones con WRI para colaborar en la identificación de herramientas analíticas que faciliten la evaluación y reducción de riesgos de deforestación en operaciones de crédito.



## » Análisis de los riesgos sociales y ambientales en sus operaciones de financiación

Santander realiza el análisis de los riesgos sociales y ambientales de sus operaciones de financiación, en el marco de sus políticas de sostenibilidad, que amplían el ámbito de aplicación más allá de los criterios recogidos por los Principios del Ecuador.

Durante 2016 se llevaron a cabo medidas para mejorar la gestión y los procesos para cumplir con las políticas sociales y ambientales, así como con los compromisos externos del Banco como son Principios del Ecuador y *Soft Commodities Compact*.

Entre otras, se realizó un curso de formación impartido por expertos externos dirigido a las áreas implicadas en la implementación de las políticas en sectores sensibles como energía y *soft commodities*, así como en otros sectores como el siderometalúrgico y el químico. Se distribuyeron guías y otros documentos de soporte en esta materia. El curso alcanzó una participación registrada de 440 alumnos.

Para adaptar la implementación de las políticas a las diferentes unidades locales se han creado grupos de trabajo de riesgo social, ambiental y reputacional en las principales geografías donde opera Santander. Estos grupos, formados por representantes de diferentes áreas del Banco, son réplicas del Grupo de Trabajo corporativo creado en 2015. Además, estos grupos permiten compartir el conocimiento local, generando valor añadido para el Banco.

Durante 2016, Santander Brasil ha mejorado su sistema de evaluación social y ambiental, que aplica a alrededor de 1.000 compañías del segmento *Corporate* con ingresos anuales de más de 200 millones de reales. Los criterios sociales y ambientales, incluyendo temas como deforestación, incluyendo crédito y pueden impactar en variables como tasas, límites, plazos y garantías para los créditos. La evaluación se revisa constantemente y se actualiza anualmente. Cuando se detectan no conformidades Santander colabora con sus clientes para hacer los ajustes necesarios. Además, en caso de detectar actividades prohibidas, según las políticas internas, se declina el crédito y se podría excluir la empresa del portfolio de Santander.

Bajo los criterios de Principios del Ecuador, se han analizado 83 proyectos en 2016. La mayoría de ellos están incluidos en las categorías B y C, que son las clasificadas con riesgo medio y bajo.

## Principios del Ecuador

71

Project Finance

8

Commercial Real Estate

4

Financiaciones corporativas con destino conocido

CATEGORÍA	A	B	C	A	B	C	A	B	C
<b>TOTAL</b>	0	26	45	0	0	8	2	2	0

### Sector

Sector	A	B	C	A	B	C	A	B	C
Infraestructuras	0	8	3	0	0	0	0	0	0
Gas y petróleo	0	4	0	0	0	0	0	1	0
Energías renovables	0	11	4	0	0	0	0	1	0
Energías no renovables	0	0	0	0	0	0	2	0	0
Real Estate	0	2	38	0	0	8	0	0	0
Otros	0	1	0	0	0	0	0	0	0



### Región

Región	A	B	C	A	B	C	A	B	C
<b>América</b>									
Estados Unidos	0	7	0	0	0	0	0	0	0
México	0	8	7	0	0	0	0	0	0
Brasil	0	0	0	0	0	0	0	1	0
Chile	0	5	32	0	0	0	0	0	0
Perú	0	0	0	0	0	0	0	1	0
<b>Europa y Oriente Medio</b>									
Reino Unido	0	4	5	0	0	0	0	0	0
Portugal	0	0	1	0	0	0	0	0	0
Irlanda	0	1	0	0	0	0	0	0	0
Alemania	0	1	0	0	0	0	0	0	0
Polonia	0	0	0	0	0	8	0	0	0
Otros	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>África</b>									
Egipto	0	0	0	0	0	0	2	0	0



### Tipología

Tipología	A	B	C	A	B	C	A	B	C
Países designados*	0	18	38	0	0	8	0	0	0
Países no designados	0	8	7	0	0	0	2	2	0



### Revisión independiente

Revisión independiente	A	B	C	A	B	C	A	B	C
Sí	0	25	6	0	0	8	2	1	0
No	0	1	39	0	0	0	0	1	0

\* Según la definición de países designados incluida en los Principios del Ecuador, es decir, aquellos países que se considera que cuentan con un sólido marco de gobierno medioambiental y social, legislación y capacidad institucional para proteger a sus habitantes y al medio natural.

## BANKING ENVIRONMENT INITIATIVE:

### Los retos del *Soft Commodities Compact*

“El *Soft Commodities Compact*, del *Banking Environment Initiative* alinea las estrategias de financiación de un grupo de bancos con las políticas de compras de algunos de sus principales clientes, procedentes del *Consumer Goods Forum*. El objetivo es monitorizar la deforestación tropical. Uno de los principales retos a los que se enfrentan los bancos al implementar e informar en el *Soft Commodities Compact* es la capacidad de acceder a datos específicos sobre la relación que existe entre los productores agrícolas y la deforestación, algo en lo que esta industria ya está trabajando”

## » Desarrollo de productos financieros

Banco Santander, dentro de su actividad comercial, desarrolla productos y servicios financieros con un valor medioambiental añadido, a través de los cuales contribuye a la transición hacia una economía baja en carbono.

### • Project Finance

El Banco participó en 2016 en la financiación de nuevos proyectos de energías renovables, como plantas fotovoltaicas o parques eólicos cuya potencia total instalada asciende a 7.082 (megavatios).

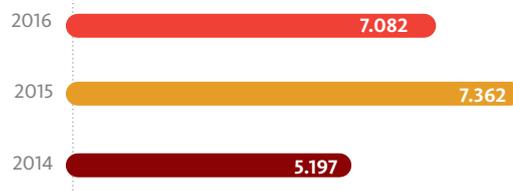
### • Líneas de financiación con entidades multilaterales BEI<sup>1</sup> y EBRD<sup>2</sup>

En 2016 se firmaron nuevas líneas de financiación con el BEI y EBRD por importe total de 275 millones de euros en España y Polonia para proyectos de eficiencia energética y energías renovables.

### • Otros productos con valor añadido social o medioambiental dirigidos a individuos y pymes

Ver capítulo Clientes página 42.

### ■ Financiación de energías renovables (MW financiados)



## ○ UNEP FI

### Los retos que plantea el cambio climático para el sector financiero

“La relación entre los gases de efecto invernadero y el cambio climático es en la actualidad inequívoca. Además, las manifestaciones físicas, políticas y tecnológicas del cambio climático probablemente tengan implicaciones en la economía en un futuro. El principal reto al que se enfrentan las instituciones financieras es que el cambio climático no tiene precedentes, por lo que el futuro no puede ser extrapolado basándose en el pasado y su éxito dependerá en gran medida en la adquisición de conocimiento específico en las complejas áreas del cambio climático, tanto en términos de riesgos como de oportunidades”

## » Medición de la huella ambiental

Grupo Santander realiza una medición y control de los principales consumos, residuos y emisiones de las instalaciones que ocupan sus empleados y fija objetivos para su reducción.

El plan 2016-2018 lanzado a principios de 2016, con objetivos de reducción, incorpora más de 200 iniciativas en diferentes ámbitos (racionalización de consumos, medidas de eficiencia energética, reducción de desplazamientos,...). Además, se lanzó una campaña de sensibilización entre los empleados.

En 2016 respecto a 2015 se ha reducido el 8,5% en consumo de energía, el 6,8% en emisiones de CO<sub>2</sub> y el 23,9% en consumo de papel.

El rápido avance en la consecución de los objetivos de reducción de energía y emisiones es consecuencia del impacto inmediato que tiene la implementación de las iniciativas, moderándose en los próximos años.

Los avances tecnológicos y una mayor sensibilización ha dado lugar a innumerables iniciativas locales de cada organización y cada país que han derivado en una significativa reducción de consumo de papel (23,9%), elevando notablemente la media de los últimos años y las propias expectativas de los objetivos fijados.

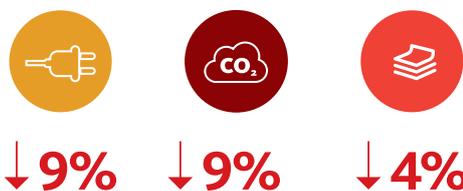
Los proyectos han sido muy diversos, desde digitalización de contratos e hipotecas, cambios en procesos y reportes internos y externos a obligatoriedad de impresión de varias páginas simultáneas entre otros.

## Purchasing Power Agreement en Santander Brasil

En octubre de 2016, Santander Brasil cerró un acuerdo con cuatro parques de generación hidráulica de pequeño tamaño (1 MW) para el suministro de energía renovable a 292 sucursales en los estados de Minas Gerais y Río de Janeiro. El equipo de *Asset Based Finance* fue el responsable de la selección de los proveedores, análisis técnico de los activos y de la estructura contractual (*Purchasing Power Agreement*, PPA) incluyendo el precio fijo y plazo del contrato. Las ventajas que comportan este esquema de suministro son:

- Generación de energía eléctrica próxima al consumo, disminuyendo las pérdidas en el transporte.
- Menor necesidad de inversión en infraestructura de transmisión eléctrica, con un menor impacto ambiental.
- Estímulo económico para pequeños inversores de energía renovable locales.

### ■ Objetivos Plan 2016-2018



1. BEI: Banco Europeo de Inversiones

2. EBRD: Banco Europeo para la Reconstrucción y el Desarrollo.



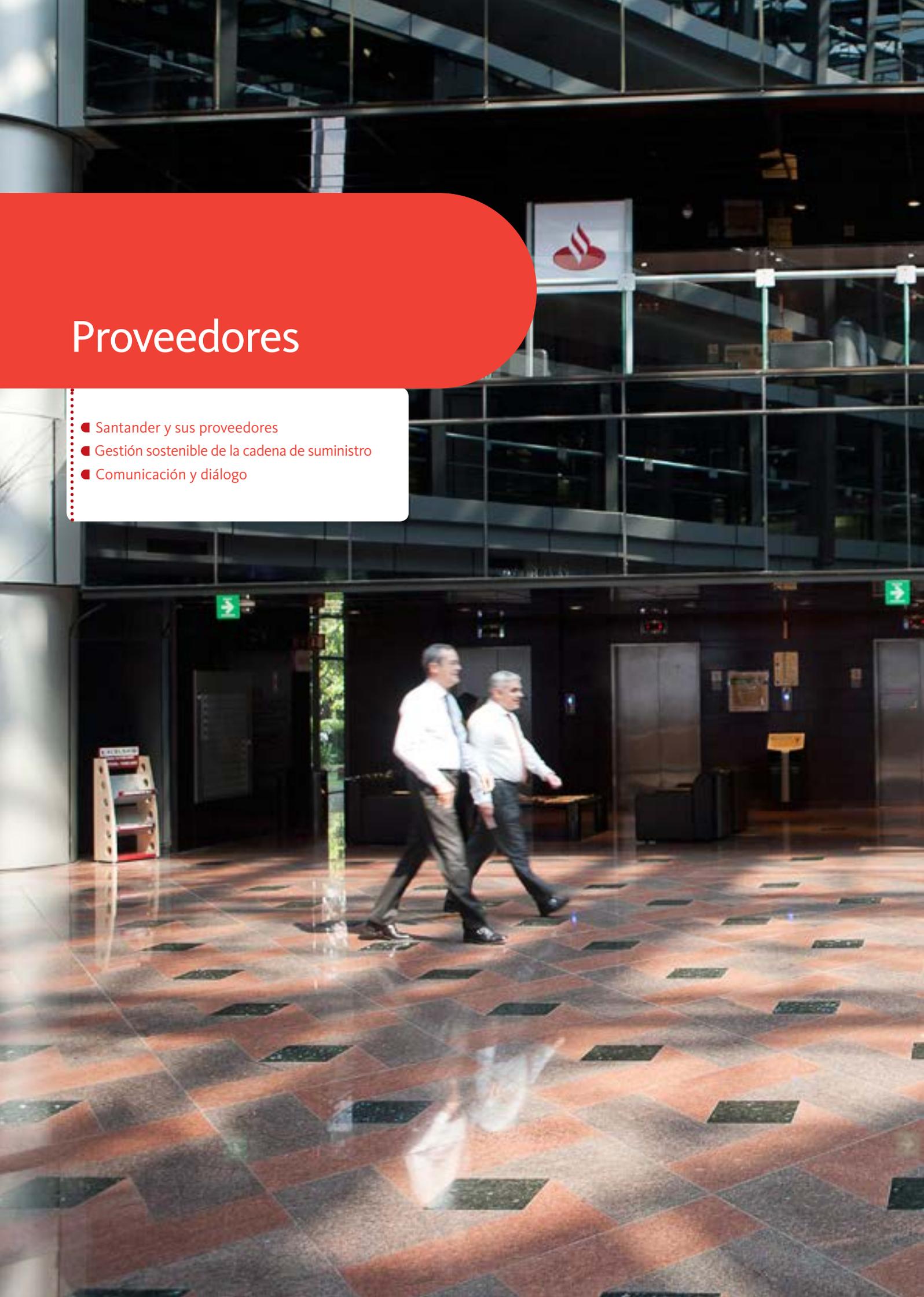
## Huella ambiental 2014-2016<sup>1</sup>

	2016	2015	2014	Var. 2015-2016 (%)
<b>Consumos</b>				
Agua (m <sup>3</sup> ) <sup>2</sup>	3.017.524	3.190.762	3.798.556	-5,4
Agua (m <sup>3</sup> /empleado)	16,46	17,52	21,29	-6,1
Energía eléctrica normal (millones de kwh)	657	728	735	-9,8
Energía eléctrica verde (millones de kwh)	448	480	480	-6,7
Total energía eléctrica (millones de kwh)	1.105	1.208	1.215	-8,5
Total consumo de energía interna (GJ)	4.465.521	4.874.250	4.937.583	-8,5
Total consumo de energía interna (GJ/empleado)	24,36	26,77	27,67	-9,0
Papel total (t)	20.217	26.560	27.319	-23,9
Papel reciclado o certificado (t)	16.919	21.682	18.645	-22,0
Papel total (t/empleado)	0,11	0,15	0,15	-24,4
<b>Residuos</b>				
Residuos de papel y cartón (kg) <sup>3</sup>	9.463.312	9.543.869	10.606.328	-0,8
Residuos de papel y cartón (kg/empleado)	51,61	52,42	59,45	-1,5
<b>Emisiones de gases de efecto invernadero</b>				
Emisiones directas (CO <sub>2</sub> teq) <sup>4</sup>	26.995	29.078	31.139	-7,2
Emisiones indirectas electricidad (CO <sub>2</sub> teq) <sup>5</sup>	234.346	256.372	259.567	-8,6
Emisiones indirectas desplazamiento de empleados (CO <sub>2</sub> teq) <sup>6</sup>	132.931	137.399	139.369	-3,3
Total emisiones en (CO <sub>2</sub> teq)	394.272	422.849	430.075	-6,8
Total emisiones (CO <sub>2</sub> teq/empleado)	2,15	2,32	2,41	-7,4
Empleados medios por ejercicio	183.346	182.080	178.416	0,7

1. El alcance de la información incluye los principales países de operación: Alemania, Argentina, Brasil, Chile, España, México, Polonia, Portugal, Reino Unido y Estados Unidos (sin incluir Puerto Rico y Miami). A efectos comparativos, se presenta la información de 2014 recalculada para dicho alcance.
2. Se informa exclusivamente del consumo de agua de la red pública.
3. Los datos de 2014 no incluyen Argentina, USA Consumer, Chile y la red comercial de Brasil. Los datos 2015 y 2016 no incluyen los residuos de Argentina y la red comercial de Brasil.
4. Estas emisiones incluyen las derivadas del consumo directo de energía (gas natural y gasóleo) y se corresponden con el alcance o *scope 1*, definido por el estándar GHG Protocol. Para el cálculo de estas emisiones se han aplicado los factores de emisión **DEFRA 2015**. Las emisiones de 2014 han sido recalculadas con dichos factores de emisión.
5. Estas emisiones incluyen las derivadas del consumo de electricidad y se corresponden con el alcance o *scope 2* definido por el estándar GHG Protocol. En 2015 se han empleado los factores de emisión de la **IEA (International Energy Agency)** del año 2013 (último disponible) y se han recalculado las emisiones de 2014 con dichos factores. Se han considerado emisiones nulas para la energía eléctrica verde consumida en España, UK, Alemania y Brasil, lo cual ha supuesto una reducción de 143.026 toneladas de CO<sub>2</sub> equivalente en 2016, 151.985 en 2015 y 159.622 en 2014.
6. Estas emisiones incluyen las emisiones derivadas del desplazamiento de los empleados de los servicios centrales de cada país al puesto de trabajo en coche individual, vehículo colectivo y ferrocarril, y de los viajes de negocio de los empleados en avión y en coche. La distribución de los empleados por tipos de desplazamiento se ha realizado en base a encuestas u otras estimaciones. Para el cálculo de las emisiones derivadas del desplazamiento de empleados se han aplicado los factores de conversión **DEFRA**, asimismo, se ha procedido al recálculo de 2014 con dichos factores.
  - El desplazamiento de los empleados en **vehículo individual** al puesto de trabajo se ha estimado teniendo en cuenta exclusivamente el número de plazas de aparcamiento en los edificios de servicios centrales de cada uno de los países y el mix de consumo gasoil/gasolina del parque automovilístico de cada país. No se reportan los datos de desplazamiento de los empleados en vehículo individual de Argentina, Polonia Zachodni, ni Reino Unido, por no estar disponible la información.
  - El desplazamiento de los empleados en **vehículo colectivo** se ha calculado a partir de la distancia media recorrida por los vehículos alquilados por Grupo Santander para el transporte colectivo de sus empleados en los siguientes países: Alemania, Brasil, España, México, Polonia Consumer, Portugal, USA, y en el interior de los servicios centrales de España (CGS).
  - No se reportan los datos de **viajes de negocio en avión** de Polonia Geoban ni los **viajes de negocio en coche** de Polonia Geoban y USA Consumer, por no estar disponible la información.
  - No se incluyen las emisiones derivadas del uso de servicios de mensajería, ni las derivadas del transporte de fondos, ni las de cualquier otra compra de productos o servicios, ni las indirectas motivadas por los servicios financieros prestados.

# Proveedores

- Santander y sus proveedores
- Gestión sostenible de la cadena de suministro
- Comunicación y diálogo





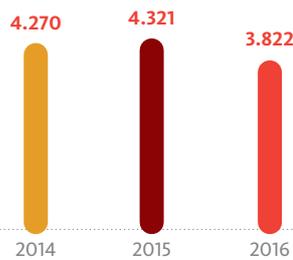
## 7.535 proveedores homologados

### ● Volumen gestionado según el modelo global por concepto de gasto 100% = 3.822 millones de euros

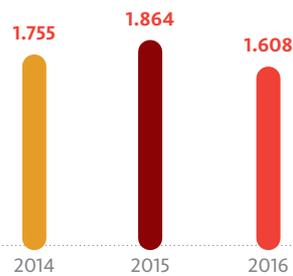


### ● Compras Millones de euros

Gestión de compras según el modelo global



Volumen de compra electrónica gestionada por Aquánima



# Proveedores

Grupo Santander establece en sus procesos de homologación criterios éticos, sociales y ambientales que aseguran la sostenibilidad de su cadena de suministro y que garantizan el respeto mutuo, la transparencia e igualdad de oportunidades y la optimización y calidad de los servicios.

## » Santander y sus proveedores

Banco Santander mantiene relaciones comerciales con una base de 7.535 proveedores homologados. En 2016 el Grupo tuvo un volumen de negociación con terceros a través del Modelo de compras de 3.822 millones de euros, de los que 1.608 millones de euros fueron gestionados a través de la plataforma *online* del Grupo.

Además, en España, el periodo medio de pago (PMP) de Banco Santander es de 12 días, cuando según el último dato de la Central de Balances publicado por el Banco de España el PMP se sitúa en 64 días y la media del Ibex 35 está alrededor de 42 días.

Una parte importante de la función de compras se desarrolla a través de Aquánima, sociedad especializada en compras y perteneciente al Grupo Santander. En total, en 2016 se realizaron 6.060 adjudicaciones, resultando adjudicatarios 4.009 proveedores. De estos proveedores, el 95,3% son proveedores locales, es decir, empresas que operan en el mismo ámbito geográfico en el que se realiza la compra, el servicio y la facturación, lo que representa un 92,4% sobre el volumen total de compras y refleja un apoyo importante a las economías locales. Además, del total de proveedores adjudicatarios, el 26,5% han sido evaluados por primera vez a través del proceso de homologación de proveedores teniendo en cuenta criterios de sostenibilidad incluidos en la política de homologación.

## » Gestión sostenible de la cadena de suministro

Grupo Santander está firmemente comprometido con el desarrollo de sus actividades en relación con todos sus grupos de interés respetando las normas aplicables a las mismas y cumpliendo con los principios éticos y pautas de conducta a las que está adherido.

Este compromiso se traslada igualmente a las relaciones del Grupo con sus proveedores, quienes deben cumplir con la legislación aplicable de los países en los que operan, evitando cualquier conducta que pueda perjudicar la reputación del Grupo y producir consecuencias adversas para el mismo o su entorno.

Para ello, Santander cuenta con un modelo y una política de gestión de proveedores que establece una metodología común para todos los países en los procesos de selección, homologación y evaluación de proveedores.

Este modelo garantiza la objetividad, la transparencia y el cumplimiento de las normas de conducta tanto para los empleados del Banco como para los proveedores.

Banco Santander está en pleno proceso de actualización de su política de homologación de proveedores que establece un control riguroso de los riesgos en su cadena de suministros y que incluye variables éticas, sociales y ambientales como factores considerados en los procesos de homologación, entre las que se valora positivamente si el proveedor dispone de un Código de Conducta o bien cuenta con certificaciones o sistemas de gestión ambiental o de calidad.

En 2016 se analizó el grado de avance del cumplimiento del Pacto Mundial por parte de los proveedores en Brasil y en Chile que fueron revisados en años anteriores, habiéndose producido avances en la gestión del riesgo y en la protección de los derechos humanos. Asimismo, Santander realizó un análisis de los riesgos ambientales, sociales y de gobierno en su cadena de suministro con el objetivo de mejorar sus procesos de homologación.

Por su parte, en España, la función de Cumplimiento emite informes mensuales donde se reportan incidencias derivadas de la actuación de sus proveedores, estableciendo en su caso medidas correctivas.

Además, y como principio fundamental de sostenibilidad en la gestión de compras en los principales países en los que opera el Banco, la mayor parte de los contratos incluyen una declaración por la que el proveedor se compromete a respetar y cumplir los 10 Principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas, al que el Grupo está adherido desde 2002, lo que implica que los proveedores deben:

- Apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales y evitar la complicidad en la violación de los derechos humanos.



- Rechazar cualquier forma de trabajo forzoso, la erradicación del trabajo infantil así como las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.
- Promover una responsabilidad ambiental.
- Trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluida la extorsión y el soborno.

En cumplimiento de la Modern Slavery Act 2015, Santander en Reino Unido publicará una 'declaración sobre esclavitud y tráfico humano' informando sobre los pasos que tomará el negocio para asegurar que la esclavitud y el tráfico humano no ocurren en nuestras operaciones ni cadena de suministro (el informe estará disponible en el sitio web de Santander Reino Unido bajo la sección About - CSR desde marzo de 2017).

## » Comunicación y diálogo

Grupo Santander cuenta con canales de diálogo y relación con sus proveedores que le permiten

conocer sus necesidades y anticiparse a sus demandas. Uno de ellos es el Portal del Proveedor, a través del cual se llevan a cabo las negociaciones, la gestión de la homologación de los proveedores y las solicitudes de información. También existe un buzón de contacto, donde los proveedores pueden canalizar sus comentarios o sugerencias, y la propia página web de Aquánima ([www.aquanima.com](http://www.aquanima.com)).

En 2016 Santander ha puesto en marcha un canal de denuncias para proveedores a través del cual los proveedores que presten servicios a Banco Santander S.A. o cualquiera de sus filiales en España podrán informar de las conductas inapropiadas por parte de los empleados del Grupo en el marco de la relación contractual entre el proveedor y Santander.

Asimismo, en países como Chile, se han continuado realizando diversas actividades, a través de foros para identificar tendencias y mejores prácticas, y entrevistas presenciales con los principales proveedores para analizar propuestas de mejora en la optimización de los recursos y la calidad de los servicios.



Sede de Santander en São Paulo, Brasil.

## ■ Principales proveedores por país

Proveedores por tramo de adjudicaciones y país

	Brasil	España	México	Estados Unidos	Argentina	Reino Unido	Portugal	Chile	Alemania	Uruguay	Total
> 1.000.000 €	241	128	45	89	48	43	9	26	21	1	651
> 300.000 < 1.000.000 €	256	104	66	62	66	44	30	43	21	4	696
> 50.000 < 300.000 €	370	287	186	136	100	96	78	67	90	10	1.420
< 50.000 €	504	237	179	74	182	79	42	81	30	35	1.443
<b>Total*</b>	<b>1.371</b>	<b>756</b>	<b>476</b>	<b>361</b>	<b>396</b>	<b>262</b>	<b>159</b>	<b>217</b>	<b>162</b>	<b>50</b>	<b>4.210</b>

\* El total de los adjudicatarios ascendió a 4.009, algunos de los cuales tienen presencia en varios países.

# Información complementaria

- Tabla de indicadores GRI
- Informe de revisión independiente
- Información general





# Información complementaria

El informe de sostenibilidad es una de las herramientas de comunicación más destacadas de Grupo Santander en el ámbito de la sostenibilidad. Se complementa con el apartado de sostenibilidad de la web corporativa [www.santander.com](http://www.santander.com), con la versión *online* del propio Informe y con los informes de sostenibilidad de los distintos países del Grupo.

## Estándares internacionales para la elaboración de este Informe

Santander ha tenido en cuenta estándares internacionalmente reconocidos como el *Global Reporting Initiative* (GRI) en su versión G4, autodeclarándose *comprehensive* según los requisitos de dicho estándar.

## Alcance

El presente Informe es el décimo cuarto documento anual que publica Grupo Santander dando cuenta de sus compromisos en materia de sostenibilidad, y se refiere al periodo comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2016. Este informe ha sido verificado por PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L, firma independiente que también ha auditado las cuentas anuales del Grupo del citado ejercicio.

Este documento cubre las actividades relevantes del Grupo en las áreas geográficas en las que está presente: Europa continental, Reino Unido, Estados Unidos y Latinoamérica. La información económica se presenta siguiendo la definición de Grupo Santander a efectos contables; la información social y ambiental se ha elaborado siguiendo la misma definición, siempre y cuando estuviera disponible.

Durante 2016 no se han producido cambios significativos en el perímetro de consolidación.

Las limitaciones al alcance de la información y los cambios en los criterios aplicados con respecto al informe anterior, cuando son significativas, se reflejan en cada apartado correspondiente y en la tabla de indicadores GRI.

## Aspectos relevantes y participación de los grupos de interés

Grupo Santander mantiene un diálogo activo con todos sus grupos de interés para identificar los temas que les preocupan. Además, para la elaboración de este informe de sostenibilidad se ha realizado un estudio para identificar los aspectos más relevantes a los que dar respuesta. Asimismo, se ha realizado un especial seguimiento de los cuestionarios y recomendaciones de los principales índices sostenibles (*Dow Jones*, *FTSE4Good*, etc.) y de las distintas iniciativas internacionales en sostenibilidad a las que el Grupo está adherido como el *World Business Council for Sustainable Development* (WBCSD).

Para la identificación de los contenidos a incluir en el Informe, además del estudio de materialidad realizado, se ha considerado el contexto de sostenibilidad de Grupo Santander, tanto a nivel global como a nivel local. Adicionalmente, en la medida en que la información disponible lo ha hecho posible, se han considerado los impactos dentro y fuera de la Organización.

Los detalles de este proceso de elaboración, así como los resultados del estudio de materialidad, se detallan en la página 23 de este documento.



Lectura de código QR  
Más información



● Tabla de indicadores GRI  
Contenidos básicos generales GRI G4

		Página/Omisión	Revisión
<b>ESTRATEGIA Y ANÁLISIS</b>			
G4-1	Inclúyase una declaración del responsable principal de las decisiones de la organización (la persona que ocupe el cargo de director ejecutivo, presidente o similar) sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización y la estrategia de esta con miras a abordar dicha cuestión.	Pág. 6-13	✓
G4-2	Describa los principales efectos, riesgos y oportunidades.	Pág. 16-17, 21-23 y 26-27	✓
<b>PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN</b>			
G4-3	Nombre de la organización.	Pág. 99	✓
G4-4	Marcas, productos y servicios más importantes de la organización.	Pág. 2-3, 20, 24-25, 26-27 y 42-43	✓
G4-5	Lugar donde se encuentra la sede de la organización.	Pág. 99	✓
G4-6	Indique en cuántos países opera la organización y nombre aquellos países donde la organización lleva a cabo operaciones significativas o que tienen una relevancia específica para los asuntos de sostenibilidad objeto de la memoria.	Pág. 39 Informe Anual (pág. 33 Informe de auditoría y cuentas anuales - Cuentas anuales (pág. 64)	✓
G4-7	Naturaleza del régimen de propiedad y su forma jurídica.	Pág. 49-51 y 99	✓
G4-8	Indique a qué mercados se sirve (con desglose geográfico, por sectores y tipos de clientes y destinatarios).	Pág. 3, 39 Informe Anual (pág. 33)	✓
G4-9	Determine la escala de la organización, indicando: <ul style="list-style-type: none"> <li>• número de empleados;</li> <li>• número de operaciones;</li> <li>• ventas netas o ingresos netos;</li> <li>• capitalización, desglosada en términos de deuda y patrimonio y cantidad de productos o servicios que se ofrecen.</li> </ul>	Pág. 3, 24, 49 y 50 Informe Anual (pág. 2)	✓
G4-10	a. Número de empleados por contrato laboral y sexo. b. Número de empleados fijos por tipo de contrato y sexo. c. Tamaño de la plantilla por empleados, trabajadores contratados y sexo. d. Tamaño de la plantilla por región y sexo. e. Indique si una parte sustancial del trabajo de la organización lo desempeñan trabajadores por cuenta propia reconocidos jurídicamente, o bien personas que no son empleados ni trabajadores contratados, tales como los empleados y los empleados subcontratados por los contratistas. f. Comuníquese todo cambio significativo en el número de trabajadores.	Pág. 29-37	✓ <sup>1</sup>
G4-11	Porcentaje de empleados cubiertos por convenios colectivos.	Pág. 31	✓
G4-12	Describa la cadena de suministro de la organización.	Pág. 73-75	✓
G4-13	Comuníquese todo cambio significativo que haya tenido lugar durante el periodo objeto de análisis en el tamaño, la estructura, la propiedad accionarial o la cadena de suministro de la organización.	Pág. 78	✓
<b>Participación en iniciativas externas</b>			
G4-14	Indique cómo aborda la organización, si procede, el principio de precaución.	Pág. 20 y 69 Informe de auditoría y cuentas anuales - Informe anual de gobierno corporativo (pág. 361-366)	✓
G4-15	Elabore una lista de las cartas, los principios u otras iniciativas externas de carácter económico, ambiental y social que la organización suscribe o ha adoptado.	Pág. 19	✓
G4-16	Elabore una lista de las asociaciones y las organizaciones de promoción nacional o internacional a las que la organización pertenece y en las cuales: <ul style="list-style-type: none"> <li>• ostente un cargo en el órgano de gobierno;</li> <li>• participe en proyectos o comités;</li> <li>• realice una aportación de fondos notable, además de las cuotas de membresía obligatorias;</li> <li>• considere que ser miembro es una decisión estratégica.</li> </ul>	Santander participa en las asociaciones sectoriales representativas de la actividad financiera en los países en los que opera, como en la AEB en el caso de España.	✓

		Página/Omisión	Revisión
<b>ASPECTOS MATERIALES Y COBERTURA</b>			
G4-17	a. Elabore una lista de las entidades que figuran en los estados financieros consolidados de la organización y otros documentos equivalentes. b. Señale si alguna de las entidades que figuran en los estados financieros consolidados de la organización y otros documentos equivalentes no figuran en la memoria.	Pág. 78 Informe de auditoría y cuentas anuales - Anexos (pág. 214-238)	✓
G4-18	a. Describa el proceso que se ha seguido para determinar el contenido de la memoria y la cobertura de cada aspecto. b. Explique cómo ha aplicado la organización los principios de elaboración de memorias para determinar el contenido de la memoria.	Pág. 23 y 78	✓
G4-19	Elabore una lista de los aspectos materiales que se identificaron durante el proceso de definición del contenido de la memoria.	Pág. 23	✓
G4-20	Indique la cobertura dentro de la organización de cada aspecto material.	Contenidos básicos específicos GRI G4 (pág. 83-95)	✓
G4-21	Indique la cobertura fuera de la organización de cada aspecto material.	Contenidos básicos específicos GRI G4 (pág. 83-95)	✓
G4-22	Describa las consecuencias de las reformulaciones de la información facilitada en memorias anteriores y sus causas.	Pág. 78	✓
G4-23	Señale todo cambio significativo en el alcance y la cobertura de cada aspecto con respecto a memorias anteriores.	Pág. 78	✓
<b>PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS</b>			
G4-24	Elabore una lista de los grupos de interés vinculados a la organización.	Pág. 21	✓
G4-25	Indique en qué se basa la elección de los grupos de interés con los que se trabaja.	Pág. 23	✓
G4-26	Describa el enfoque de la organización sobre la participación de los grupos de interés, incluida la frecuencia con que se colabora con los distintos tipos y grupos de partes interesadas, o señale si la participación de un grupo se realizó específicamente en el proceso de elaboración de la memoria.	Pág. 21 y 78	✓
G4-27	Señale qué cuestiones y problemas clave han surgido a raíz de la participación de los grupos de interés y describa la evaluación hecha por la organización, entre otros aspectos mediante su memoria. Especifique qué grupos de interés plantearon cada uno de los temas y problemas clave.	Pág. 23	✓
<b>PERFIL DE LA MEMORIA</b>			
G4-28	Periodo objeto de la memoria (por ejemplo, año fiscal o año calendario).	Pág. 78	✓
G4-29	Fecha de la última memoria (si procede).	Pág. 78	✓
G4-30	Ciclo de presentación de memorias (anual, bienal, etc.).	Pág. 78	✓
G4-31	Facilite un punto de contacto para solventar las dudas que puedan surgir en relación con el contenido de la memoria.	Pág. 99	✓
<b>Índice de GRI</b>			
G4-32	a. Indique qué opción «de conformidad» con la Guía ha elegido la organización. b. Facilite el Índice de GRI de la opción elegida. c. Facilite la referencia al informe de verificación externa si la memoria se ha sometido a tal verificación.	Pág. 78 Tablas de indicadores GRI (pág. 79-95) Informe de revisión independiente (pág. 97-98)	✓
<b>Verificación</b>			
G4-33	a. Describa la política y las prácticas vigentes de la organización con respecto a la verificación externa de la memoria. b. Si no se mencionan en el informe de verificación adjunto a la memoria de sostenibilidad, indique el alcance y el fundamento de la verificación externa. c. Describa la relación entre la organización y los proveedores de la verificación. d. Señale si el órgano superior de gobierno o la alta dirección han sido partícipes de la solicitud de verificación externa para la memoria de sostenibilidad de la organización.	Pág. 78 Informe de revisión independiente (pág. 97-98)	✓

**GOBIERNO****La estructura de gobierno y su composición**

G4-34	Describa la estructura de gobierno de la organización, sin olvidar los comités del órgano superior de gobierno. Indique qué comités son responsables de la toma de decisiones sobre cuestiones económicas, ambientales y sociales.	Pág. 14-15 y 18-19 Informe de auditoría y cuentas anuales - Informe anual de gobierno corporativo (pág. 320-357)	✓
G4-35	Describa el proceso mediante el cual el órgano superior de gobierno delega su autoridad a la alta dirección y a determinados empleados en cuestiones de índole económica, ambiental y social.	Pág. 18-19	✓
G4-36	Indique si existen en la organización cargos ejecutivos o con responsabilidad en cuestiones económicas, ambientales y sociales, y si sus titulares rinden cuentas directamente ante el órgano superior de gobierno.	Pág. 18-19	✓
G4-37	Describa los procesos de consulta entre los grupos de interés y el órgano superior de gobierno con respecto a cuestiones económicas, ambientales y sociales. Si se delega dicha consulta, señale a quién y describa los procesos de intercambio de información con el órgano superior de gobierno.	Pág. 21 Informe de auditoría y cuentas anuales - Informe anual de gobierno corporativo (pág. 320-357)	✓
G4-38	Describa la composición del órgano superior de gobierno y de sus comités.	Pág. 14-15 Informe Anual - Informe de gobierno corporativo (pág. 70-71) Informe de auditoría y cuentas anuales - Informe anual de gobierno corporativo (pág. 320-357)	✓
G4-39	Indique si la persona que preside el órgano superior de gobierno ocupa también un puesto ejecutivo. De ser así, describa sus funciones ejecutivas y las razones de esta disposición.	Informe Anual - Informe de gobierno corporativo (pág. 66 y 74) Informe de auditoría y cuentas anuales - Informe anual de gobierno corporativo (pág. 320-357)	✓
G4-40	Describa los procesos de nombramiento y selección del órgano superior de gobierno y sus comités, así como los criterios en los que se basa el nombramiento y la selección de los miembros del primero.	Informe de auditoría y cuentas anuales - Informe anual de gobierno corporativo (pág. 331-333)	✓
G4-41	Describa los procesos mediante los cuales el órgano superior de gobierno previene y gestiona posibles conflictos de intereses. Indique si los conflictos de intereses se comunican a los grupos de interés.	Informe de auditoría y cuentas anuales - Informe anual de gobierno corporativo (pág. 360-361)	✓

**Papel del órgano superior de gobierno a la hora de establecer los propósitos, los valores y la estrategia de la organización**

G4-42	Describa las funciones del órgano superior de gobierno y de la alta dirección en el desarrollo, la aprobación y la 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.	Pág. 18-20 Artículo 3 del Reglamento del Consejo de Administración de Banco Santander, S.A	✓
-------	--	--	---

**Evaluación de las competencias y el desempeño del órgano superior de gobierno**

G4-43	Señale qué medidas se han adoptado para desarrollar y mejorar el conocimiento colectivo del órgano superior de gobierno con relación a los asuntos económicos, ambientales y sociales.	Informe de auditoría y cuentas anuales - Informe anual de gobierno corporativo (pág. 386)	✓
G4-44	a. Describa los procesos de evaluación del desempeño del órgano superior de gobierno en relación con el gobierno de los asuntos económicos, ambientales y sociales. Indique si la evaluación es independiente y con qué frecuencia se lleva a cabo. Indique si se trata de una autoevaluación. b. Describa las medidas adoptadas como consecuencia de la evaluación del desempeño del órgano superior de gobierno en relación con la dirección de los asuntos económicos, ambientales y sociales; entre otros aspectos, indique como mínimo si ha habido cambios en los miembros o en las prácticas organizativas.	Informe de auditoría y cuentas anuales - Informe anual de gobierno corporativo (pág 333-334)	✓

		Página/Omisión	Revisión
<b>Funciones del órgano superior de gobierno en la gestión del riesgo</b>			
G4-45	a. Describa la función del órgano superior de gobierno en la identificación y gestión de los impactos, los riesgos y las oportunidades de carácter económico, ambiental y social. Señale también cuál es el papel del órgano superior de gobierno en la aplicación de los procesos de diligencia debida. b. Indique si se efectúan consultas a los grupos de interés para utilizar en el trabajo del órgano superior de gobierno en la identificación y gestión de los impactos, los riesgos y las oportunidades de carácter económico, ambiental y social.	Pág. 18-19 Informe de auditoría y cuentas anuales - Cuentas anuales (pág. 172-177)	✓
G4-46	Describa la función del órgano superior de gobierno en el análisis de la eficacia de los procesos de gestión del riesgo de la organización en lo referente a los asuntos económicos, ambientales y sociales.	Pág. 18-19, 44-45 y 69	✓
G4-47	Indique con qué frecuencia analiza el órgano superior de gobierno los impactos, los riesgos y las oportunidades de índole económica, ambiental y social.	Pág. 18-19 Informe de auditoría y cuentas anuales - Cuentas anuales (pág. 172-177)	✓
<b>Función del órgano superior de gobierno en la elaboración de la memoria de sostenibilidad</b>			
G4-48	Indique cuál es el comité o el cargo de mayor importancia que revisa y aprueba la memoria de sostenibilidad de la organización y se asegura de que todos los aspectos materiales queden reflejados.	El Consejo de Administración aprobó en su sesión del día 21 de febrero de 2017 el presente informe correspondiente al ejercicio 2016. Pág. 18	✓
<b>Funciones del órgano superior de gobierno en la evaluación del desempeño económico, ambiental y social</b>			
G4-49	Describa el proceso para transmitir las preocupaciones importantes al órgano superior de gobierno.	Informe de auditoría y cuentas anuales - Cuentas anuales (pág. 368-369)	✓
G4-50	Señale la naturaleza y el número de preocupaciones importantes que se transmitieron al órgano superior de gobierno; describa asimismo los mecanismos que se emplearon para abordarlas y evaluarlas.	Pág. 16-19	✓
<b>Retribución e incentivos</b>			
G4-51	a. Describa las políticas de remuneración para el órgano superior de gobierno y la alta dirección. b. Relacione los criterios relativos al desempeño que afectan a la política retributiva con los objetivos económicos, ambientales y sociales del órgano superior de gobierno y la alta dirección.	Pág. 14 y 34 Informe de las comisiones - Informe de la comisión de retribuciones (pág. 43-71)	✓
G4-52	Describa los procesos mediante los cuales se determina la remuneración. Indique si se recurre a consultores para determinar la remuneración y si estos son independientes de la dirección. Señale cualquier otro tipo de relación que dichos consultores en materia de retribución puedan tener con la organización.	Pág. 14 y 34 Informe de las comisiones - Informe de la comisión de retribuciones (pág. 43-71)	✓
G4-53	Explique cómo se solicita y se tiene en cuenta la opinión de los grupos de interés en lo que respecta a la retribución, incluyendo, si procede, los resultados de las votaciones sobre políticas y propuestas relacionadas con esta cuestión.	Pág. 14 y 34 Informe de las comisiones - Informe de la comisión de retribuciones (pág. 43-71)	✓
G4-54	Calcule la relación entre la retribución total anual de la persona mejor pagada de la organización en cada país donde se lleven a cabo operaciones significativas con la retribución total anual media de toda la plantilla (sin contar a la persona mejor pagada) del país correspondiente.	Información confidencial	NO
G4-55	Calcule la relación entre el incremento porcentual de la retribución total anual de la persona mejor pagada de la organización en cada país donde se lleven a cabo operaciones significativas con el incremento porcentual de la retribución total anual media de toda la plantilla (sin contar a la persona mejor pagada) del país correspondiente.	Información confidencial	NO
<b>ÉTICA E INTEGRIDAD</b>			
G4-56	Describa los valores, principios, estándares y normas de la organización, tales como códigos de conducta o códigos éticos.	Pág. 16-17	✓
G4-57	Describa los mecanismos internos y externos de asesoramiento en pro de una conducta ética y lícita, y para consultar los asuntos relacionados con la integridad de la organización, tales como líneas telefónicas de ayuda o asesoramiento.	Pág. 16-17	✓
G4-58	Describa los mecanismos internos y externos de denuncia de conductas poco éticas o ilícitas y de asuntos relativos a la integridad de la organización, tales como la notificación escalonada a los mandos directivos, los mecanismos de denuncia de irregularidades o las líneas telefónicas de ayuda.	Pág. 16-17	✓



## Contenidos básicos específicos GRI G4

Aspectos Materiales Identificados	Cobertura del Aspecto Material	G4	Indicador	Página/Omisión	Alcance	Revisión		
<b>CATEGORÍA: ECONOMÍA</b>								
<b>Desempeño económico</b>								
Control y gestión de riesgos, ética y cumplimiento	Interno y externo	EC1	Valor económico directo generado y distribuido.	<b>EC1: Santander</b> <b>Millones de euros</b> <b>2016</b> <b>Valor Económico Generado</b> <sup>1</sup> <b>44.232</b> Margen bruto 44.232 Resultado neto de operaciones interrumpidas 0 Ganancias/pérdidas en la baja de activos no clasificados como no corrientes en venta 0 Ganancias/pérdidas en la baja de activos no clasificados como operaciones interrumpidas 0 <b>Valor Económico Distribuido</b> <b>24.697</b> Dividendos en opción efectivo <sup>3</sup> 2.469 Otros gastos de administración (excepto tributos) 7.733 Gastos de personal 11.004 Impuesto sobre beneficios y tributos <sup>2</sup> 3.282 Cifra Inversión RSC 209 <b>Valor Económico Retenido (Valor económico generado menos el distribuido)</b> <b>19.535</b> 1. Margen bruto más ganancias netas en bajas de activos. 2. Incluye exclusivamente el gasto por Impuesto sobre Beneficios devengado y los tributos contabilizados en el ejercicio. En el capítulo Inversión en la Comunidad se presenta información adicional sobre los impuestos pagados. 3. Además de los 2.398 millones de euros, se destinaron a retribuir a los accionistas 71 millones de euros en acciones en el marco del esquema de retribución a los accionistas (Santander Dividendo Elección) aprobado por la junta general ordinaria de 18 de marzo de 2016, según el cual el Banco ha ofrecido la posibilidad de optar por recibir un importe equivalente al primer, segundo y tercer dividendo a cuenta del ejercicio 2016 en efectivo o en acciones nuevas.	Grupo	√		
				EC2	Consecuencias económicas y otros riesgos y oportunidades para la actividad de la organización que se derivan del cambio climático.	Pág. 19 y 68-70	Grupo	√ <sup>2</sup>
				EC3	Cobertura de las obligaciones de la organización derivadas de su plan de prestaciones.	El pasivo por los fondos para pensiones y obligaciones similares a cierre de 2016 asciende a 6.576 millones de euros. Las dotaciones y gastos con cargo a resultados a los fondos de pensiones en el ejercicio 2016 han ascendido a 375 millones de euros. Más información puede consultarse en el informe de auditoría y cuentas anuales - Cuentas anuales (pág. 105-119 (nota 25) y 140-149 (nota 47)).	Grupo	√
				EC4	Ayudas económicas otorgadas por entes del gobierno	El Banco no ha recibido subvenciones o ayudas públicas significativas durante el ejercicio 2016. Más información puede consultarse en el informe de auditoría y cuentas anuales - Anexos (pág. 254).	Grupo	√

Aspectos Materiales Identificados	Cobertura del Aspecto Material	G4	Indicador	Página/Omisión	Alcance	Revisión
<b>Presencia en el mercado</b>						
Atracción y retención del talento Diversidad Inversión en la comunidad	Interno	EC5	Relación entre el salario inicial desglosado por sexo y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollan operaciones significativas.	Pág. 34	Grupo	√ <sup>3</sup>
		EC6	Porcentaje de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollan operaciones significativas.	El Modelo Corporativo de Recursos Humanos del Grupo está orientado a atraer y retener a los mejores profesionales en los países en los que está presente. Pág. 32	Grupo excepto UK y USA	√
<b>Consecuencias económicas indirectas</b>						
Inversión en la comunidad	Externo	EC7	Desarrollo e impacto de la inversión en infraestructuras y los tipos de servicios.	Pág. 53-65	Grupo	√
		EC8	Impactos económicos indirectos significativos y alcance de los mismos.	Pág. 42-43 y 53-65	Grupo	√
<b>Prácticas de adquisición</b>						
Control y gestión de riesgos, ética y cumplimiento	Externo	EC9	Proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	Pág. 74	Grupo	√ <sup>8</sup>
<b>CATEGORÍA: MEDIO AMBIENTE</b>						
<b>Materiales</b>						
Huella ambiental interna	Interno y externo	EN1	Materiales utilizados, por peso o volumen.	Pág. 71	Grupo	√ <sup>4</sup>
		EN2	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales reciclados.	El porcentaje de papel respetuoso con el medio ambiente respecto al total consumido es del 83,7%. Este porcentaje incluye tanto papel reciclado como papel certificado.	Grupo	√ <sup>4</sup>
<b>Energía</b>						
Huella ambiental interna	Interno y externo	EN3	Consumo energético interno.	Pág. 71	Grupo	√ <sup>4</sup>
		EN4	Consumo energético externo.	Información no disponible	Grupo	NO
		EN5	Intensidad energética.	Pág. 71	Grupo	√ <sup>4</sup>
	No aplica	EN6	Reducción del consumo energético.	No se dispone de un análisis específico causa-efecto de las medidas aplicadas y de los ahorros obtenidos.	Grupo	NO
		EN7	Reducciones de los requisitos energéticos de los productos y servicios.	No aplica debido a la naturaleza de la actividad financiera del Grupo.	Grupo	NO
<b>Agua</b>						
Huella ambiental interna	Interno y externo	EN8	Captación total de agua según la fuente.	Pág. 71	Grupo	√ <sup>4</sup>
	No aplica	EN9	Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.	No aplica debido a la naturaleza de la actividad financiera del Grupo.	Grupo	NO
		EN10	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada.	No aplica debido a la naturaleza de la actividad financiera del Grupo.	Grupo	NO



Aspectos Materiales Identificados	Cobertura del Aspecto Material	G4	Indicador	Página/Omisión	Alcance	Revisión
<b>Biodiversidad</b>						
No material	No aplica	EN11	Instalaciones operativas propias, arrendadas, gestionadas que sean adyacentes, contengan o estén ubicadas en áreas protegidas y áreas no protegidas de gran valor para la biodiversidad.	No material	Grupo	NO
		EN12	Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad de áreas protegidas o áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, los productos y los servicios.	No material	Grupo	NO
		EN13	Hábitats protegidos o restaurados	No material	Grupo	NO
		EN14	Número de especies incluidas en la lista roja en la UICN y en listados nacionales de conservación cuyos hábitats se encuentran en áreas afectadas por las operaciones, según el nivel de peligro de extinción de la especie.	No material	Grupo	NO
<b>Emisiones</b>						
Huella ambiental interna	Interno y externo	EN15	Emisiones directas de gases de efecto invernadero (Alcance 1)	Pág. 71	Grupo	√ <sup>4</sup>
		EN16	Emisiones indirectas de gases de efecto invernadero al generar energía (Alcance 2)	Pág. 71	Grupo	√ <sup>4</sup>
		EN17	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero (Alcance 3).	Pág. 71	Grupo	√ <sup>4</sup>
		EN18	Intensidad de las emisiones de gases de efecto invernadero.	Pág. 71	Grupo	√ <sup>4</sup>
	No aplica	EN19	Reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero.	No se dispone de un análisis específico causa-efecto de las medidas aplicadas y de los ahorros obtenidos.	Grupo	NO
		EN20	Emisiones de sustancias que agotan el ozono.	No aplica debido a la naturaleza de la actividad financiera del Grupo.	Grupo	NO
		EN21	NO <sub>x</sub> , SO <sub>x</sub> , y otras emisiones atmosféricas significativas.	No aplica debido a la naturaleza de la actividad financiera del Grupo.	Grupo	NO

Aspectos Materiales Identificados	Cobertura del Aspecto Material	G4	Indicador	Página/Omisión	Alcance	Revisión
<b>Efluentes y residuos</b>						
	No aplica	EN22	Vertido total de aguas, según su calidad y destino.	No aplica debido a la naturaleza de la actividad financiera del Grupo.	Grupo	NO
	Interno y externo	EN23	Peso total de los residuos, según tipo y método de tratamiento.	Pág. 71	Grupo	v <sup>4</sup>
		EN24	Número y volumen totales de los derrames significativos.	No aplica debido a la naturaleza de la actividad financiera del Grupo.	Grupo	NO
Huella ambiental interna		EN25	Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos en virtud de los anexos I, II, III y VIII del Convenio de Basilea, y porcentaje de residuos transportados internacionalmente.	No aplica debido a la naturaleza de la actividad financiera del Grupo.	Grupo	NO
	No aplica					
		EN26	Identificación, tamaño, estado de protección y valor de la biodiversidad de las masas de agua y los hábitats relacionados afectados significativamente por vertidos y escorrentía procedentes de la organización.	No aplica debido a la naturaleza de la actividad financiera del Grupo.	Grupo	NO
<b>Productos y servicios</b>						
	Interna y externa	EN27	Grado de mitigación del impacto ambiental de los productos y servicios.	Pág. 20, 43, 69	Grupo	v <sup>2</sup>
Huella ambiental interna Productos y servicios con valor añadido social y ambiental	No aplica	EN28	Porcentaje de los productos vendidos y sus materiales de embalaje que se recuperan al final de su vida útil, por categorías de productos.	No aplica debido a la naturaleza de la actividad financiera del Grupo.	Grupo	NO
<b>Cumplimiento regulatorio</b>						
Control y gestión de riesgos, ética y cumplimiento	Interna y externa	EN29	Valor monetario de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la legislación y la normativa ambiental.	El Banco ha recibido una sanción no firme de esta tipología en Brasil, que actualmente se encuentra recurrida en vía administrativa.	Grupo	NO
<b>Transporte</b>						
Huella ambiental interna	Interna y externa	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.	Pág. 71	Grupo	v <sup>4</sup>
<b>General, no aplica</b>						
No material	No aplica	EN31	Desglose de los gastos y las inversiones ambientales.	No material	Grupo	NO



Aspectos Materiales Identificados	Cobertura del Aspecto Material	G4	Indicador	Página/Omisión	Alcance	Revisión
<b>Evaluación ambiental de los proveedores</b>						
Control y gestión de riesgos, ética y cumplimiento	Interna y externa	EN32	Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios ambientales.	Pág. 73-74	Grupo	√ <sup>89</sup>
		EN33	Impactos ambientales negativos significativos, reales y potenciales, en la cadena de suministro, y medidas al respecto.	Pág. 73-74	Grupo	√ <sup>89</sup>
<b>Mecanismos de reclamación ambiental</b>						
Control y gestión de riesgos, ética y cumplimiento	Interna y externa	EN34	Número de reclamaciones ambientales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación.	En ninguno de los registros de reclamaciones del Banco se identifica la tipología "medioambiental".	Grupo	NO
<b>CATEGORÍA: DESEMPEÑO SOCIAL</b>						
<b>Subcategoría: Prácticas laborales y trabajo digno</b>						
<b>Empleo</b>						
Atracción y retención del talento Diversidad	Interna	LA1	Número y tasa de contrataciones y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.	Pág. 31 Ver tasa de rotación en pág. 96.	Grupo	√
		LA2	Prestaciones sociales para los empleados a jornada completa que no se ofrecen a los empleados temporales o a media jornada, desglosadas por ubicaciones significativas de actividad.	Pág. 34 Las prestaciones sociales detalladas en la pág. 34 se refieren únicamente a los empleados con jornada completa.	Grupo	√
		LA3	Índices de reincorporación al trabajo y de retención tras la baja por maternidad o paternidad, desglosados por sexo.	Información no disponible	Grupo	NO
<b>Relaciones entre los trabajadores y la dirección</b>						
Atracción y retención del talento Diversidad	Interna	LA4	Plazos mínimos de preaviso de cambios operativos y posible inclusión de estos en los convenios colectivos.	Grupo Santander no tiene establecido ningún periodo mínimo de preaviso relativo a cambios organizativos diferente al establecido por la legislación en cada país.	Grupo	√

Aspectos Materiales Identificados	Cobertura del Aspecto Material	G4	Indicador	Página/Omisión	Alcance	Revisión
<b>Salud y seguridad en el trabajo</b>						
Atracción y retención del talento Diversidad	Interna	LA5	Porcentaje de trabajadores que está representado en comités formales de seguridad y salud conjuntos para dirección y empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de seguridad y salud laboral.	En Banco Santander SA el porcentaje de representación en el Comité de Seguridad es del 100%.	Banco Santander S.A.	✓
		LA6	Tipo y tasa de lesiones, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y por sexo.	Pág. 37	Grupo	✓ <sup>10</sup>
Atracción y retención del talento Diversidad	No aplica	LA7	Trabajadores cuya profesión tiene una incidencia o un riesgo elevados de enfermedad.	No se han identificado profesiones con un riesgo elevado de enfermedad.	Grupo	NO
		LA8	Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con los sindicatos.	Dentro de los acuerdos formales con los sindicatos se consideran asuntos relacionados con la salud de los trabajadores y la prevención de riesgos laborales tales como la vigilancia de la salud, exámenes de salud ya sean periódicos a empleados así como tras baja prolongada.	Banco Santander S.A.	NO
<b>Capacitación y educación</b>						
Atracción y retención del talento Diversidad	Interna	LA9	Promedio de horas de capacitación anuales por empleado, desglosado por sexo y por categoría laboral.	Pág. 33 Ver desglose por sexo y categoría profesional en pág. 96.	Grupo	✓
		LA10	Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomentan la empleabilidad de los trabajadores y les ayudan a gestionar el final de sus carreras profesionales.	Banco Santander ofrece programas de gestión y habilidades de formación continua que fomentan la empleabilidad de sus trabajadores, y que en ocasiones les ayudan a gestionar el final de sus carreras profesionales. Pág. 31, 33	Grupo	✓
		LA11	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional, desglosado por sexo y por categoría profesional.	Pág. 31 El 100% de los empleados del Grupo reciben evaluaciones regulares de desempeño y de desarrollo profesional.	Grupo	✓
<b>Diversidad e igualdad de oportunidades</b>						
Atracción y retención del talento Diversidad	Interna	LA12	Composición de los órganos de gobierno y desglose de la plantilla por categoría profesional y sexo, edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	Pág. 15, 29 y 31-32	Grupo	✓



Aspectos Materiales Identificados	Cobertura del Aspecto Material	G4	Indicador	Página/Omisión	Alcance	Revisión
<b>Igualdad de retribución entre mujeres y hombres</b>						
Atracción y retención del talento Diversidad Incentivos ligados a criterios ESG	Interna	LA13	Relación entre el salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosada por categoría profesional y por ubicaciones significativas de actividad.	Información confidencial	Grupo	NO
<b>Evaluación de las prácticas laborales de los proveedores</b>						
Control y gestión de riesgos, ética y cumplimiento	Interna y externa	LA14	Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relativos a las prácticas laborales.	Pág. 73-74	Grupo	√ <sup>8,9</sup>
		LA15	Impactos negativos significativos, reales y potenciales, en las prácticas laborales en la cadena de suministro, y medidas al respecto.	Pág. 73-74	Grupo	√ <sup>8,9</sup>
<b>Mecanismos de reclamación sobre las prácticas laborales</b>						
Control y gestión de riesgos, ética y cumplimiento	Interna	LA16	Número de reclamaciones sobre prácticas laborales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación.	La información sobre los litigios y otras contingencias del Grupo puede consultarse en el informe de auditoría y cuentas anuales - Cuentas anuales (pág. 113-119).	Grupo	√ <sup>5</sup>
<b>Subcategoría: Derechos humanos</b>						
<b>Inversión</b>						
Control y gestión de riesgos, ética y cumplimiento	Externa	HR1	Número y porcentaje de contratos y acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.	No se ha firmado ningún acuerdo de inversión significativa que incluya cláusulas de Derechos Humanos.	Grupo	√
		HR2	Horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluido el porcentaje de empleados capacitados.	No disponible	Grupo	NO
<b>No discriminación</b>						
Control y gestión de riesgos, ética y cumplimiento	Interna y externa	HR3	Número de casos de discriminación y medidas correctivas adoptadas.	Pág. 17	Grupo	√ <sup>6</sup>
<b>Libertad de asociación y negociación colectiva</b>						
No material	No aplica	HR4	Identificación de centros y proveedores significativos en los que la libertad de asociación y el derecho de acogerse a convenios colectivos pueden infringirse o estar amenazados, y medidas adoptadas para defender estos derechos.	No material	Grupo	NO

Aspectos Materiales Identificados	Cobertura del Aspecto Material	G4	Indicador	Página/Omisión	Alcance	Revisión
<b>Trabajo Infantil</b>						
No material	No aplica	HR5	Identificación de centros y proveedores con un riesgo significativo de casos de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a la abolición de la explotación infantil.	No material	Grupo	NO
<b>Trabajo forzoso</b>						
No material	No aplica	HR6	Centros y proveedores con un riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzoso, y medidas adoptadas para contribuir a la eliminación de todas las formas de trabajo forzoso.	No material	Grupo	NO
<b>Medidas de seguridad</b>						
Control y gestión de riesgos, ética y cumplimiento	Interna y externa	HR7	Porcentaje del personal de seguridad que ha recibido capacitación sobre las políticas o procedimientos de la organización en materia de derechos humanos relevantes para las operaciones.	Banco Santander exige a todos sus proveedores de Seguridad en el momento de la contratación el cumplimiento de la normativa en materia de Derechos Humanos.	Grupo	✓
<b>Derechos de la población indígena</b>						
Control y gestión de riesgos, ética y cumplimiento	Externa	HR8	Número de casos de violación de los derechos de los pueblos indígenas y medidas adoptadas.	El posible riesgo existente en esta materia se mitiga a través del análisis realizado en el marco de los Principios del Ecuador.	Grupo	✓ <sup>11</sup>
<b>Evaluación</b>						
Control y gestión de riesgos, ética y cumplimiento	Externa	HR9	Número y porcentaje de centros que han sido objeto de exámenes o evaluaciones de impactos en materia de derechos humanos.	En el ejercicio no se ha realizado ninguna evaluación de este tipo dado que no se han identificado riesgos de esta naturaleza en los centros del Grupo Santander.	Grupo	✓
<b>Evaluación de los proveedores en materia de derechos humanos</b>						
Control y gestión de riesgos, ética y cumplimiento	Interna y externa	HR10	Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron en función de criterios relativos a los derechos humanos.	Pág. 73-74	Grupo	✓ <sup>8,9</sup>
		HR11	Impactos negativos significativos en materia de derechos humanos, reales y potenciales, en la cadena de suministro, y medidas adoptadas.	Pág. 73-74	Grupo	✓ <sup>8,9</sup>
<b>Mecanismos de reclamación en materia de derechos humanos</b>						
Control y gestión de riesgos, ética y cumplimiento	Interna y externa	HR12	Número de reclamaciones sobre derechos humanos que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación.	Pág. 17	Grupo excepto UK y USA	✓ <sup>6</sup>



Aspectos Materiales Identificados	Cobertura del Aspecto Material	G4	Indicador	Página/Omisión	Alcance	Revisión
<b>Subcategoría: Sociedad</b>						
<b>Comunidades locales</b>						
Inversión en la comunidad	Externo	SO1	Porcentaje de centros donde se han implantado programas de desarrollo, evaluaciones de impactos y participación de la comunidad local.	Grupo Santander cuenta con diversos programas en sus diez principales geografías orientados a fomentar el desarrollo y la participación de la comunidad local, evaluando el impacto directo de los mismos en cuanto a personas ayudadas, becas concedidas mediante acuerdos con universidades, entre otros. Asimismo, en los últimos años se han desarrollado productos y servicios con enfoque social y/o ambiental adaptados a cada una de las geografías donde el Banco desarrolla sus actividades. Pág. 42-43, 53, 56 y 60	Grupo	√ <sup>12</sup>
	No aplica	SO2	Centros de operaciones con efectos negativos significativos, posibles o reales, sobre las comunidades locales.	No se han identificado centros en esta situación.	Grupo	NO
<b>Lucha contra la corrupción</b>						
Control y gestión de riesgos, ética y cumplimiento	Interna y externa	SO3	Número y porcentaje de centros en los que se han evaluado los riesgos relacionados con la corrupción y riesgos significativos detectados.	Pág. 17	Grupo	√
		SO4	Políticas y procedimientos de comunicación y capacitaciones sobre la lucha contra la corrupción.	Pág. 17	Grupo	NO
		SO5	Casos confirmados de corrupción y medidas adoptadas.	Pág. 17	Grupo excepto UK y USA	√ <sup>6</sup>
<b>Política Pública</b>						
Control y gestión de riesgos, ética y cumplimiento	Interna y externa	SO6	Valor de las contribuciones políticas, por país y destinatario.	La vinculación, pertenencia o colaboración con partidos políticos o con otro tipo de entidades, instituciones o asociaciones con fines públicos o que excedan de los propios del Grupo, así como las contribuciones o servicios a los mismos, deberán hacerse de manera que quede claro su carácter personal y se evite cualquier involucración del Grupo, tal y como especifica el Código General de Conducta del Grupo. Pág. 20	Grupo	√ <sup>2</sup>
<b>Prácticas de competencia desleal</b>						
Control y gestión de riesgos, ética y cumplimiento	Interna y externa	SO7	Número de demandas por competencia desleal, prácticas monopolísticas o contra la libre competencia y resultado de las mismas.	El Banco ha recibido dos sanciones no firmes de esta tipología en Brasil, que actualmente se encuentran recurridas. Por otro lado, en España ha recibido una sanción que se encuentra en periodo de alegaciones. Adicionalmente, la información sobre los litigios y otras contingencias del Grupo puede consultarse en el informe de auditoría y cuentas anuales - Cuentas anuales (pág. 113-119).	Grupo	√ <sup>5</sup>

Aspectos Materiales Identificados	Cobertura del Aspecto Material	G4	Indicador	Página/Omisión	Alcance	Revisión
<b>Cumplimiento regulatorio</b>						
Control y gestión de riesgos, ética y cumplimiento	Interna y externa	SO8	Valor monetario de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la legislación y la normativa.	El Banco ha recibido una sanción no firme de esta tipología en Polonia que actualmente se encuentra en periodo de alegaciones. Adicionalmente, la información sobre los litigios y otras contingencias del Grupo puede consultarse en el informe de auditoría y cuentas anuales - Cuentas anuales (pág. 113-119).	Grupo	√ <sup>5</sup>
<b>Evaluación de la repercusión social de los proveedores</b>						
Control y gestión de riesgos, ética y cumplimiento	Interna y externa	SO9	Porcentaje de nuevos proveedores que se examinaron e función de criterios relacionados con la repercusión social.	Pág. 73-74	Grupo	√ <sup>8,9</sup>
		SO10	Impactos negativos significativos y potenciales para la sociedad en la cadena de suministro, y medidas adoptadas.	Pág. 73-74	Grupo	√ <sup>8,9</sup>
<b>Mecanismos de reclamación por impacto social</b>						
Control y gestión de riesgos, ética y cumplimiento	Interna y externa	SO11	Número de reclamaciones sobre impactos sociales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación.	Pág. 17	Grupo excepto UK y USA	√ <sup>6</sup>
<b>Subcategoría: Responsabilidad sobre productos</b>						
<b>Salud y seguridad de los clientes</b>						
Transparencia en la gestión y en la información sobre productos/ servicios	Interna y externa	PR1	Porcentaje de categorías de productos y servicios significativos cuyos impactos en materia de salud y seguridad se han evaluado para promover mejoras.	El Comité de Comercialización evalúa los potenciales impactos de la totalidad de los productos y servicios, previamente a su lanzamiento al mercado. Dichos impactos incluyen, entre otros, seguridad de los clientes y compatibilidad con otros productos. Pág. 44	Grupo	√
		PR2	Número de incidentes derivados del incumplimiento de la normativa o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, desglosados en función del tipo de resultado de dichos incidentes.	El Banco no ha recibido sanciones en firme por este concepto. Adicionalmente, la información sobre los litigios y otras contingencias del Grupo puede consultarse en el informe de auditoría y cuentas anuales - Cuentas anuales (pág. 113-119).	Grupo	√ <sup>5</sup>



Aspectos Materiales Identificados	Cobertura del Aspecto Material	G4	Indicador	Página/Omisión	Alcance	Revisión
<b>Etiquetado de los productos y servicios</b>						
Transparencia en la gestión y en la información sobre productos/ servicios Medidas para la satisfacción del cliente	Interna y externa	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.	El Comité de Comercialización evalúa los potenciales impactos de la totalidad de los productos y servicios, previamente a su lanzamiento al mercado. Dichos impactos incluyen, entre otros, seguridad de los clientes y compatibilidad con otros productos. Pág. 44	Grupo	√ <sup>7</sup>
		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.	El Banco no ha recibido sanciones en firme por este concepto. Adicionalmente, la información sobre los litigios y otras contingencias del Grupo puede consultarse en el informe de auditoría y cuentas anuales - Cuentas anuales (pág. 113-119).	Grupo	√ <sup>5</sup>
		PR5	Resultado de las encuestas para medir la satisfacción de los clientes.	Pág. 46	Grupo	√
<b>Comunicaciones de mercadotecnia</b>						
Transparencia en la gestión y en la información sobre productos/ servicios	Interna y externa	PR6	Venta de productos prohibidos o en litigio.	El Banco ha recibido sanciones no firmes recurridas en vía judicial de diversos organismos por este concepto.	Grupo	√
		PR7	Número de casos de incumplimiento de la normativa o códigos voluntarios relativos a las comunicaciones de mercadotecnia, tales como la publicidad, la promoción y el patrocinio, desglosados en función del tipo de resultado.	En España, el Banco forma parte de la Asociación Española de Anunciantes (AEA). Es miembro, además, de la Asociación para la Autorregulación de la Comunicación Comercial, adherida a su vez a la <i>European Advertising Standards Alliance</i> . Con ello, asume el compromiso ético de ejercer responsablemente la libertad de comunicación comercial y contribuye a fortalecer la autoregulación publicitaria como medio para asegurar el respeto a los derechos de consumidores y competidores. El Banco ha recibido una sanción firme de esta tipología en USA, que asciende a \$ 3.000.000 y otra no firme que se encuentra en proceso de revisión. Adicionalmente, la información sobre los litigios y otras contingencias del Grupo puede consultarse en el informe de auditoría y cuentas anuales - Cuentas anuales (pág. 113-119).	Grupo	√ <sup>5</sup>
<b>Privacidad de los clientes</b>						
Medidas para la satisfacción del cliente	Interna y externa	PR8	Número de reclamaciones fundamentadas sobre la violación de la privacidad y la fuga de datos de los clientes.	El Banco ha recibido una sanción no firme de esta tipología en España y otra en México, que actualmente se encuentran recurridas en vía contencioso-administrativa. Adicionalmente, la información sobre los litigios y otras contingencias del Grupo puede consultarse en el informe de auditoría y cuentas anuales - Cuentas anuales (pág. 113-119).	Grupo	√ <sup>5</sup>
<b>Cumplimiento regulatorio</b>						
Transparencia en la gestión y en la información sobre productos/ servicios	Interna y externa	PR9	Costo de las multas significativas por incumplir la normativa y la legislación relativas al suministro y el uso de productos y servicios.	El Banco ha recibido cuatro sanciones no firmes de esta tipología en Brasil, que actualmente se encuentran recurridas. Por otro lado, en USA ha recibido una sanción firme, que asciende a \$ 3.400.000. Adicionalmente, la información sobre los litigios y otras contingencias del Grupo puede consultarse en el Informe de auditoría y cuentas anuales - Cuentas anuales (pág. 113-119).	Grupo	√ <sup>5</sup>

Aspectos Materiales Identificados	Cobertura del Aspecto Material	G4	Indicador	Página/Omisión	Alcance	Revisión
<b>SUPLEMENTO FINANCIERO</b>						
<b>Cartera de productos</b>						
Control y gestión de riesgos, ética y cumplimiento Transparencia en la gestión y en la información sobre productos/ servicios Productos y servicios con valor añadido social y ambiental	Interna y externa	FS1	Políticas con aspectos medioambientales y sociales específicos aplicadas a las líneas de negocios.	Pág. 20	Grupo	✓
		FS2	Procedimientos para la evaluación y el control de riesgos sociales y medioambientales en las líneas de negocio.	Pág. 20, 44 y 69	Grupo	✓
		FS3	Procesos para monitorizar la implementación por parte de los clientes de los requisitos sociales y medioambientales incluidos en contratos o transacciones.	Pág. 20, 44 y 69	Grupo	✓
		FS4	Proceso(s) para mejorar la competencia de los empleados para implementar las políticas y procedimientos medioambientales y sociales aplicados a las líneas de negocio.	Para sensibilizar y difundir el contenido de las políticas, se celebró en octubre una sesión de formación impartida por un asesor externo en esta materia.	Grupo	✓
		FS5	Interacciones con clientes/sociedades participadas/socios empresariales en relación a los riesgos y oportunidades medioambientales y sociales.	Pág. 51, 68	Grupo	✓
		FS6	Porcentaje de la cartera para las líneas de negocio según la región, la dimensión (ej.: microempresas/ Pymes/grandes) y el sector de actividad.	Pág. 39 Informe de Auditoría y Cuentas Anuales - Informe de gestión (pág. 258-262)	Grupo	✓
		FS7	Valor monetario de los productos y servicios diseñados para proporcionar un beneficio social específico para cada línea de negocio desglosado según su propósito.	Pág. 42-43	Grupo	✓
		FS8	Valor monetario de los productos y servicios diseñados para proporcionar un beneficio medioambiental específico para cada línea de negocio desglosado según su propósito.	Pág. 43, 67 y 70	Grupo	✓



Aspectos Materiales Identificados	Cobertura del Aspecto Material	G4	Indicador	Página/Omisión	Alcance	Revisión
<b>Auditorías</b>						
Control y gestión de riesgos, ética y cumplimiento	Interna y externa	FS9	Cobertura y frecuencia de auditorías para evaluar la implementación de las políticas medioambientales y sociales y los procedimientos de evaluación de riesgos.	En 2016, el Área de Auditoría Interna del Grupo realiza una revisión de la función de sostenibilidad para evaluar, entre otros aspectos, el grado de cumplimiento de las Políticas de responsabilidad social y ambiental, que incluyen tanto la revisión de los Principios del Ecuador como otros procedimientos adicionales de evaluación de riesgos sobre sectores específicos.	Grupo	✓
<b>Gestión activa de la propiedad</b>						
Control y gestión de riesgos, ética y cumplimiento Productos y servicios con valor añadido social y ambiental Transparencia en la gestión y en la información sobre productos/servicios Inversión en la comunidad	Interna y externa	FS10	Porcentaje y número de compañías dentro de la cartera de la entidad con las que la organización informante ha interactuado en temas medioambientales y sociales.	Pág. 69	Grupo	✓ <sup>11</sup>
		FS11	Porcentaje de activos sujetos a controles medioambientales o sociales tanto positivos como negativos.	Pág. 69	Grupo	✓ <sup>11</sup>
		FS12	Política(s) de voto en asuntos medioambientales o sociales en participaciones sobre las cuales la organización informante posee derecho de voto o recomendación de voto.	Grupo Santander no dispone de políticas de voto formales en relación a aspectos sociales y/o ambientales para entidades sobre las que tiene derecho a voto o actúa como asesor. El Fondo Santander Empleados Pensiones sí dispone de una política de voto formal, en relación a aspectos sociales y ambientales, para las juntas de accionistas de las entidades sobre las que tiene derecho a voto.	Grupo	✓
		FS13	Puntos de acceso por tipo en áreas de escasa densidad de población o desfavorecidas económicamente.	Pág. 43	Grupo	✓
		FS14	Iniciativas para mejorar el acceso a los servicios financieros a personas desfavorecidas.	Pág. 42-43	Grupo	✓
		FS15	Descripción de políticas para el correcto diseño y oferta de servicios y productos financieros.	Pág. 44	Grupo	✓
	Externo	FS16	Iniciativas para mejorar la alfabetización y educación financiera según el tipo de beneficiario.	Pág. 60-64	Grupo	✓

✓ Contenido revisado según el alcance descrito. El informe de aseguramiento limitado independiente se encuentra en las páginas 97-98 del informe de sostenibilidad.

NO Contenido no revisado.

1 Se informa únicamente del personal propio.

2 Solo se informa cualitativamente.

3 No se desglosa por sexo.

4 El alcance y las limitaciones de este indicador se detallan en la página 71.

5 Se informa de las provisiones contables por reclamaciones de cualquier naturaleza.

6 Se informa del total de denuncias recibidas por cualquier motivo en los canales de denuncia del Grupo.

7 No se detalla información para cada tipo de producto y servicio.

8 Los datos se refieren únicamente a los datos de compras centralizados en Aquánima.

9 Se informa únicamente de la cifra total de proveedores homologados.

10 El alcance de la revisión no incluye los datos de Brasil.

11 Se informa únicamente del número de operaciones de financiación del Banco Santander, que han sido objeto de análisis relativo al riesgo social y ambiental en el marco de los criterios de Principios de Ecuador.

12 Se informa de los programas y del impacto directo de los mismos en las diez principales geografías del Grupo, en lugar de los centros.

● Tasa de rotación externa por tramos de edad\*

	%					
	<= 25 años	26-35 años	36-45 años	46-50 años	Más de 50 años	Total
Europa continental	35,73	12,32	6,00	3,60	15,07	10,20
Reino Unido	32,02	14,19	7,15	5,82	9,97	13,66
Latinoamérica y resto	26,90	16,65	13,97	15,85	21,73	17,58
<b>Total Grupo</b>	<b>29,16</b>	<b>15,35</b>	<b>10,10</b>	<b>8,90</b>	<b>16,89</b>	<b>14,68</b>

\* No incluye bajas temporales ni traslados a otras sociedades del Grupo.

● Tasa de rotación externa por género\*

	%		
	Hombres	Mujeres	Total
Europa continental	10,81	9,68	10,20
Reino Unido	14,96	12,73	13,66
Latinoamérica y resto	17,67	17,51	17,58
<b>Total Grupo</b>	<b>15,04</b>	<b>14,39</b>	<b>14,68</b>

\* No incluye bajas temporales ni traslados a otras sociedades del Grupo.

● Horas de formación por categoría

	Promedio
Altos directivos	46,69
Resto directivos	33,65
Colaboradores	34,06
<b>Total</b>	<b>34,14</b>

● Horas de formación por género

	Promedio
Hombres	34,50
Mujeres	33,85
<b>Total</b>	<b>34,14</b>

● Formación

	2015	2016
Total de horas de Formación	7.634.473	6.435.034
% empleados formados	93,74%	94,52%
Total asistentes	2.516.910	2.932.624
Horas de formación por empleado	39,38	34,14
Inversión total en Formación	103.697.123 €	88.815.825
Inversión por empleado	535,00	471,19
Coste por hora	14,00	13,80
% mujeres participantes	55,63%	54,96%
% horas formación e-learning	42,23%	
% asistentes formación e-learning		88,65%
Evaluación de satisfacción	8,8	8,1
% horas con formadores internos	45,62%	
% horas de formación interna		77,97%

● Empleados con discapacidad

	% empl discapac.
Europa continental	1,10
Reino Unido	0,86
Latinoamérica y resto	2,62
<b>Total Grupo</b>	<b>1,85</b>

No incluye Santander USA



## INFORME DE ASEGURAMIENTO LIMITADO INDEPENDIENTE DEL INFORME DE SOSTENIBILIDAD

A la Dirección del Banco Santander S.A.:

Hemos llevado a cabo un encargo de aseguramiento limitado de los indicadores de sostenibilidad contenidos en la "Tabla de indicadores GRI" del apartado de "Información complementaria" del Informe de Sostenibilidad 2016 (en adelante, "los indicadores de sostenibilidad") de Banco Santander, S.A. y sus sociedades dependientes (en adelante, Banco Santander) correspondiente al ejercicio anual finalizado el 31 de diciembre de 2016, preparados conforme a los contenidos básicos generales y específicos propuestos en la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative (GRI) versión G4 (en adelante, Guía GRI G4) y en su Suplemento Sectorial para Servicios Financieros.

### Responsabilidad de la Dirección

La Dirección del Banco Santander es responsable de la preparación, del contenido y de la presentación del Informe de Sostenibilidad 2016 de acuerdo con la Guía GRI G4 y su Suplemento Sectorial para Servicios Financieros, según la opción Exhaustiva "de conformidad" con la Guía. Esta responsabilidad incluye el diseño, la implantación y el mantenimiento del control interno que se considere necesario para permitir que los indicadores de sostenibilidad estén libres de incorrección material, debido a fraude o a error.

La Dirección del Banco Santander es también responsable de definir, implantar, adaptar y mantener los sistemas de gestión de los que se obtiene la información necesaria para la preparación de los indicadores de sostenibilidad.

### Nuestra Responsabilidad

Nuestra responsabilidad es emitir un informe de aseguramiento limitado basado en los procedimientos que hemos realizado y en las evidencias que hemos obtenido. Hemos realizado nuestro encargo de aseguramiento limitado de acuerdo con la Norma Internacional de Encargos de Aseguramiento 3000 (ISAE 3000) (Revisada), "Encargos de Aseguramiento distintos de la Auditoría y de la Revisión de Información Financiera Histórica", emitida por el Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB) de la Federación Internacional de Contadores (IFAC).

El alcance de un encargo de aseguramiento limitado es sustancialmente inferior al de un encargo de aseguramiento razonable y, por lo tanto, la seguridad proporcionada es también menor.

Los procedimientos que realizamos se han basado en nuestro juicio profesional e incluyeron consultas, observación de procesos, inspección de documentación, procedimientos analíticos, y pruebas de revisión por muestreo que, con carácter general, se describen a continuación:

- Reuniones con el personal de las diversas áreas de Banco Santander involucradas en la elaboración del Informe de Sostenibilidad 2016.

- Análisis de los procedimientos utilizados para recopilar y validar los datos e información presentada en los indicadores de sostenibilidad.
- Análisis de la adaptación de los indicadores de sostenibilidad de Banco Santander a lo señalado en la Guía GRI G4 para la preparación de informes y en su Suplemento Sectorial para Servicios Financieros.
- Comprobación, mediante pruebas de revisión en base a la selección de una muestra, testeo de controles internos y realización de pruebas sustantivas de la información cuantitativa y cualitativa de los indicadores de sostenibilidad de Banco Santander. Asimismo, hemos comprobado su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información de Banco Santander.

### **Nuestra Independencia y Control de Calidad**

Hemos cumplido con los requerimientos de independencia y demás requerimientos de ética del Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad emitido por el Consejo de Normas Internacionales de Ética para Profesionales de la Contabilidad (IESBA), que se basa en los principios fundamentales de integridad, objetividad, competencia y diligencia profesional, confidencialidad y comportamiento profesional.

Nuestra firma aplica la Norma Internacional de Control de Calidad 1 (ISQC 1) y mantiene en consecuencia un exhaustivo sistema de control de calidad que incluye políticas y procedimientos documentados relativos al cumplimiento de requerimientos de ética, normas profesionales y disposiciones legales y reglamentarias aplicables.

### **Conclusión de Aseguramiento Limitado**

Como resultado de los procedimientos que hemos realizado y de las evidencias que hemos obtenido, no se ha puesto de manifiesto ningún aspecto que nos haga creer que los indicadores de sostenibilidad de Banco Santander correspondientes al ejercicio anual finalizado el 31 de diciembre de 2016, contienen errores significativos o no han sido preparados, en todos sus aspectos significativos, de acuerdo con los contenidos básicos generales y específicos propuestos por la Guía GRI G4 y su Suplemento Sectorial para Servicios Financieros.

### **Uso y Distribución**

Nuestro informe se emite únicamente a la Dirección de Banco Santander, de acuerdo con los términos de nuestra carta de encargo. No asumimos ninguna responsabilidad frente a terceros distintos de la Dirección de Banco Santander.

PricewaterhouseCoopers Auditores S.L.



Pablo Bascones

2 de marzo de 2017



# Información general

## Banco Santander, S.A.

Casa matriz de Grupo Santander, fue creado el 21 de marzo de 1857 y constituido en su forma actual mediante escritura pública que se otorgó en Santander el 14 de enero de 1875, la cual fue inscrita en el libro Registro de Comercio, folio 157 vuelto y siguiente, asiento número 859, de la Sección de fomento del Gobierno de la Provincia de Santander. Adaptados sus Estatutos a la Ley de Sociedades Anónimas mediante escritura autorizada el 8 de junio de 1992 e inscrita en el Registro

Mercantil de Santander en el tomo 448, sección general, folio 1, hoja nº 1.960, inscripción 1ª de adaptación.

Se encuentra inscrito en el Registro Especial de Bancos y Banqueros con el número de codificación 0049, y su número de identificación fiscal es A-39000013. Es miembro del fondo de Garantía de Depósitos en Establecimientos Bancarios.

## Domicilio social

En su domicilio social, Paseo de Pereda, números 9 al 12, Santander, pueden consultarse los Estatutos Sociales y demás información pública sobre la Sociedad.

## Centro corporativo

Ciudad Grupo Santander  
Avda. de Cantabria s/n  
28660 Boadilla del Monte  
Madrid

## Información General

Teléfono: +34 91 289 00 00 Centralita  
Teléfono: 915 123 123 Superlínea Santander

[www.santander.com](http://www.santander.com)

## Relación con Analistas e Inversores

Ciudad Grupo Santander  
Edificio Marisma, Planta Baja  
Avda. de Cantabria, s/n  
28660 Boadilla del Monte  
Madrid (España)  
Teléfono: +34 91 259 65 14  
[investor@gruposantander.com](mailto:investor@gruposantander.com)

## Servicio de Atención al Cliente

Ciudad Grupo Santander  
Avda. de Cantabria s/n  
28660 Boadilla del Monte  
Madrid (España)  
Teléfono: 91 257 30 80  
fax: 91 254 10 38  
[atenclie@gruposantander.com](mailto:atenclie@gruposantander.com)

## Defensor del Cliente

Don José Luis Gómez-Dégano  
Apartado de Correos 14019  
28080 Madrid (España)

Este informe está impreso en papel ecológico y ha sido fabricado mediante procesos respetuosos con el Medio Ambiente.

© Marzo 2017, Grupo Santander

### Fotografías:

Miguel Sánchez Moñita, Lucía M. Diz,  
Stephen Hyde, Javier Vázquez, Beto Adame

### Realización:

MRM Worldwide

### Impresión:

Alborada

### Depósito Legal:

M-7447-2017

En todos los países Santander, clientes, accionistas y el público en general tienen a su disposición canales oficiales del Banco en las principales redes sociales.





