EDUCACIÓN TRABAJO TRABAJO TRABAJO TRABAJO TRABAJO TRABAJO PROVEEDORES SUSTENTABILIDAD FUTURO EXCELENCIA VISIÓN MEDIO AMBIENTE ÉTICA VA LORES COMUNIDAD ACCIÓN SOCIAL VOLUNTARIADO CLIENTES EMPLEADOS



MEMORIA DE SOSTENIBILIDAD 2012



Alcance

Esta Memoria es el décimo documento anual que publica Santander Río para dar cuenta de sus compromisos en materia de responsabilidad social corporativa, y se refiere al período comprendido entre el 1º de enero y el 31 de diciembre de 2012.

Proceso de elaboración

Para confeccionar este documento, se realizó un estudio de materialidad. Luego de identificar los grupos de interés relevantes para la organización, con quienes se ha mantenido un constante diálogo durante todo el año, se detectó una serie de tópicos para trabajar. Estos abarcan una muestra del abanico de temas relevantes para el Banco, en línea con las temáticas identificadas como significativas para el Grupo Santander.

Estándares internacionales

Como en años anteriores, para la elaboración de esta Memoria Santander Río tuvo en cuenta tanto las normas legales vigentes como las directrices y recomendaciones efectuadas por organizaciones internacionales de referencia, como Global Reporting Initiative (GRI), Global Compact y AccountAbility AA1000.

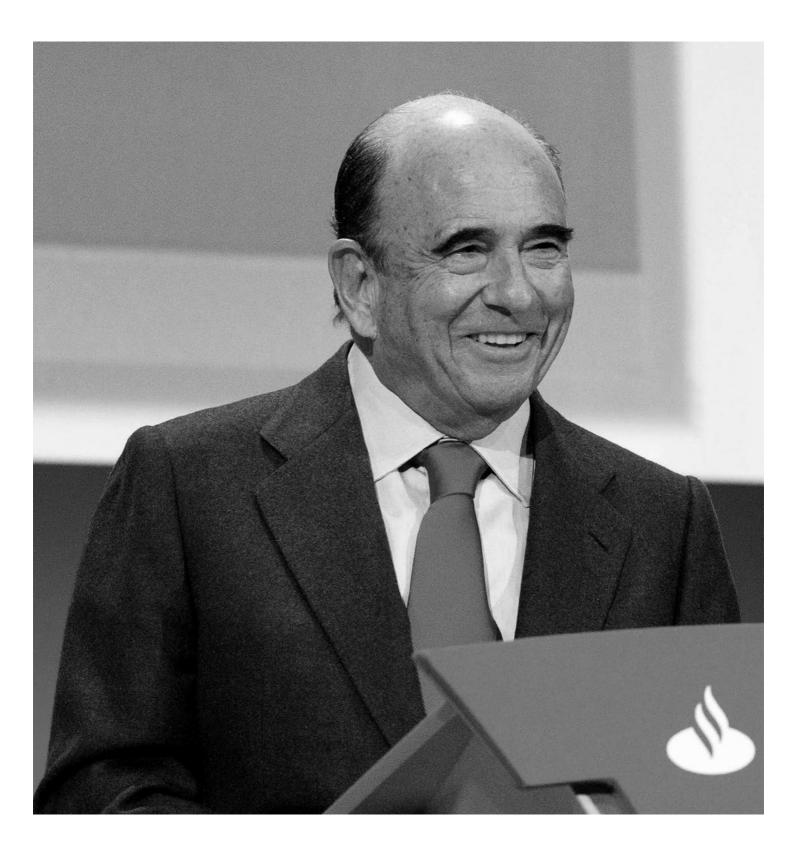
Papel FSC

Este documento fue impreso con Papel FSC, certificado por el Forest Stewardship Council. Se trata del único sistema de certificación forestal que proporciona una verificación independiente de la buena gestión de los bosques, beneficiosa para la sociedad y económicamente viable.

INFORME DE SOSTENIBILIDAD 2012

- **17** Mensaje de Emilio Botín
- **O8** Carta del Presidente
- **II** Perfil de Santander Río
- 16 Infografía
- 18 Sostenibilidad
- **28** Empleados
- **36** Clientes
- **48** Proveedores
- **52** Acerca del Grupo

Banco Santander S.A. es una sociedad anónima según la ley argentina. Ningún accionista mayoritario de capital extranjero responde por las operaciones del Banco, en exceso de su integración accionaria (Ley 25.738) CUIT: 30-50000845-4. Domicilio de Banco Santander Río S.A.: Bartolomé Mitre 480, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.



"La sostenibilidad genera confianza, y en los tiempos que corren, generar confianza es fundamental y diferencial."

Emilio Botín, presidente de Grupo Santander

Carta del Presidente

En 2012, nuestro Programa de Responsabilidad Social Corporativa cumplió diez años de compromiso profundo e ininterrumpido con la sociedad.

Una década atrás nos habíamos propuesto ambiciosos objetivos para ayudar en la reconstrucción económica y social del país. Había mucho por hacer, y dijimos: "simplemente hagámoslo". Decidimos enfrentar el desafío con optimismo y convicción. Sabíamos que teníamos el equipo, la capacidad de trabajo, los valores y las ganas para lograrlo. Hoy somos el banco privado número uno de la Argentina. Asumiendo nuestro rol de liderazgo, impulsamos el desarrollo productivo y social del país cada día, en cada lugar.

La sostenibilidad es una tendencia relativamente nueva en el mundo corporativo, pero nosotros estamos orgullosos de contar con una larga trayectoria tomando decisiones y actuando en función de este concepto transformador. En Santander Río, entendemos la sostenibilidad como mucho más que el cuidado de los recursos o la eficiencia de los procesos.

Ya pasaron quince años desde aquellas primeras Maratones de Lectura llevadas a cabo junto con la Fundación Leer. También sumamos mucha experiencia en la construcción de viviendas con Un Techo para mi País, y en la formación ciudadana y profesional a jóvenes en el Centro Educativo Pescar Santander Río. Además, seguimos sumando becas estudiantiles otorgadas a través de Cáritas Argentina y de Cimientos.

Uno de los ejes fundamentales sobre los que hemos estructurado nuestro Programa de Responsabilidad Social Corporativa es el fortalecimiento de la educación, porque estamos seguros de que es una apuesta a largo plazo que le otorgará un diferencial a nuestra sociedad. Nuestro apoyo a la educación superior se ve reflejado en los convenios con 68 universidades de todo el país y en las diversas acciones que llevamos a cabo año tras año, que incluyen desde becas para estudiar en el exterior, premios a Jóvenes Emprendedores, al Mejor Egresado y al Mérito Académico, y hasta el programa Pymes en Transformación. Además, ya son casi 1.600.000 alumnos sumados a la Red Universia. Todas estas iniciativas confirman nuestro compromiso a largo plazo con las universidades, a quienes consideramos aliadas clave para el desarrollo del país.

Estamos convencidos de que, para tener un impacto realmente positivo en la comunidad en la que operamos, es preciso tener una actitud mucho más comprometida que "solamente" cuidar. Tan es así que, para nosotros, "sostenibilidad" es sinónimo de invertir, de arriesgar, de creer que lo mejor está por venir. Para seguir siendo un gran banco en el futuro, tenemos que actuar en el presente. Con el espíritu de trabajo y compromiso que supimos construir en Santander Río, sabemos que todo lo que somos capaces de soñar, somos capaces de conseguirlo.

¿Qué sueños se han hecho realidad? Brindamos productos y servicios de calidad y hechos a medida según las necesidades de nuestros diversos tipos de clientes. Trabajamos con las pymes, motores de la economía nacional, y potenciamos su desarrollo. Llegamos con nuestras oficinas a lugares sin una oferta bancaria, para brindarles a todos los ciudadanos las mejores herramientas financieras. Construimos con nuestros proveedores un vínculo a largo plazo basado en la integridad y el respeto. Ofrecemos a nuestros colaboradores un espacio donde realizarse personal y profesionalmente. Nos convertimos en promotores de la educación, el empleo y el voluntariado social. Sobre estos ejes, hemos ido conformando la visión sostenible de Santander Río.

2012 fue un gran año para nosotros. Estamos muy orgullosos de cada uno de los logros alcanzados, que cumplimos gracias al trabajo en equipo de nuestra gente, quienes se comprometen día a día con la visión del Banco. Los invitamos a leer esta Memoria de Sostenibilidad 2012, para conocer cada hito en profundidad. Nuestra actitud optimista y enfocada en el futuro nos dice que todavía queda mucho por construir.

Estamos preparados para enfrentar nuevos desafíos, porque seguimos tan comprometidos con la sostenibilidad como el primer día. Sigamos creciendo juntos.

> **Enrique Cristofani** Presidente de Santander Río







Perfil de Santander Río

Un Banco comprometido

- 10 2012, el año de la transformación
- 11 Nuestros principales hitos
- 12 Ética normativa y corporativa
- 13 Nuestro Banco en cifras
- 13 Premios y menciones 2012

UN BANCO COMPROMETIDO

Con presencia en todo el país y una calidad que nos define, Santander Río se ha convertido en el banco privado número uno. Apuntamos a mejorar la eficiencia y la competitividad con la llegada del Proyecto Transformación.



2012, el año de la transformación

Concluimos el 2012 con el enorme orgullo de ser el banco privado número uno de la Argentina, un hito que alcanzamos gracias al trabajo de todos nuestros colaboradores, cuya satisfacción nos permitió también convertirnos en la mejor empresa para trabajar del país. Estos resultados hablan del permanente foco que desde el Banco tenemos en brindar el mejor servicio. Para ello, implementamos todo tipo de medidas que impactan en uno o más de nuestros públicos clave: los clientes, los empleados, los proveedores y la comunidad. Creemos que nuestro liderazgo se basa principalmente en la certeza de que la única manera de que el Banco crezca es que estos públicos clave crezcan con nosotros.

Para llevar a cabo nuestros objetivos contamos con tres grandes áreas de negocios: Banca Comercial, que provee productos y servicios financieros para individuos y Pymes; Banca Privada y Colocación de Activos, que ofrece a los clientes un servicio de atención personalizada, y Banca Mayorista Argentina, que gestiona clientes globales e inversores institucionales, y provee soluciones financieras.

Queremos acompañar al país en su desarrollo económico y social, como un agente del cambio positivo. Por eso, en 2012 seguimos expandiendo la red de sucursales, que hoy ya son 327 en 22 de las 24 provincias argentinas. Además, realizamos una fuerte inversión para poner en marcha el Proyecto Transformación, que incluye el rediseño



Enrique Cristofani

"Los tiempos cambian, pero lo que no debe cambiar es la actitud positiva centrada en el hacer."

y la apertura de nuevas sucursales que brindarán una atención más personalizada y eficiente, en especial a nuestros clientes de Rentas Altas. Asimismo, el Banco abrió sus primeras oficinas en localidades necesitadas de bancarización; así, la inclusión financiera que Santander Río se propuso como meta comienza a hacerse una realidad, con excelentes resultados.

Otra estrategia fuerte del Banco ha sido el apoyo a las pymes, a las que consideramos un motor fundamental para la economía argentina. Para ellas, no sólo seguimos brindando las mejores soluciones del mercado en materia de créditos y financiación, sino que también ideamos el programa Pymes en Transformación, que ya alcanzó a más de mil pequeñas y medianas empresas.

Además, seguimos desarrollando estrategias para acompañar la evolución del negocio bancario en sus múltiples aspectos. Uno de los más importantes se relaciona con la necesidad de brindar productos y servicios hechos a medida para cada tipo de cliente y segmento; en consecuencia, redefinimos nuestros segmentos y nos focalizamos en seguir alentando la multicanalidad y la autogestión de cada uno de ellos con un servicio personalizado.

Por último, también lanzamos importantes campañas de marketing como Olorcito a Ahorro, apuestas fuertes para seguir ampliando nuestra cartera de clientes con propuestas de valor diferenciadoras. De la misma manera, 2012 marcó el año de nuestro exitoso desembarco en las redes sociales, abriendo nuevas posibilidades de comunicación con nuestros clientes.

Nuestros principales hitos

En 2012, logramos destacarnos por los siguientes logros:

- Nos consolidamos como el banco privado número uno de la Argentina, con una cartera de 2.451.933 clientes a diciembre de 2012, lo que representa un crecimiento del 4,16% con respecto a 2011. En vistas a seguir brindando el mejor servicio, nuestra red de sucursales sumó otras 14 aperturas; seis de ellas tuvieron lugar en ciudades nuevas para el Banco.
- Fuimos elegidos como el mejor lugar para trabajar en el país, según la encuesta del Great Place to Work Institute®, en su categoría de empresas de más de 1.000 empleados. Por quinto año consecutivo, Santander Río figura entre las cinco mejores compañías argentinas en este prestigioso estudio.
- Pusimos en marcha el Proyecto Transformación que, acompañando la evolución del negocio, se propone formar un Banco cada vez más competitivo y superior en eficiencia, rentabilidad y calidad. Un cliente cada vez más educado en multicanalidad y autogestión, la posibilidad de brindar experiencias diferenciadoras en sucursal y un foco cada vez mayor en el cliente de Rentas Altas son los puntos clave de la iniciativa.
- Se sumaron 17.295 nuevos clientes Pymes, confirmando así el éxito de la propuesta de valor que el Banco ofrece a este segmento. Además, el programa Pymes en Transformación alcanzó la cifra esperada de mil empresarios capacitados de manera totalmente gratuita, en aquellas



temáticas y especialidades que más necesitan para seguir desarrollándose e impulsando con su crecimiento al país.

• El Programa de Responsabilidad Social Corporativa de Santander Río (PRSC)cumplió diez años de vida, reconfirmando el compromiso del Banco por ser un agente social de impacto positivo y sostenible en la Argentina. Además, nos enorgullecemos porque en 2012 alcanzamos el récord histórico de 376 empleados voluntarios, quienes participaron en las diversas iniciativas ofrecidas por el Banco para ayudar a los que más nos necesitan.

Ética normativa y corporativa

Operar con transparencia es la única manera en la que concebimos nuestro trabajo. Por eso, desde el Banco seguimos los más altos estándares éticos y de gobierno corporativo, apalancándonos en diversas normas internas.

Nuestro Código General de Conducta, que define los principios de ética profesional de Santander

Río, rige desde 2004 para todos nuestros colaboradores y funcionarios.

El Banco cuenta con un Código de Conducta en los Mercados de Valores que es supervisado por la Dirección de Cumplimiento Normativo. Este Código, vigente desde junio de 2004, regula y fiscaliza las operaciones por cuenta propia de los funcionarios vinculados a los mercados de valores, establece una política y pautas de actuación frente a potenciales conflictos de intereses como así también pautas específicas relacionadas con el uso apropiado de la información confidencial. Adicionalmente, la Dirección de Cumplimiento Normativo supervisa la aprobación y comercialización de productos y es la encargada de aplicar la normativa relativa a la protección del inversor emitida por la Comisión Nacional de Valores.

Como todos los años desde 2005, el Banco presentó al Consejo de Autorregulación del Código de Prácticas Bancarias la Declaración Anual de Cumplimiento. En este documento, afirmamos las regulaciones previstas y garantizamos los estándares en atención, transparencia y profe-

Nuestro Banco en cifras*

ACTIVOS

6.693.467.000

PATRIMONIO NETO

DEPÓSITOS

EN PRÉSTAMOS PERSONALES

EMPLEADOS

TARJETAS DE CRÉDITO

CAJEROS AUTOMÁTICOS

TERMINALES DE AUTOSERVICIO

GRANDES EMPRESAS

* Datos actualizados al 31 de diciembre de 2012

sionalidad que proponemos a todos nuestros clientes.

Asimismo, a cada nuevo colaborador del Banco, al momento de su ingreso, lo formamos con una capacitación en temas relacionados con los códigos éticos y normativos adoptados por Santander Río. También la Unidad de Prevención de Blanqueo de Dinero ofreció una capacitación a todo el personal sobre las acciones ilícitas relacionadas con su quehacer.

Por último, cumplimos como todos los años con los requerimientos de la ley de Reforma de Contabilidad de Compañías Públicas y Protección de los Inversores ("Sarbanes-Oxley Act" de Estados Unidos), la ley Sarbanes-Oxley (SOX), la Securities Exchange Comission (SEC) y el Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB). Tomando como base las conclusiones de estas evaluaciones, el 31 de diciembre de 2012 concluimos que nuestro modelo de control interno sobre la inversión contable fue efectiva, tanto en el diseño como en la ejecución.

Premios y menciones 2012

- The Banker: mejor banco en Argentina
- Latin Finance: mejor banco en Argentina
- EuroMoney: mejor banco en Argentina
- Global Finance: mejor banco en Internet
- Great Place to Work: primer puesto entre las empresas de más de mil empleados
- Ranking Prestigio Empresarial (CEOP): 14° puesto entre las cien empresas argentinas más prestigiosas, primero entre los bancos
- Premio Revista Fortuna: mejor banco en Argentina
- Revista Apertura: 12° puesto en el ranking Imagen de Marca de la Década
- Encuesta Sindicada de Bancos: primer puesto en valoración, penetración y Top Of Mind en el segmento Individuos

LOS EJES DE LA SUSTENTABILIDAD DEL BANCO

En Santander Río creemos que la sustentabilidad debe ser una visión integral y transversal que guíe cada una de nuestras acciones. Como uno de los bancos líderes de la Argentina, sabemos que nuestro compromiso es fundamental para construir entre todos un futuro mejor.

SOSTENIBILIDAD

Nuestro Programa de Responsabilidad Social Corporativa cumple diez años de trabajo ininterrumpido y comprometido. Con el foco puesto en la educación, el empleo, el medio ambiente y el voluntariado, el Banco sigue invirtiendo en el futuro de la Argentina.



universidades con convenio en el Programa Universidades



alumnos y docentes becados por el Programa de Movilidad Internacional



376empleados voluntarios en acciones sociales



empresarios participantes en el programa Pymes en Transformación

EMPLEADOS

Por su pasión y compromiso, nuestros colaboradores son una pieza clave. Por eso, nos preocupamos por seguir ofreciendo las mejores condiciones de trabajo, oportunidades de desarrollo profesional, capacitaciones y beneficios.





9 cm os antigüedad promedio



179.276
horas cátedra de capacitaciones para nuestros empleados

CLIENTES

En 2012, nos convertimos en el banco privado número uno del país. Con una amplia y personalizada oferta de productos y servicios, llegamos a cada segmento con una propuesta de valor diferencial. Además, impulsamos la multicanalidad y pusimos en marcha el Proyecto Transformación para seguir creciendo en eficiencia y calidad.

2.451.933

CLIENTES TOTALES

327
SUCURSALES EN

22
PROVINCIAS



120.000

usuarios de Online Banking (11% más que en 2011)



1030 cajeros automáticos

930 terminales de autoservicio

PROVEEDORES

Nos preocupamos por la calidad y la transparencia en toda nuestra cadena de valor. Entendemos a nuestros proveedores como aliados estratégicos y tenemos una visión de relacionamiento a largo plazo basada en la confianza, el respeto y la integridad.

\$4.090.152.454

VOLUMEN TOTAL DE COMPRA

20,36%

INVERSIÓN

20%

más de compras globales con respecto a 2011

100%

de proveedores suscriptos al Pacto Global



2 Sostenibilidad

Nuestro compromiso sustentable

- 20 Juntos crecemos mejor
- 20 Universidades: un mundo de posibilidades
- 23 El poder del voluntariado
- 23 Crear valor
- 25 Medio ambiente: pensar antes de usar
- 27 El testimonio de nuestros voluntarios





NUESTRO COMPROMISO SOSTENIBLE

Educación, empleo, medio ambiente y voluntariado: estos son los cuatro ejes que quían nuestro Programa de Responsabilidad Social Corporativa, que cumplió una década en 2012 y hoy sigue apostando a más.

Juntos crecemos mejor

El Programa de Responsabilidad Social Corporativa (PRSC) surgió en 2002 como fruto de una certeza: si la comunidad crece, crecemos nosotros. Con esa idea como bastión, pusimos en marcha una serie de proyectos y programas que, con los cambios que trae el tiempo, se han mantenido o se han ido modificando, pero conservan el espíritu de aquellos primeros años.

Fortalecer la educación, promover la inserción laboral y contener a los sectores más vulnerables de la sociedad han sido desde los inicios los objetivos fundamentales del programa, que se apoya en instituciones ya consolidadas, como universidades, centros de investigación y organizaciones civiles reconocidas y prestigiosas, para llevar adelante sus proyectos e intervenciones, garantizando resultados positivos.

Universidades: un mundo de posibilidades

Durante 2012, la estrategia abordada para desarrollar y afianzar el vínculo con las universidades se basó en el trabajo sobre los siguientes programas:

Pymes en Transformación. Continuamos organizando los programas de capacitación de clientes Pymes que comenzamos en 2010. El programa fue financiado parcialmente por el Estado, a través de la Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa (Sepyme) y el objetivo fue formar a los empresarios pyme, clientes de Santander Río, en herramientas de gestión de la mano de universidades públicas y privadas que tienen convenio con el Banco. En la puesta en marcha

y ejecución, además de Santander Río Universidades, participaron distintas gerencias: Gestión y Desarrollo de Personas, Red de Sucursales, Productos Pymes. Se realizaron 25 programas en los que participaron 1065 empresarios en diez plazas (Buenos Aires, Salta, Mar del Plata, Córdoba, Tucumán, Rosario, Capital Federal, Neuquén, Tartagal y San Juan). Participaron también diez universidades: UBA, UBP, Católica de Salta, UNSTA, UCEL, San Andrés, UTN Regional Neuquén, Austral, Católica de Cuyo y FASTA.

Premio Jóvenes Emprendedores. Esta distinción busca fomentar la cultura emprendedora entre los estudiantes universitarios y los jóvenes profesionales. En 2012 realizamos la octava edición; se postularon 225 proyectos y se analizaron 75 planes de negocios pertenecientes a 51 universidades con convenio.

Movilidad Internacional. Continuando con el plan quinquenal de Becas Iberoamérica lanzado en 2011 por Santander Universidades, seguimos sumando universidades participantes. Estas becas apuntan a contribuir de manera eficaz en la articulación de un espacio plural y común del conocimiento, la investigación y la innovación social como soportes del desarrollo de la comunidad iberoamericana. Hay becas de grado para el intercambio estudiantil, cuyo objetivo es facilitar el seguimiento de estudios de un semestre académico en una universidad iberoamericana de otro país, y becas para el perfeccionamiento docente, que tienen como finalidad ayudar a completar la formación y especialización científica y técnica de sus beneficiarios. Además, este año distribuimos 120 becas de 3000 euros cada una entre 21 universidades y quince becas de 5000 euros cada una entre once universidades. Para 2013, prevemos sumar unas 70 becas más.



Enrique Cristofani Presidente

"Cada inversión que destinamos a promover la sustentabilidad habla de nuestro compromiso a largo plazo con la Argentina."

Fomento a la Cultura de la Meritocracia.

Queremos destacar y fomentar la cultura del esfuerzo entre los estudiantes. Para ello contamos con los programas Premio al Mejor Egresado, que ya va por su sexta edición, y otorga una beca de \$5000 al graduado destacado de cada universidad conveniada, y el Premio al Mérito Académico, que invita a participar a todos los estudiantes clientes de las universidades con convenio y entrega una beca de \$1000 a los mejores 400 promedios. Además, el promedio más alto gana un viaje a España.

Expansión e inversión

En 2012, Santander Río Universidades sumó dos nuevas casas de estudio: el Instituto Universitario River Plate y la Universidad Nacional de Tierra del Fuego, que se incorporaron a la nómina. Además entregamos 42.000 credenciales a estudiantes universitarios y colaboramos en las universidades conveniadas a través de mecenazgos para propiciar proyectos de interés. Entre ellos, los más destacados fueron los siguientes:

- Colaboración con la construcción de la nueva sede de la Universidad Argentina de la Empresa en Pinamar.
- Colaboración con el proyecto Campus de la Universidad Austral, para reubicar todas las unidades en Pilar.
- Becas de grado y posgrado y programas de fomento al emprendedorismo y desarrollo regional de la Universidad Nacional de Luján.
- Becas para alumnos del Instituto Tecnológico Buenos Aires, equipamiento de aula, incubación de empresas y apoyo del proyecto "Mini Baja", en el cual alumnos de la carrera de ingeniería

mecánica arman un auto a escala y compiten con otras universidades.

- 14 becas de movilidad internacional para estudiantes y docentes de la Facultad de Derecho de la UBA.
- Colaboración con la adquisición de equipamiento para un inmueble para la Universidad J. F. Kennedy.
- Celebración por los 400 años de la Universidad Nacional de Córdoba.
- Construcción de la nueva sede del Instituto Universitario River Plate.

Además, a mediados de 2012 se inauguró una oficina en la Universidad de Mendoza que da un servicio diferencial a más de 10.000 estudiantes y a unos 1200 empleados que perciben su sueldo a través del Banco.

En paralelo, junto a la Universidad Nacional de Quilmes y la Universidad Nacional de Tierra del Fuego, acompañamos a la Cooperativa Renacer en la mejora de sus procesos de gestión y en el desarrollo de un plan estratégico.

Junto a la Cámara del Software, desarrollamos programas de formación de recursos vinculados con esta industria. En 2012, varias de las universidades tomaron las sugerencias de la Cámara y realizaron reformas en sus planes de estudios o generaron otras opciones de estudio con títulos intermedios.

En 2013 queremos profundizar el trabajo sobre la relación de la universidad con la empresa, para transferir la investigación universitaria hacia la economía real y favorecer la inserción laboral en pymes, la movilidad internacional, la promoción



de la meritocracia y el trabajo conjunto con las universidades con miras a Río de Janeiro 2014. Por su trabajo, Santander Río Universidades fue distinguido una vez más como Benefactor de Honor por el Instituto Tecnológico de Buenos Aires. Se trata de un reconocimiento al mecenazgo aportado por el Banco a dicha universidad durante el año 2011. También fuimos invitados a participar del Día del Emprendedor Porteño organizado por el Gobierno de la Ciudad.

Tejiendo redes

Como en años anteriores, la Red Universia buscó profundizar el compromiso ya asumido, apoyando la educación a través de cuatro líneas estratégicas: empleo, conocimiento, colaboración y futuro. El objetivo es impulsar la creación de vínculos entre universidades y empresas a través de la difusión del conocimiento, promoviendo la formación y creando espacios para el debate y la relación interuniversitaria. Asimismo, creemos que es necesario facilitar la búsqueda del primer empleo y las prácticas profesionales de los universitarios.

Empleo. La red ya cuenta con 150 portales universitarios en línea, 40 de los cuales pertenecen a universidades; en total, reciben un promedio de 430.000 visitas por mes. Son más de 1.000.000 de personas inscriptas y durante el año se produjo una media de 1900 ofertas nuevas por mes, que implicaron 45.000 vacantes en todo el año, las cuales recibieron más de 800.000 postulaciones.

La Comunidad Laboral, que impulsa Universia junto con Trabajando.com, continuó afianzando su presencia local y la feria Estudiar y Trabajar en Córdoba que organizamos junto con el Ministerio de Educación de esa provincia convocó a 113 empresas y 5500 personas. A su vez, Universia Argentina difundió, a través de charlas en universidades y en forma online, los programas de captación de jóvenes profesionales de Telefónica Argentina y Grupo Mirgor.

Beertual challenge. Por segundo año consecutivo, Grupo Modelo presentó el juego de negocios destinado a estudiantes de Licenciatura y Maestría, con el desafío de gestionar una compañía cervecera en un entorno virtual. Universia Argentina participó activamente de la difusión y presentación de la competencia en Argentina, logrando que se inscriban más de 3000 estudiantes de 80 universidades, que conformaron más de 700 equipos. Además, Universia Argentina y un representante del Grupo Modelo ofrecieron charlas en 19 universidades, públicas y privadas, para presentar el desafío a alumnos y profesores.

Responsabilidad Social. Para concientizar a la comunidad universitaria, Universia Argentina apoyó la campaña de donación de sangre impulsada por la Fundación Hemocentro Buenos Aires.

Encuentro de rectores. En noviembre, se llevó a cabo una reunión con rectores en la cual

80
UNIVERSIDADES

1.582.000 ALUMNOS

260.000

USUARIOS ÚNICOS
POR MES

LA FUERZA DEL VOLUNTARIADO EN CIFRAS

VOLUNTARIOS

MARATONES DF LECTURA

VOLUNTARIOS

CENTRO EDUCATIVO PESCAR SANTANDER RÍO

VOLUNTARIOS

SEMANA SANTANDER SOS VOS

VOLUNTARIOS

UN TECHO PARA MI PAÍS

VOLUNTARIOS

se presentó el informe "Educación Superior Iberoamericana: Evolución y retos" elaborado por el Centro Interuniversitario de Desarrollo. Junto a esta institución, editamos informes anuales sobre Educación Superior vinculados con la revisión de los procesos de control de calidad en la región iberoamericana y al análisis de las principales tendencias y desafíos actuales.

Encuestas periódicas. Universia y Trabajando.com realizaron seis encuestas de empleo durante 2012 para conocer las impresiones de los universitarios en relación con la inserción laboral y la formación profesional. En total, participaron más de 94.000 usuarios de Argentina, Brasil, Chile, Colombia, España, México, Perú, Portugal, Puerto Rico y Uruguay. Con los resultados obtenidos, realizamos informes que se difundieron a universidades y medios de comunicación; por la riqueza del material informativo, se consiguieron más de 700 repercusiones en la prensa.

Newsletter. Con el fin de mantener informados a nuestros usuarios, enviamos, en forma semanal, siete boletines con novedades de los diferentes servicios que ofrece Universia Argentina a su comunidad: Empleo, Becas, Noticias, Agenda Universitaria, Revistas Académicas, Entretenimientos y Salidas. Este servicio nos permite difundir nuestras novedades a más de 90.000 usuarios.

CIVEP. La feria Campus Iberoamericano Virtual de Estudios de Postgrado, un lugar de encuentro para los estudiantes que desean ampliar su formación y las universidades e instituciones que ofertan este tipo de estudios, contó con la presencia de ocho universidades argentinas. Cada institución contó con un stand virtual abierto al

público todos los días, durante las 24 horas, para ofrecer a los usuarios información detallada. Durante 2012, la feria recibió más de 190.000 visitas; 37.000 asistentes visitaron los stands de las universidades argentinas.

El poder del voluntariado

Una de los logros más importantes del PRSC en 2012 fue el incremento de la participación voluntaria de los empleados. Con este objetivo, se impulsaron espacios para que los colaboradores puedan canalizar su espíritu solidario, como el Blog Rincón Solidario. Además, en 2012 contamos por primera vez con la participación de colaboradores de Rosario, Mendoza, Córdoba v Mar del Plata.

Primero los chicos

Con el PRSC como herramienta, desde Santander Río buscamos promover la igualdad de oportunidades en aquellos sectores sociales más vulnerables. Año a año, financiamos y promovemos programas de becas escolares para alumnos primarios y secundarios, proyectos de construcción de viviendas, instancias de apoyo familiar y actividades de fortalecimiento de hábitos importantes como la lectura y la cultura del trabajo.

• Programas de becas escolares. Se llevaron a cabo tres programas. En el primero, a través de Cáritas Argentina, otorgamos 390 becas a niños en edad escolar en Santiago del Estero, Catamarca, San Roque, Oberá, Posadas, Reconquista y Jujuy. Junto con Cimientos se entregaron 18 becas en Jujuy, Tartagal, Villa Mercedes y Comodoro Rivadavia.



Finalmente, en colaboración con la ONG Grupo Puentes Hoy por Ti entregamos becas terciarias a tres estudiantes.

- Centro Educativo Pescar Santander Río. Para preparar a los jóvenes para un mejor desempeño laboral, este centro ofrece una oportunidad de formación personal y profesional a estudiantes de escuelas públicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Participan jóvenes de 16 a 18 años que cursan el último año de la escuela secundaria y que, a través de las actividades que brinda el programa, reciben formación a personal, ético-ciudadana y técnico-profesional. Nuestros empleados visitan el centro, comparten con los alumnos sus conocimientos y vivencias y brindan capacitación sobre distintos temas de su competencia. En 2012, se graduaron 18 alumnos y se lanzó el quinto Centro Educativo en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- Un Techo. La iniciativa tiene como objetivo la edificación de viviendas de emergencia que ofrezcan a las familias condiciones dignas de habitabilidad. En alianza con esta ONG, el Banco lleva adelante las construcciones con la colaboración de empleados voluntarios. En 2012, se construyeron 14 viviendas para 14 familias en las provincias de Buenos Aires, Córdoba, Neuquén y Salta. Participaron más de 140 empleados.
- Maratones de Lectura. Incentivar la lectura y promover la alfabetización de niños significa mejorar su calidad de vida y brindarles herramientas que faciliten su inclusión social. Así, desde hace 14 años, llevamos adelante junto a la Fundación Leer el programa Maratones de Lectura, que promueve encuentros destinados a cultivar la pasión y el hábito de leer. En 2012, se realizaron maratones en 14 escuelas de Argentina, de las que participaron 1400 alumnos y se entregaron 2940 libros.

• Talleres de fortalecimiento paterno. Con la Fundación Proyecto Padres, acompañamos a las familias mediante la realización de talleres de fortalecimiento del rol paterno. En ellos, padres y madres se nutren de conceptos teórico-prácticos útiles que los ayudan a entender y apoyar a los hijos en su paso por la adolescencia. En 2012, se dictaron 40 talleres; participaron más de 4000 padres y madres.

Crear valor

En 2012, financiamos la participación de once empresarios de Santa Fe en el programa Valor, RSE + Competitividad, una capacitación integral de Responsabilidad Social Empresaria impulsada por la Asociación Mutual Israelita Argentina (AMIA) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), a través del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN). El objetivo general del programa es incrementar la competitividad y las oportunidades de mercado de las pequeñas y las medianas empresas que formen parte de la cadena de valor de las grandes compañías, a través de la implementación de medidas de responsabilidad social. Se trata de una propuesta que integra toda la cadena de valor de las empresas, y un modelo que alienta las prácticas de responsabilidad corporativa como el camino para lograr la sustentabilidad económica, social y ambiental.

Medio ambiente: pensar antes de usar

En Santander Río sabemos que proteger el medio ambiente y promover hábitos responsables de consumo en nuestro equipo y nuestros clientes

no es una opción, sino una necesidad. Por eso, incentivamos el uso eficiente de los recursos naturales no renovables e impulsamos el reciclaje y el uso de tecnologías sustentables.

En 2012, profundizamos la estrategia de consumo responsable que adoptamos durante los últimos años. Creemos que el uso racional de los recursos es imprescindible de cara al futuro.

Uno de los recursos más importantes en este sentido es el papel, debido a que aparenta ser imprescindible para nuestro negocio: oficinas y sucursales parecen no poder vivir sin él. Sin embargo, continuamos nuestra política interna para reducir su uso y hasta incentivamos a nuestros clientes a transitar el mismo camino. Por eso promovemos la adhesión al resumen de cuenta online, con el fin de eliminar un volumen importante de papel.

Además de la reducción, otra alternativa clave es la reutilización: durante 2012 acopiamos 107.600 kilos de papel para reciclar. Además, se recuperaron 531 kilos de tapitas de plástico para este mismo fin.

Campañas sustentables

En 2012, desde Santander Río pusimos en marcha distintas iniciativas con un objetivo claro: ahorrar energía. Las acciones que se llevaron a cabo fueron las siguientes:

• Renovación de equipos de aire acondicionado:

La campaña comenzó en 2009, tanto en sucursales como en los edificios centrales. Se invirtieron 9.640.000 pesos en equipos con compresores Scroll, que son más eficientes y logran un encen-

RECICLADO 2012 107.600 KILOS DE PAPEL



dido paulatino para evitar picos altos de consumo eléctrico; además utilizan gas ecológico.

- Aire acondicionado programado por termostato. Para obtener una regulación adecuada.
- Funcionamiento del aire acondicionado sólo en horario de trabajo y en las zonas necesarias. Los equipos cuentan con una programación diaria controlada por personal de Mantenimiento que administra el encendido y apagado de los aires acondicionados. Sólo quedan en funcionamiento los que están ubicados en salas de server, UPS y Central Telefónica.
- Regulación de la temperatura de la calefacción según la estación del año. Se realiza el control de temperatura de los equipos de acuerdo a la temporada, logrando optimizar el consumo de energía.
- Limitación y control del uso de instalaciones eléctricas de imagen institucional. Se pautaron horarios de encendido y apagado de las luces en cada edificio para aprovechar al máximo este recurso.
- Control horario de encendido y apagado de iluminación. Se realiza una precarga en sistema de las horas necesarias para la limpieza de cada piso, evitando así el consumo innecesario de energía.
- Colocación de lámparas más eficientes.

Progresivamente se está realizando la instalación de lámparas de bajo consumo, que reemplazan a las incandescentes y dicroicas. Además, se inviertieron dos millones de pesos para la instalación de catorce marquesinas con luces de led.

- Retiro de lámparas innecesarias. El personal de Mantenimiento desactiva líneas de luminarias no utilizadas para favorecer un uso racional de la energía.
- Cierre de las oficinas y edificios en días festivos. De esta forma, se elimina un consumo residual.
- Plan de remodelación de equipamiento termomecánico. Mediante el uso de gas ecológico se reduce el consumo eléctrico.
- Adhesión a la Ley de Basura Cero de la Ciudad de Autónoma de Buenos Aires. Se continúa con las prácticas, que promueven la separación de residuos en orígen para su posterior reciclado.
- Programa Empresas Amigas de la Movilidad Sustentable. Al igual que el año anterior, se ha implementado este convenio con el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. El objetivo de esta iniciativa es fomentar entre los empleados el uso de la bicicleta como una alternativa de transporte saludable, no contaminante y económica.

Todas estas acciones no son azarosas ni dispersas, sino que forman parte de un programa integral que busca racionalizar el uso de la energía y promover prácticas responsales para proteger el medio ambiente. La meta final es convertir a Santander Río en un referente en la materia.

Sólo mediante el ejemplo y la implementación de buenas prácticas podemos fortalecer la difusión de estos mensajes.

EL TESTIMONIO DE NUESTROS VOLUNTARIOS

Ya son más de 600 los colaboradores del Banco que participaron en alguna actividad de voluntariado promovida por nuestro Programa de Responsabilidad Social Corporativa. Aquí, algunos de ellos comparten sus experiencias de solidaridad, compromiso y altruismo.





"Luego de participar en una actividad de voluntariado, el balance fue excelente. Ver a las personas que componemos el Banco buscando un objetivo común de cara al prójimo me hizo acordar mucho a lo que hacemos día a día en equipo para lograr la satisfacción del cliente. Los programas de voluntariado son muy importantes. Nos enseñan a darnos en pos del otro sin pensar en recibir nada a cambio."

Silvio González. Telemarketer de Venta Directa.



"Sentí que con muy poco se puede dar mucho, y que si todos diéramos ese poco la sociedad estaría mejor. A mis compañeros, les diría que se liberen del miedo y del prejuicio y que ofrezcan su tiempo a los que nos necesitan. Se recibe mucho más que lo que se da. Este tipo de actividades desarrollan el trabajo en equipo, la comunicación interpersonal, el entusiasmo y el compañerismo. El voluntariado es el compromiso de una persona con su sociedad. Es una labor noble." Diego Berenstein. Supervisor Sociedad de Bolsa.



"Nuestro Banco cuenta con personas muy valiosas, quienes mediante sus actitudes y valores contribuyen al crecimiento social, ambiental y económico. Con el voluntariado que ofrece el Programa de Responsabilidad Social Corporativa, aprendemos y crecemos, y es la oportunidad que tenemos para servir al otro."

Javier Pregot. Gerente de sucursal Salta Tres Cerritos.



"Durante el voluntariado se forma una sensación de equipo increíble. Todos se esfuerzan por lograr los objetivos. Es importante que el Banco siga promoviendo el voluntariado corporativo porque nos brinda a los empleados un medio para poder ayudar a otros de una manera distinta y nos motiva para que podamos seguir ayudando. El año que viene vuelvo seguro."

Javier Ignacio Villella. Team leader de Riesgos Estandarizados.



"Participar como voluntario es una experiencia única y enriquecedora. Las familias nos cocinaban y esas fueron las mejores comidas que comí, porque estaban hechas con amor. Después de estas experiencias, uno se da cuenta de que a veces nos pasamos la vida quejándonos de cosas sin sentido."

María Lucrecia Buteler. Asistente zonal de Córdoba.

Carta de Patricia Mehalerathy, Directora Ejecutiva de Fundación Leer

Gracias a catorce años de trabajo junto a Santander Río, llevamos nuestros programas de promoción de la lectura y la alfabetización a cientos de comunidades educativas del país. Su apoyo nos permitió avanzar con paso firme y continuo, trabajando por una Argentina en la que los niños y jóvenes tengan acceso a los libros y alcancen las competencias de lectura necesarias para insertarse en la sociedad. El primer programa que apoyó el Banco fue Leer es Fundamental Argentina, que benefició a 5600 niños. Este voto de confianza nos llevó a trabajar en siete comunidades educativas de las provincias de Córdoba y Santa Fe. En 2000, Santader Río redobló su apuesta y llegamos a 50 escuelas del interior con participación de voluntarios de distintas sucursales. Desde 2002, trabajamos juntos en la implementación del programa Maratones de Lectura, que ha sido instalado como proyecto educativo institucional y alcanzó a 39.752 niños. En 2004, implementamos el programa Preparados para Vivir. También pusimos en marcha otros programas como Leer y Jugar, algunos en el marco de la Maratón Nacional de Lectura que Fundación Leer lleva a cabo cada año desde 2002. En estos 14 años de alianza, hemos impactado positivamente en la vida de 64.615 niños de todo el país, con la implementación de 662 proyectos en 203 comunidades que brindaron capacitación a 664 instituciones y distribuyeron 197.834 libros. Pero, más allá de los números, queremos destacar el compromiso, las energías y el espíritu de voluntariado de todo el equipo de Santander Río. Para Fundación Leer, la tarea junto al Banco significa la concreción de un sueño, porque es un actor fun-

damental que nos permite seguir trabajando para

brindar a los niños de nuestro país la posibilidad

de acceder a un futuro mejor. ¡Muchas gracias!





3 Empleados

El mejor equipo

- 30 Estar más cerca
- 31 Hacer más simple el trabajo de las personas
- 32 Gestionar hacia afuera
- 33 Liderar la transformación
- 33 Formación
- 34 Comunicación interna
- 35 Reconocimientos externos

EL MEJOR EQUIPO

Para Santander Río, sus colaboradores son uno de los activos más valiosos. Por eso, mediante un conjunto integrado de servicios, beneficios e instancias de desarrollo, reconocimiento y capacitación, entre otros elementos, buscamos lograr que cada colaborador elija y vuelva a elegir día a día trabajar en el Banco.



Estar más cerca

Bajo la premisa de generar cercanía con nuestros colaboradores, desarrollamos procesos que nos permiten tratar, conocer y gestionar a cada uno de ellos como si fuese único. Entre estos procesos, se cuentan espacios de contención y acompañamiento como el Centro de Empleados, las instancias de reconocimiento como Súper Experiencia y los llamados personalizados, como el del día de cumpleaños. El Banco también busca desarrollar un contacto más personalizado a través de herramientas 2.0 y de beneficios a medida.

Otro de los aspectos clave es la escucha activa. Hola es un espacio único para canalizar inquietudes tanto laborales como personales. Durante 2012, Hola

atendió 11.328 llamados; además, recibió 16.511 consultas vía mails y 7.324 consultas vía chats.

Mi Perfil 2.0: el espacio para conocernos mejor En 2012 lanzamos esta red social interna. Cada empleado cuenta con un perfil personal en el cual puede mostrar sus datos laborales (área, posición, antigüedad, en qué proyectos está trabajando, etc.) y también aspectos de su vida personal (gustos e intereses, hobbies, cómo está integrada su familia, etc.).

Cada uno decide qué datos quiere compartir, respetando algunas informaciones básicas que figuran en su perfil, como fecha de cumpleaños, lugar de trabajo y puesto, entre otras. Por otra parte, pueden construir una red de contactos agregando a cualquier persona que forme parte del Banco.



Enrique Cristofani

"Nuestros colaboradores son quienes agregan valor al Banco: con su trabajo, han sido el motor de cada uno de nuestros logros."

En la herramienta hay también un espacio de Novedades con información sobre servicios, beneficios, promociones y oportunidades de formación personalizadas de acuerdo con el perfil y los intereses que cada cual comparte con sus colegas.

Tu salud nos importa

La salud de nuestros colaboradores y la de sus familias importan. El Banco ofrece un plan de medicina prepaga, un portal de salud y un equipo dedicado a escuchar y conocer las necesidades de cada colaborador y a brindar soluciones acordes.

En nuestro centro de salud preventiva, se implementaron nuevos grupos de entrenamiento y clases con más días y horarios para fomentar la actividad deportiva de los empleados. También se realizaron 236 chequeos preventivos y 81 Welltest (chequeos ejecutivos) para conocer mejor el estado de salud de nuestros colaboradores. 75 empleados de áreas centrales asistieron a consultas con médicos especialistas en Cardiología, Dermatología, Nutrición y Oftalmología en el Centro de Empleados, y otras 513 personas de diversos puntos del país se comunicaron con los profesionales vía chat.

Por último, continuamos afianzando la red corporativa de donantes de sangre de Santander Río y Swiss Medical, conformada por los empleados y sus familiares directos que se suman voluntariamente. Al convertirse en donantes, ellos adquieren un seguro de sangre. Este seguro cubre automáticamente los pedidos de sangre que los empleados y sus familiares directos requieran, sin tener que recurrir a donaciones por reposición. La cobertura de la red es en todo el país.

Hacer más simple el trabajo de las personas

El equilibrio profesional y familiar es posible sobre la base de un alto nivel de eficiencia. Para alcanzarlo, el Banco propone soluciones tecnológicas e innovadoras que facilitan la tarea a sus empleados, y distintas herramientas que favorecen la eficientización.

Transparencia en los salarios

Para transparentar la política salarial, en 2012 implementamos el Tablero de Compensaciones en Autogestión, que permite a los líderes verificar las remuneraciones de sus colaboradores y la historia salarial de cada empleado, desde 2003 hasta hoy.

Otro beneficio fundamental es el Portal Impositivo, un nuevo sitio donde los empleados encuentran información para entender cómo se calcula y cómo se completa la declaración jurada del impuesto a las ganancias y de bienes personales. Con un formato blog, permite realizar comentarios o consultas, a la vez que permite suscribirse para recibir las novedades impositivas vía e-mail.

En esta línea, se implementaron herramientas online para que los empleados puedan solicitar la recalificación de límites de sus cuentas o bien autogestionen certificados de cobertura de ART.

Familia

Como en años anteriores, "Nuestra familia nos visita" fue la oportunidad para que nuestros empleados recibieran a sus familias en su lugar de trabajo. En 2012, recibimos a 3500 familiares. Para los colaboradores con hijos en edad escolar, preparamos una Tarjeta Santander Río Regalo para ayudarlos a equipar la mochila; en total, se entregaron 2501



INCORPORADOS EN 2012

AÑOS DE EDAD **PROMEDIO**

AÑOS DE ANTIGÜEDAD

ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS

UNIVERSITARIOS



Natalia Mileo Gerente de Formación y Gestión del Cambio

"El foco está cada vez más puesto en crear un buen ambiente de trabajo, generar entornos abiertos y horizontalizar la comunicación."

kits escolares. Asimismo, 889 empleados recibieron reintegros por el servicio de Colonia de Vacaciones, a las que asistieron 1450 chicos. También se repartieron 6722 regalos de fin de año, 6858 regalos de cumpleaños y 3795 por el Día del Niño.

La flexibilidad nos potencia

En 2012, presentamos el sitio Horarios en Equipo que incluye todas las pautas en materia de flexibilidad. Allí hay consejos sobre su implementación, preguntas frecuentes sobre cada práctica y espacios para dejar comentarios, compartir ideas y novedades. El sitio ya registró casi 3000 accesos. Asimismo, se implementó una nueva política de flexibilidad horaria según la cual se invita a los jefes a reunirse con sus equipos para analizar la forma más conveniente para organizarse y evitar las dificultades en el traslado. Para ello, se propone aplicar franjas horarias, jornada de horario flexible y teletrabajo. Por último, colaborando con un esquema de movilidad sustentable, en el edificio de Defensa 119 habilitamos un estacionamiento de bicicletas.

Gestionar hacia afuera

Una organización solo puede crecer si está íntimamente relacionada con su entorno. Para eso, el Banco se propone compartir las buenas prácticas en materia de gestión de personas con otras empresas, organizando presentaciones en congresos, difundiendo sus prácticas y creando instancias de formación abiertas a la comunidad.

Pymes en Transformación En el marco del proyecto Pymes en Transformación, el Banco lanzó en 2012 la tercera edición del programa Fortalecimiento de la Gestión Pyme, para capacitar a mil empresarios de Córdoba, Rosario, Tucumán, Mar del Plata, Salta, Neuquén, Ciudad Autónoma de Buenos Aires y Pilar. Esta iniciativa fue desarrollada en colaboración con la Secretaría Pyme del Ministerio de Industria de la Nación, la Universidad de Buenos Aires y otras universidades del interior. En total, se dieron 1250 horas de cátedra, con contenidos vinculados a planeamiento estratégico, marketing y ventas, gestión de personas, educación financiera, comercio exterior y control de gestión, y se incluyó la presentación de un proyecto de inversión.

Mesas de diálogo

Para favorecer el acercamiento con los clientes, en 2012 se crearon espacios de diálogo dentro del marco del Programa Universitario. En estos espacios participa el Country Head y el Comité de Dirección del Banco, referentes comerciales de la zona e invitados especiales. El objetivo es conversar sobre nuestra propuesta de valor y plantear los temas clave para el segmento pyme y los proyectos en marcha, de manera de obtener feedback directo de los clientes y construir así una experiencia de relacionamiento más efectivo. Este año el diálogo tuvo dos ejes: la gestión del financiamiento y el modelo de atención.

Estos espacios son también de gran valor para el cliente, ya que puede exponer sus necesidades e inquietudes a los principales directivos del Banco. En 2012, se realizaron 19 mesas de diálogo a lo largo y a lo ancho de todo el país. Dos de dichos encuentros involucraron a todo el Comité de Dirección y el Country Head: las mesas realizadas en Universidad Blas Pascal de Córdoba y en Universidad de Buenos Aires.



Liderar la transformación

La acción de los líderes es fundamental para seguir afianzando la posición de Santander Río como una de las mejores compañías para trabajar de la Argentina y América Latina. De ellos dependen la inspiración de los equipos, el logro de objetivos y la implementación de innovaciones, como por ejemplo las políticas de flexibildad.

En 2012, publicamos la Guía de Gestión de Personas para difundir las características y objetivos de la propuesta de valor para empleados. La quía impresa se envió a cada líder. Además, se difundió en formato e-book al Comité de Dirección, y también vía mail, en intranet y extranet.



Oficial de Empresas Zona 14, graduado destacado del Programa Ejecutivo en Gestión del Cliente Pyme

"Santander Río es el lugar donde voy a trabajar gran parte de mi vida porque me reflejo en sus valores de trabajo: compañerismo, visión a futuro y desarrollo profesional. El futuro que quiere el Banco es inspirador: sigue invirtiendo fuerte, apostando al país. Fue con esa actitud que llegó a ser el número uno. Pero el podio se puede alcanzar de muchas maneras; por eso, no sólo buscamos tener más clientes, sino que además queremos ayudarlos a crecer y así construir una relación a largo plazo. Sin una política sostenible en el tiempo, mantenernos primeros sería imposible. Y el esfuerzo de todo el equipo de colaboradores es vital para que la sostenibilidad se haga realidad.'

Los líderes son quienes brindan feedback a su equipo. Para determinar el cumplimiento de objetivos y detectar oportunidades de mejora, se analizaron 6035 colaboradores a través del proceso de Gestión de Desempeño local. También contamos con procesos para identificar a los próximos líderes. Al actual equipo de gestoras de personas, en 2012, incorporamos la figura de "gestora internacional", quien toma contacto con expatriados y con participantes de programas internacionales. Así, realiza un seguimiento personalizado y potencia las expectativas de desarrollo de este colectivo, y permite tenerlos en cuenta para los cuadros de reemplazo de posiciones locales.

En todo el país, realizamos más de 500 entrevistas de valoración en la red de sucursales y 795 en áreas centrales. A nivel internacional, realizamos dos Assessments de Fudis (nuestro programa para potenciar futuros líderes) y contactamos a 45 expatriados. También elaboramos un mapa estratégico que abarcó a 6350 colaboradores.

Formación

Por octavo año consecutivo, y junto a prestigiosas universidades, desarrollamos programas ejecutivos, diplomados y cursos de posgrado diseñados según las necesidades del negocio. Llevamos adelante 15 programas en 18 universidades, y desde 2005 ya participaron en ellos 3100 alumnos, 520 de otras empresas. El 40% de nuestros colaboradores tuvo acceso al menos a un programa, y 1200 de ellos accedieron a la universidad por primera vez. En 2012, formamos 1450 empleados propios y 1200 de otras empresas y clientes; se dictó un total de 179.276 horas cátedra.



Vanesa Marianan Gerente de Comunicación Interna, Responsabilidad Social y Eventos Corporativos

"Nuestro desafío diario es generar un clima propicio para transmitir los temas clave y lograr que todos se sientan parte y se involucren."

En 2012, desde la Universidad Santander Río brindamos, entre otros, los siguientes programas:

- Programa Universitario en Gestión y Liderazgo
- Programa Ejecutivo de Desarrollo en Management
- Programa Ejecutivo Desafíos Estratégicos en la Gestión de Personas
- Posgrado en Finanzas
- Programa Ejecutivo en Gestión del Cliente Pyme
- Programa Ejecutivo en Marketing Digital
- Programa Negocio Bancario y Herramientas **Financieras**
- Programa de Desarrollo de Habilidades para Asistentes
- Programa Ejecutivo Gerentes para la Transformación

- Jornada de Estrategia Gestión y Desarrollo de Personas
- Programa de Riesgos para Directores Zonales de Latinoamérica
- Programa Ejecutivo de Finanzas

Por otro lado, en 2012 ofrecimos 177 cursos bajo el formato e-learning, a los que asistieron 37.876 alumnos y se brindaron 74.712 horas de clase. Cabe destacar, además, las herramientas digitales:

Nuevo Punto Des (.Des): Un espacio virtual para el desarrollo y formación, que desde 2012 evolucionó a una plataforma que concentra toda la propuesta de la formación disponible para los colaboradores.

Plan Curricular: Una propuesta para que todos los empleados que ocupan un mismo puesto tengan iguales conocimientos y puedan brindar un mismo servicio, homogéneo y de alta calidad.

Analista de la Gerencia de Productos y Segmentos en Banca Comercial, distinguida por su trayectoria y desempeño

"Durante más de 12 años, había hecho carrera en el Banco en el negocio de préstamos hipotecarios y a fines de 2008, tuve mi mayor desafío tanto personal como profesional: me convertí en mamá y asumí un crecimiento laboral en la Gerencia de Productos y Segmentos, donde conocí un mundo totalmente nuevo. Agradezco al Banco porque en estos 16 años me ha dado una constante oportunidad de cambio y crecimiento. Me genera mucha alegría saber que pasó tanto tiempo y aún continúo con el mismo espíritu de trabajo, alegría y compromiso. En Santander Río, logré ser yo: pude conjugar mi vida personal con la profesional. Siento que somos una gran familia y que la organización busca mejorar constantemente su performance para satisfacer las necesidades de todos. Aunque el tiempo pasa, sigo aprendiendo y creciendo junto al Banco."

Comunicación interna

La comunicación es fundamental para construir un clima abierto y enriquecedor. Cada colaborador es portavoz del Banco; por eso, debe estar al tanto de las decisiones y novedades que se toman en materia de visión estratégica y soluciones para los clientes.

Comunicación Interna trabaja para difundir los ejes estratégicos del Banco, alineándose con la visión de la gestión. Con las tecnologías 2.0 como horizonte y acompañando el lanzamiento de la campaña masiva Olorcito a Ahorro, en 2012 desarrollamos la red social interna Galería Tarjeta Santander Río, donde los empleados comparten



sus experiencias de ahorro con la Tarjeta Santander Río. Los colaboradores pueden subir sus fotos, dejar comentarios y votar.

A mitad de año, lanzamos el sitio web Nuestro Estilo, que integra todos los ejes de nuestra cultura de servicio. De manera dinámica, el blog permite buscar información sobre la calidad de servicio en Santander Río, sumar sus propias ideas, comentar y votar los posts.

Otra novedad fue Noticias en Red Empresas, un newsletter digital que llega a los colaboradores de los Centros de Empresas, los gerentes de sucursales, los team leaders zonales del segmento Empresas y los supervisores del área de Riesgos.

Además, en diciembre lanzamos la tercera edición del Anuario Ideas, que cada año se renueva para generar mayor impacto. Por primera vez, a la versión impresa se sumó la versión digital para iPad.

Todos estos lanzamientos se complementan con el resto de los canales digitales del Banco. Cada uno tiene un objetivo estratégico, un público determinado y un mensaje pertinente y específico. Como exigen los tiempos actuales, son modernos, dinámicos y participativos. La lista completa de canales a diciembre de 2012 es la siguiente:

- Ideas Online, de edición mensual.
- Newsletter Ideas Online, de edición mensual.
- Mi Perfil 2.0, red social interna.
- Galería Tarjeta Santander Río, "Así disfrutamos el Olorcito a Ahorro", de actualización periódica.
- Noticias en Red, de edición mensual.
- Noticias en Red Empresas, de edición bimestral.
- Blog de Corresponsales, de actualización periódica.
- Sitios de Nuestro Estilo y Nuestro Estilo en Acción.

- Blog del Proyecto Transformación.
- Intranet
- Santander al Día (SAD), de actualización diaria.

Reconocimientos externos

Cada distinción es un orgullo y la confirmación de que estamos transitando el camino correcto. En 2012, los principales reconocimientos obtenidos fueron los siguientes:

- Great Place to Work®. El Banco fue distinguido como el mejor lugar para trabajar de la Argentina entre las empresas con más de 1000 empleados. Por sexto año consecutivo, Santander Río forma parte del grupo de las cinco mejores empresas.
- Ranking de Mejores Empleadores 2012 de la revista Apertura. Santander Río se ubicó en la tercera posición del ranking, que destacó nuestro foco puesto en el feedback, las distintas instancias de diálogo entre jefes y colaboradores, y la medición constante del clima interno. También se mencionó la posibilidad de crecimiento que tuvieron 1485 colaboradores, producto de la ampliación del negocio y la apertura de nuevas sucursales.
- Graduación IFREI. Obtuvimos graduación de Nivel A entre las empresas argentinas que desarrollan una cultura flexible y familiarmente responsable, según el Diagnóstico Estudio IFREI organizado por el IESE Business School de Barcelona y el IAE Business School de Buenos Aires. Además, fuimos reconocidos con la certificación de "Empresa familiarmente responsable", una distinción con la que solo cuentan otras tres empresas en el mundo.

Clientes

Un crecimiento compartido

- 38 Nos transformamos para nuestros clientes
- 38 Multicanalidad y autogestión
- 41 Nuestros productos y servicios
- 45 Calidad del servicio





UN CRECIMIENTO COMPARTIDO

En Santander Río, trabajamos con la mirada siempre puesta en los clientes. Nuestros productos y servicios están pensados para solucionar los problemas y necesidades de cada segmento. Así, construimos una relación a largo plazo basada en la confianza, el respeto y la máxima calidad. El objetivo: crecer juntos.

Nos transformamos para nuestros clientes

El Proyecto Transformación de Santander Río busca acompañar la evolución del negocio a través de un programa estructural en el ámbito de la eficiencia, la rentabilidad y la calidad. El proyecto tuvo como punto de partida la voz de nuestros clientes y las sesiones de discusión en las que participaron distintas áreas del Banco agrupadas en frentes de trabajo. Así, nos dedicamos a revisar cómo hacer más competitivo el modelo de negocio desde la visión del cliente y desarrollar la sucursal como un espacio de experiencias diferenciadoras. Este proceso resultó en la definición de los siguientes ejes:

- Definición del modelo de relacionamiento por segmento. Consiste en identificar qué experiencias relevantes y rentables se espera que un cliente desarrolle en la sucursal, para darle a cada uno la mejor propuesta de valor.
- Fortalecimiento de la tecnología de autogestión. Permite a los clientes operar y relacionarse con el Banco en todos sus canales automáticos. Al usarlos, el cliente debe experimentar un servicio de calidad; no solo porque se agregan nuevas funcionalidades y transacciones automáticas, sino también por la percepción de sentir que las herramientas tecnológicas son lo más amigables, sencillas e intuitivas posible.
- Optimización de procesos operativos y redefinición de puestos de trabajo. Revisamos los procesos basándonos en los lineamientos de simplificación, centralización y disminución de carga operativa de los empleados, para agilizar los tiempos de respuesta al cliente. Nos apalancamos en la

tecnología y el valor que aportan las personas que trabajan en las sucursales.

Estos ejes fueron utilizados para redefinir el modelo de atención de sucursales y generar una experiencia diferenciadora para los clientes más rentables, reposicionando al Banco como su primera opción. Implementamos los siguentes cambios en sucursal:

Nueva área de autogestión. Un espacio que integra nuevas tecnologías y funcionalidades en canales como Terminales de Autoservicio y Módulos de Atención Rápida. Estos permiten la autogestión de los clientes, principalmente de las rentas masivas, y aseguran una buena calidad de atención.

Nuevo Direccionador. Dispositivo que automatiza la recepción del cliente y lo direcciona a los distintos sectores de la sucursal, dándole prioridad según su segmento y el trámite que viene a realizar.

Comunicación. Nueva señalética que facilita el tránsito de los clientes. También se incorporan nuevos medios de comunicación, como un sistema inteligente de cartelería digital que informa el turno y el sector de atención, convirtiendo las actuales colas en un sistema de fila única y virtual. Por último, se destinó un espacio exclusivo para la comunicación normativa, regulatoria y legal.

Multicanalidad y autogestión

Son los dos conceptos clave en los que confiamos para atender a nuestros clientes de manera eficiente y rápida. Contamos con diversos canales



Enrique Cristofani Presidente

"Nuestros clientes nos eligen porque nos perciben ágiles, eficientes y prestadores de una excelente calidad de servicio."

que nos permiten estar más cerca de la gente todos los días del año, brindándoles respuestas adecuadas a cada una de sus necesidades.

Los hitos de 2012 en Multicanalidad fueron los siguientes:

- Sección Ahorros. En Online Banking Personas incorporamos el detalle de cada uno de los ahorros obtenidos por cada consumo efectuado utilizando las tarjetas Santander Río débito y crédito, para que nuestros clientes puedan controlarlos de forma ágil y cómoda.
- Recarga por SMS. Además de recargar su celular o el de otras personas desde Internet, ahora nuestros clientes también pueden hacerlo con solo enviar un SMS con el importe y la palabra RECARGA al 22322.
- SuperClub. A la información de puntos disponibles en Online Banking Personas, incorporamos el detalle de los puntos acumulados por cada consumo efectuado con las tarjetas Santander Río.
- Reimpresión de tarjetas. Incorporamos esta funcionalidad en Online Banking Personas con el objetivo de automatizar tareas de bajo valor agregado con controles automáticos para minimizar errores de carga.
- Cesión de cheques. Brindamos esta operación tanto en Online Banking Personas como Empresas, con el objetivo de reducir la carga operativa en sucursales.
- Pago de servicios Online Banking Empresas. En busca de incrementar la transaccionalidad y ofrecer mayor servicio a este segmento de clientes.

2.451.933

CLIENTES TOTALES

2.297.913
INDIVIDUOS

ANTIGÜEDAD PROMEDIO 68 MESES

145.408

ANTIGÜEDAD PROMEDIO **57 MESES**

2998

ANTIGÜEDAD PROMEDIO 73 MESES

2338GRANDES EMPRESAS

ANTIGÜEDAD PROMEDIO 83 MESES

3276
INSTITUCIONES

ANTIGÜEDAD PROMEDIO 99 MESES



327
SUCURSALES

1030
CAJEROS
AUTOMÁTICOS

31.471.156CONSULTAS

67.282.371 TRANSACCIONES

930
TERMINALES DE AUTOSERVICIO

26.194.144CONSULTAS

15.281.038 TRANSACCIONES

Red de sucursales, ATM y TAS

Uno de los aspectos fundamentales del Proyecto Transformación es la ampliación de la Red de Sucursales. En 2012, 14 nuevas sucursales (Mar del Plata, Tigre, Funes, Maipú, Villa Allende, Rosario, Olivos, Bolívar, Mendoza, Villa Constitución, Ciudad Autónoma de Buenos Aires y Tortuguitas) se sumaron a las 313 que ya estaban en funcionamiento. Seis de estas aperturas se realizaron en ciudades a donde Santander Río aún no había llegado.

El Proyecto Transformación también implica brindar un servicio diferencial a los clientes Select. Por eso, en 2012, se abrieron cuatro Espacios Select, con layout e imagen propia, sala de espera privada con área de Internet, café y revistas, tres o más oficinas cerradas de atención y una caja exclusiva Select. Los cuatro espacios Select se encuentran en Córdoba Capitalinas, Rosario Barrio Pichincha, Caballito y en la Casa Matriz de La Plata. También se abrieron 14 Corners Select en varias sucursales; esta modalidad implica una o dos oficinas cerradas para la atención de los clientes y una sala de espera privada con café y revistas.

Por último, en materia de Terminales de Autoservicio, consolidamos la funcionalidad Depósito con reconocimiento inteligente de billetes pesos y dólares con acreditación al instante y reconocimiento de cheques con digitalización de imagen. Por sexto año consecutivo, ganamos el Premio Aconcagua a la mejor disponibilidad de la red Banelco, para la categoría de bancos que poseen más de 600 cajeros.

Banca telefónica Súper Línea En 2012, las plataformas de atención telefónica recibieron 26.194.144 consultas. A través de este canal, nuestros clientes realizaron 912.346

transacciones. El 66% de estas operaciones fue atendido por el sistema automático, mientras que el 34% restante se canalizó a través del equipo del call center. En promedio, 205.000 clientes por mes utilizaron el servicio de Súper Línea.

Online Banking

La banca por Internet mostró un importante crecimiento en 2012. Mientras que en 2011 el 39,7% de las operaciones del Banco se habían concentrado en estos canales automáticos, el año pasado esta modalidad abarcó el 51% de las operaciones. Dentro del segmento de individuos, se realizaron 349.768.448 consultas y 27.729.854 transacciones por un total de \$31.173.122.740. Paralelamente, las empresas hicieron 30.945.417 consultas y 6.586.686 transacciones por \$30.916.567.570. En cuanto a cantidad de clientes, en 2012 se registraron 971.770 clientes activos en Online Banking Personas y 46.741 en Online Banking Empresas.

También fomentamos el uso eficiente de los canales de atención a través de la derivación a Online Banking, potenciando las transacciones y ventas multiproducto, y captamos nuevos clientes por medio de nuestro sitio web, la comunicación online y las redes sociales, donde alcanzamos más de 28.000 seguidores entre Facebook y Twitter.

Somos el único banco con un servicio integral diferencial y multiplataforma: 120.000 clientes operan en nuestra Banca Móvil y el canal Internet ha demostrado un gran potencial de venta, con 70.000 productos por mes, lo que significa un crecimiento del 40%.

En 2012, intensificamos el uso de los medios electrónicos (mail y banners en Online Banking) para

PERSONAS

SANTANDER RÍO MÓVII

REDES SOCIALES **28.000** SEGUIDORES

SITIOS WEB DEL BANCO USUARIOS ÚNICOS

comunicarnos y vincularnos con los clientes: se registraron más de 690.000.000 impactos en 2012. Según el benchmark de calidad de octubre 2012, somos el banco más usado por Internet, el que tiene mayor frecuencia de uso y el más valorado por los clientes.

Por todo esto, Santander Río obtuvo el reconocimiento como Mejor Banca Integrada (Best Integrated Consumer Bank Site) y Mejor Banco en Internet de la Argentina en la categoría Banca de Personas (Best Consumer Internet Bank). Ambos premios fueron otorgados por la prestigiosa revista de finanzas Global Finance.

Para 2013, esperamos potenciar la venta web de Cuentas, Tarjetas, Paquetes y Créditos, impulsar la derivación a Online Banking y Mobile Banking, e incrementar las funcionalidades en estos canales.

Nuestros productos y servicios

En 2012, nuestros clientes aumentaron su consumo con tarjeta de crédito. Con \$28.948.000.000 gastados de esta manera, el año cerró con un 40% de aumento con respecto a 2011. El gasto con tarjetas de débito también creció: el consumo fue de \$12.808.000.000, lo que implica un aumento del 22,4% con respecto al año anterior. También los pagos de servicios mostraron un incremento: se hicieron 53.900.000 transacciones, y la facturación escaló a los \$20.339.000. El crecimiento fue de 28,3% y 46% respectivamente.

Tarietas

En 2012, mantuvimos el liderazgo en consumos con tarjetas de crédito y débito. La facturación

total por tarjetas de crédito y débito alcanzó los \$41,756,000,000. También crecimos en lo referido a negocio adquiriente, cuya facturación se elevó a los \$20.600.000.000, un 38% más. En lo referido a la adquisición, hemos logrado crecer un 10%.

Una importante estrategia para lograr estos números fue seguir fortaleciendo el programa de descuentos especiales Sorpresa Santander Río para clientes suscritos, que hoy son 252.654, un 34% más que en 2011. También se realizaron convenios con importantes comercios agropecuarios adheridos para compras de fertilizantes, agroquímicos, semillas y repuestos de maquinaria a tasa cero, para todos los clientes de Tarjeta Agro. Además, optimizamos las herramientas Online Banking Empresas y Online Banking Cash Management para que nuestros clientes Pymes, Empresas, Agro y Corporate puedan operar con agilidad y comodidad.

Préstamos

En 2012, conservamos el liderazgo en el segmento, manteniendo una clara diferenciación con respecto a la competencia. El share del mercado a diciembre de 2012 fue de 8%, y en total entregamos 5741 millones de pesos en préstamos, con un monto promedio de 11.290 pesos cada uno. El Súper Préstamo Personal es un producto con alta penetración en la cartera de clientes y genera importante rentabilidad para el negocio. La modalidad Súper Préstamo Preacordado, que implica la activación de la línea de crédito previamente aprobada, comprende el 90% de las operaciones. Para contener la morosidad, implementamos modificaciones en los cálculos de exigibles y de los porcentajes en la distribución de la admisión.







El crecimiento en el volumen de préstamos es el principal testigo de la importancia que en Santander Río le asignamos también a nuestros clientes Pymes y Empresas: en 2012, la cartera de préstamos a las pequeñas y medianas empresas alcanzó los 8713 millones de pesos, un 28,9% más que en 2011. El año pasado, la Comunicación A 5319 del Banco Central de la República Argentina (BCRA) dispuso que las entidades financieras debían otorgar una línea de financiamiento destinada a financiar proyectos de inversión. Esta línea de financiamiento se otorgó a empresas que cumplían o no con la condición de "MiPymes" (según definición de la Secretaría de Pequeña y Mediana Empresa) a través de préstamos a sola firma, préstamos prendarios o leasing. Santander Río superó el objetivo fijado de colocar como mínimo 1400 millones de pesos, distribuyendo el cupo entre todas las provincias en las que tiene presencia. Además, seguimos participando de las subastas de líneas de subsidio que lleva adelante la Sepyme, en las que resultamos adjudicados en un nuevo tramo de 33 millones de pesos destinados a financiar líneas de capital de trabajo.

Promociones y beneficios

El hecho de mantenernos en posición de liderazgo, aun cuando otros bancos han desarrollado propuestas ambiciosas, es un gran logro de 2012. A lo largo del año, renovamos las principales alianzas que teníamos en 2011, ajustando las condiciones comerciales en los rubros más importantes. Los principales hitos en materia de promociones y beneficios fueron los siguientes:

• Lanzamos la campaña Olorcito a Ahorro, que dio un gran impulso a las ventas del primer trimestre de Súper Miércoles Mujer. Hemos mantenido durante todo el año las acciones de Súper Miércoles Restaurantes y Súper Miércoles Peluquerías, permitiendo a nuestros clientes beneficiarse con estos descuentos. Además, continuamos los beneficios de Súper Miércoles Mujer con marcas a la calle, Súper Miércoles Mujer Shopping, Garbarino, Carrefour y Compumundo.

- Realizamos una alianza con la cadena de cines Village, para otorgar a nuestros clientes beneficios exclusivos, como entradas sin cargo y descuentos en el candy bar a través de Movie Club.
- Sorpresa se consolidó como acción diferenciadora, gracias a la cual incrementamos un 34% el nivel de suscritos de diciembre 2011 a diciembre 2012.
- Posicionamos el programa de afinidad Superclub en el segmento de viajeros frecuentes: logramos un crecimiento del 34% en cantidad de canjes realizados por nuestros clientes para utilizarlos en viajes.
- Lanzamos una nueva tarjeta de crédito Santander Río Black, con exclusivos beneficios para nuestros clientes de segmento de Renta Alta Superior.

Pymes, un segmento clave

Las pymes son un cliente central y estratégico. Por eso, trabajamos muy fuerte en apuntalar las sinergias del mundo pyme con el mundo de particulares, y somos el principal banco del mercado que ha unificado su oferta de valor en este segmento. 2012 fue un año de transición: el pase a la Gerencia de Productos y Segmentos permitió fortalecer el segmento de Pyme 1, que tiene un fuerte componente de mercado masivo. Los préstamos crecieron un 52,91% con respecto al año anterior, alcanzando una a cartera de préstamos a Pymes de 3283 millo-



nes de pesos. Asimismo, alcanzamos un volumen de depósitos de 6965 millones de pesos que representan un crecimiento de 29,4% anual y se superaron los 20.000 nuevos clientes que representan un 16% de crecimiento. Otros logros fueron los siguientes:

• Comenzamos a utilizar el Paquete Infinity B&P. Destinado a las personas físicas Pyme, incrementa la eficiencia del proceso de venta y hace más robusta y homogénea la oferta comercial. Crecimos en la venta de paquetes alcanzando un total de 6236 paquetes en el año, que se traduce en un 238% de crecimiento.

• Iniciamos la comercialización de prendarios de

utilitarios y camiones, tanto para PF como PJ. Utilizando la misma base operativa que el negocio de prendarios individuos, se han liquidado 634 préstamos por 58 millones de pesos en solo cinco meses. En cuanto a personas jurídicas, se instrumentó en septiembre 2012 solo para financiación de camiones por el canal concesionarias, liquidándose 15 préstamos por \$3.000.000.

• Ampliamos la oferta de programas de Venta.

Se adicionaron Transaccionalidad, Saldos Vista y Rentabilidad, que nos permiten definir una asistencia a los clientes en función de su relacionamiento con el Banco. Hemos superado los 2500 clientes calificados por programas de Ventas.

- Fuimos uno de los líderes en la colocación de préstamos para la inversión productiva. Fijamos nuestras líneas de crédito incentivadas por el Banco Central de la República Argentina para financiación de proyectos de inversión o bienes de capital para pymes, a una tasa especial del 15,01% anual. Alcanzamos una colocación de 1636 millones de pesos, de los cuales el 70% correspondió a pequeñas y medianas empresas.
- Impulsamos meioras en distintos canales como Online Banking Empresas y el call telefónico exclusivo de Pymes (Centro Pyme). Ampliamos la atención en canales remotos para aportar más opciones de transaccionabilidad a este segmento, especialmente a las pymes más pequeñas.

Sueldos

FMPRFSAS ACREDITAN SUELDOS CON

PRÉSTAMOS PRENDARIOS ENTREGADOS

TARJETAS (CUENTAS) DE CRÉDITO STOCK:

1.834.076

TARJETAS (CUENTAS) DE DÉBITO STOCK:

TARJETAS (CUENTAS) AGRO STOCK:

 Aprobamos un programa de ventas (PJ Express) para sociedades que recién se inician. Esto nos permite acompañar a las pymes desde su inicio.

En 2012, el Programa Ejecutivo de Gestión Pyme se convirtió en Pymes en Transformación. Su objetivo es alentar el desarrollo sustentable de las pymes a través de la profesionalización de su gestión, capacitándolas en sus principales áreas de interés: gestión del financiamiento, marketing y ventas, empresas familiares, gestión de personas y control de gestión, entre otras. Desarrollamos cursos en 11 localidades distintas; en Buenos Aires, trabajamos en conjunto con la UBA, y en todas las plazas del interior, nos asociamos con las universidades locales.

BEI&A: creciendo juntos

Porque cada cliente es un mundo, en 2012 la Banca Empresas, Instituciones y Agro (BEI&A) orientó todos sus esfuerzos a ampliar el nivel de transaccionalidad teniendo en cuenta las particularidades de cada segmento para ofrecer las soluciones que cada actividad necesita. El principal objetivo de la Banca Empresas fue profundizar la relación con sus clientes, para que cada vez sean más los que nos consideran su banco principal. Para 2013, el objetivo será alcanzar una cartera de 5900 clientes, que aportarán más de 6300 millones de pesos en términos de activos y cerca de 7900 millones de pesos en términos de pasivos.

Además, creamos una subgerencia específica para comprender la problemática y acercarnos más a las necesidades del segmento Instituciones. Para el lanzamiento, confeccionamos una oferta inicial con soluciones que cubrieran todos los servicios básicos para la administración de las instituciones (pagos de sueldos, banca automática, soluciones de cobros y pagos) y realizamos charlas y capacitaciones a más de 300 colaboradores responsables de la atención al segmento. Hoy, contamos con más de 3300 clientes y 125.000 cápitas, y administramos más de 2400 millones de pesos de depósitos de Instituciones entre inversiones y cuentas a la vista. Asimismo, a través de los créditos de Inversión Productiva de la Comunicación A 5319 del BCRA, adjudicamos 81 millones de pesos a 53 instituciones; de ellos, 48 millones fueron destinados a proyectos del sector educativo. También generamos un nexo entre las Instituciones, las acciones de mecenazgo de Responsabilidad Social Corporativa y los patrocinios del área de Marketing, e incluimos en el segmento a las entidades de Microcrédito asociadas a la Red Argentina de Instituciones de Microcrédito. En el segmento Agropecuario, mantener una oferta atractiva e innovadora de productos y

servicios específicos nos permitió alcanzar en 2012 los 13.000 clientes. En este sentido, cumplió un rol clave el plan de expansión de la Red de Sucursales con foco en el interior del país. Los convenios a tasa cero con Tarjeta Santander Río Agro que mantenemos con los principales proveedores de insumos y maguinaria agrícola apalancaron en 2012 el crecimiento del 45% en la cartera de dicho producto. Además, se incrementaron las líneas de largo plazo gracias a la excelente distribución de la Línea de Inversión Productiva combinada con los Convenios Vendors con los principales fabricantes de maquinaria agrícola.

En junio de 2012, nos incorporamos como socio protector a la Sociedad de Garantía Recíproca Aval Rural SGR creada por Nidera en 2005, y aportamos 40 millones de pesos a su fondo de riesgo, que alcanzó los 120 millones de pesos, lo que permitirá facilitar el acceso al crédito a una mayor cantidad de pymes agropecuarias.



"Un país depende mucho de la evolución de sus pymes", asegura Narciso Ocampo, gerente de Productos y Segmentos. Natalia Mileo, gerente de Formación y Gestión del Cambio, agrega: "En tanto crezcan nuestros clientes, crece el país y también crecemos nosotros. El sistema bancario tiene una gran oportunidad de desarrollo y en gran medida depende de las pymes, que son uno de los motores de la economía". Con esa convicción, Santander Río busca multiplicar esfuerzos para seguir impulsando al sector; por eso se originó el programa Pymes en Transformación, en el que ya participaron 1300 pequeñas y medianas empresas desde 2010. En alianza con 11 universidades y con una cobertura que alcanza a 14 zonas geográficas del país, este programa tuvo gran éxito ya que "no es un enlatado, cada nueva edición demanda un esfuerzo artesanal y así le damos a cada cliente lo que necesita", sostiene Marcelo Fernández, de Santander Río Universidades. Una manera más de colaborar con la sostenibilidad, no sólo del Banco, sino de todo el país y sus emprendedores.



Aleiandro Pérez Gerente de Banca, **Empresas, Instituciones** y Agro (BEI&A)

"Nuestro desafío es que cada cliente sienta que el Banco le da una atención personalizada y soluciones a medida."

Calidad del servicio

La calidad del servicio que brindamos desde Santander Río debe hacer de cada contacto una experiencia de satisfacción. Escuchar la voz del cliente, gestionar la mejora continua y fomentar una cultura del servicio son los tres pilares que sostienen el modelo de calidad del Banco.

La mejor atención

Para acercar a nuestros colaboradores material de consulta que les sirva como guía en su trabajo cotidiano, el Banco lanzó un sitio en su intranet con información y recomendaciones sobre la atención al cliente. Además, impulsamos acciones de mejora en el Centro de Atención Exclusivo para clientes Infinity Platinum, generando procesos de atención diferenciales para los clientes de este segmento.

Encuestas de satisfacción

A través de encuestas telefónicas, online y presenciales, cercanas a la experiencia del cliente, mantenemos un monitoreo constante del nivel de satisfacción en cada uno de los puntos de contacto.

Durante 2012, el Banco alcanzó un 87,4% de clientes satisfechos con el servicio. (Fuente: Benchmark Corporativo de Calidad de Servicio, realizado por GEA Teleresearch S.A.).

Mesas de Calidad

Se sistematizó y se amplió el alcance de las Mesas de Calidad, grupos interdisciplinarios orientados al objetivo de identificar mejoras y realizar seguimiento de acciones tendientes a incrementar la satisfacción de los clientes con los distintos canales de atención del Banco. Además, con el objetivo de mejorar el servicio de las áreas centrales, realiza-

mos una encuesta de satisfacción de cliente interno. En 2012, respondieron más del 90% de los colaboradores de todos los niveles de la organización y se recibieron más de 8600 comentarios, que fueron analizados en distintas Mesas de Calidad.

Santander Río cuenta con un sistema de gestión de los reclamos de los clientes. Esta gestión abarca desde la recolección de los problemas de los clientes, su resolución y respuesta, hasta la divulgación interna de información referente a las principales problemáticas. Adicionalmente, bajo el concepto de que cada reclamo es una oportunidad de mejora y que por cada cliente que reclama existen otros que no lo han manifestado, realizamos un análisis de las causas que los originan y trabajamos en acciones tendientes a erradicarlas. En 2012, se generaron diversas acciones de mejora a la metodología de gestión de los reclamos de clientes, tendientes a mejorar la eficiencia y eficacia en la gestión, incluyendo la centralización de la atención de reclamos en el Contact Center, la definición de políticas de resolución y la disminución de tiempos de resolución, entre otras.

Soluciones a medida

Elaboramos planes de acción que contribuyan a una resolución rápida y efectiva de los reclamos. En 2012, lanzamos campañas de adhesión al Resumen Online y elaboramos una base única de mails de clientes para reducir el margen de error en la elaboración de los resúmenes. Además, generamos una propuesta de solución para la aplicación automática de convenios y la devolución de comisiones cobradas erróneamente a los clientes titulares de cuentas sueldo. También implementamos mejoras en Venta Directa, donde



automáticamente se aplica el plan de comisiones para los alumnos de universidades con convenio con Santander Río, y definimos políticas estandarizadas para la devolución de comisiones de tarjetas y cuentas. Otra medida fue la generación de procesos diferenciales para la atención de pedidos y reclamos de clientes de Renta Alta, para disminuir los tiempos de resolución. Por último, implementamos mejoras en el envío de piezas (tarjetas, chequeras y packs), eliminando los reclamos por demoras en el envío.

Mesas de diálogo

En 2012, creamos espacios de diálogo dentro del marco del Programa Universitario. En ellos, el Country Head y el Comité de Dirección del Banco, referentes comerciales de la zona e invitados especiales conversan cara a cara con los clientes sobre las claves de nuestra propuesta de valor, planteando los temas principales de cada segmento. Así obtenemos feedback directo y construimos una experiencia de crowdsourcing. En este primer año de implementación, se realizaron 19 mesas con los ejes "gestión del financiamiento" y "modelo de atención".

Transparencia ante todo

Cumplimos con la normativa establecida por la Unidad de Información Financiera y el BCRA como consecuencia de la reglamentación de las leyes del Congreso y decretos del Poder Ejecutivo en materia de prevención de lavado de dinero y financiamiento del terrorismo. El programa antilavado del Banco evoluciona permanentemente para dar cumplimiento a un marco regulatorio dinámico, cuyo objetivo principal es la aplicación apropiada de la política de "Conozca a su Cliente", para la detección temprana de operaciones inusuales o sospechosas que deben ser reportadas ante la Unidad de Información Financiera (UIF).

El Directorio aprobó el Manual de Prevención del Blanqueo de Capitales con las políticas en la materia para profundizar el compromiso frente al crimen organizado. El Comité de Análisis y Resolución (CAR) vigila la implementación del manual en la entidad con el apoyo de la Unidad de Prevención de Blanqueo de Capitales del Banco, la cual, entre otras funciones, ejecuta las prácticas, capacita al personal y gestiona las mejoras continuas de los procesos.

LA INCLUSIÓN FINANCIERA Y SUS OPORTUNIDADES

Cuando hablamos de la expansión de nuestra red de sucursales no nos referimos solamente a crecer en cantidad, sino también en calidad: queremos llegar a aquellos que más nos necesitan, porque creemos que una sociedad bancarizada es una sociedad más justa. Por eso, en 2012 inauguramos oficinas en Sanford, provincia de Santa Fe, y en el barrio La Juanita, partido de La Matanza. Trabajamos en conjunto con la gente de cada comunidad para adaptarnos a su realidad y ofrecerles beneficios diferenciales.





El caso La Juanita

Ubicado en una zona desfavorecida del Gran Buenos Aires, este barrio ha sido testigo de una iniciativa para localidades con baja bancarización. La oferta de oportunidades en estos contextos significa un valor agregado para favorecer la inclusión social.

La posibilidad de pagar impuestos y servicios de forma simple y cercana era algo impensado en un entorno en el que los viajes se hacían muy largos y los días de espera para cobrar las asignaciones familiares eran moneda corriente. "Santander Río demuestra que un proyecto social que articula grandes empresas con comunidades marginales puede ser sustentable", apunta Silvia Flores, directora ejecutiva de la cooperativa La Juanita.

En la misma línea, Guillermo Basso, quien trabajó en la implementación de la oficina, sostiene que "la idea era entender la visión de la gente. Por eso las personas del barrio se identificaron con Santander Río. El vínculo que se generó desde el inicio del proyecto fue el motor que impulsó que, al momento de la apertura, tuviéramos casi 500 personas vinculadas al Banco".

"Tenemos la firme convicción de ayudar a sectores marginados, dándoles una herramienta financiera acorde a los beneficios del resto de la sociedad", concluye Hernán González, gerente de Zona 5.

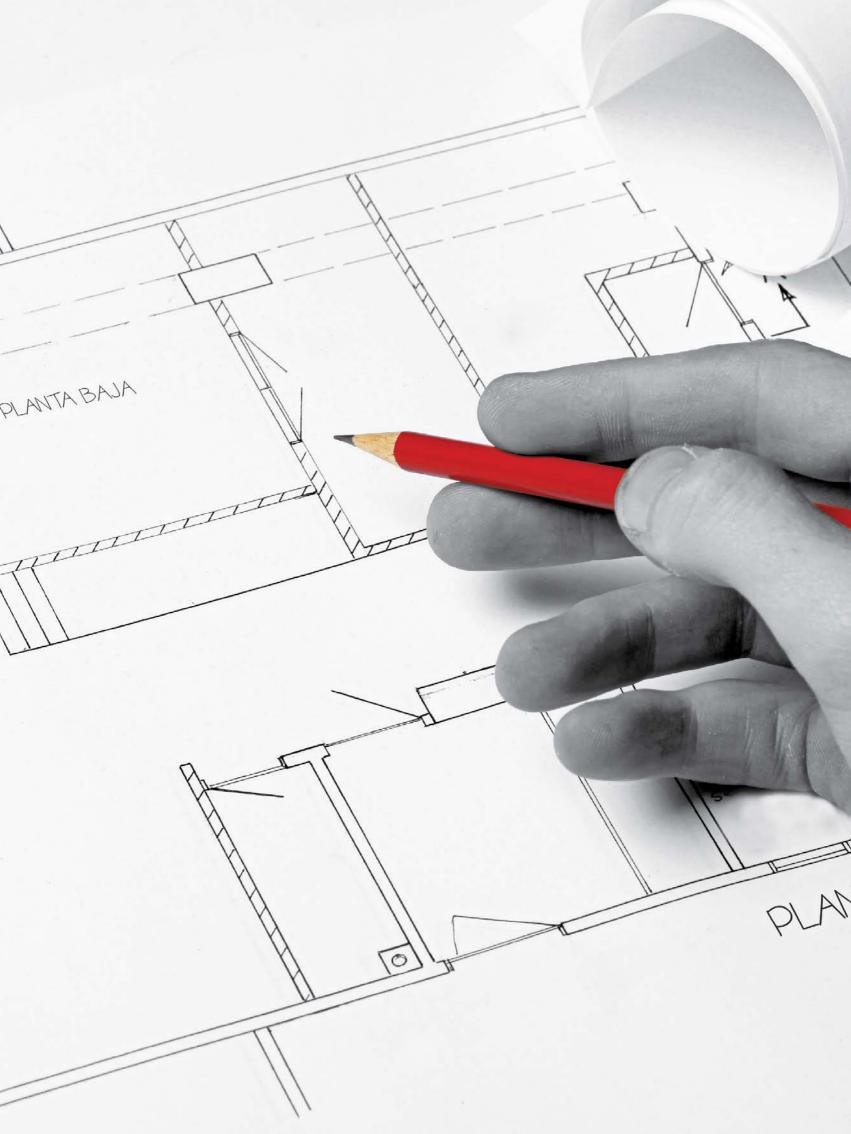
La experiencia de Sanford

En la provincia de Santa Fe se encuentra este pequeño pueblo de 2000 habitantes. Contaba con una sola entidad bancaria que decidió cerrar sus puertas, por lo que las necesidades se multiplicaron. Ofrecer los servicios a Sanford se convertía entonces en una posibilidad concreta para mejorar la situación de estas personas.

Tal es el caso de los 400 jubilados que debían viajar 20 kilómetros para cobrar sus pensiones, o las personas que realizaban sus compras en ciudades cercanas por las formas de financiación a las que podían acceder. Tal como afirma Julián Gironelli, presidente de la comuna: "Más que un problema económico, era un problema social".

Para lograr una buena adaptación al lugar, se ha prestado atención a los requerimientos locales y se ha implementado una modalidad de servicio para pequeños pueblos. Germán Milatich, de Agricultores Federados Argentinos S.C.L., festeja la llegada del Banco a Sanford: "Santander Río apostó a nuestro pueblo y eso nos pone muy contentos".

Gustavo Dorigoni, gerente de Zona 13, remata: "La visión de esta iniciativa no se basa netamente en la evolución del negocio, sino en una presencia social que tenemos que tener como Banco en el país".





5 Proveedores

Socios estratégicos

SOCIOS ESTRATÉGICOS

Nuestra cadena de valor está compuesta por un gran número de proveedores que, con su aporte, nos ayudan a seguir creciendo con integridad y calidad.

> En Santander Río, entendemos que los proveedores son fundamentales para nuestro negocio porque colaboran con nuestra misión de brindar a los clientes un servicio de calidad. Por eso, bajo estrictos criterios de selección y comprometidos con la transparencia, evaluamos a quienes serán parte de nuestra cadena de valor sobre la base de indicadores económicos, comerciales, legales y financieros que establece el Banco. Así, asumimos nuestro rol como promotor de las prácticas de responsabilidad social entre quienes trabajan con nosotros.

> En 2012, el volumen total de compra de Santander Río alcanzó los \$4.090.152.454, de los cuales el 20.36% (\$833.113.661) se destinó a inversión, y el 79.64% a gastos (\$3.257.018.793). El monto de compra global creció un 30% con respecto al año anterior, beneficiando al Banco con negociaciones de alto volumen y adjudicando a los proveedores más competitivos del mercado los servicios y productos requeridos. Gracias a estas negociaciones, en 2012 se ahorraron \$86.000.000 del volumen de compra.

> También las compras electrónicas experimentaron un notable avance, ya que mostraron un incremento del 20% con respecto a 2011. Esta modalidad se utilizó para todo tipo de productos o servicios requeridos por el Banco. Asimismo, las compras por subasta evolucionaron de manera favorable, brindando ahorros que superaron los objetivos propuestos.

Como en 2011, también en 2012 exigimos como requisito que nuestros proveedores adhieran al Pacto Mundial de las Naciones Unidas. Para ser parte de la cadena de valor de Santander Río, éstos deben suscribir a los anexos locales e internacionales, aceptar las condiciones técnicas



OSVALDO MARTÍNEZ GIG Gestión Integral del Gasto

"En 2012 hubo dos logros especialmente importantes para el área. En primer lugar, comenzamos a implementar el sistema SAP, un programa complicado y exigente, pero excelente para la supervisión y el control de los procesos. Conscientes del esfuerzo que este cambio requería, les brindamos capacitaciones a nuestros proveedores para que aprendieran a usar la herramienta. En segundo lugar, elegimos a más de diez proveedores pyme y los invitamos a participar en una capacitación de cincuenta horas que se dio en la escuela del IAE de la Universidad Austral. De este modo, los ayudamos a seguir profesionalizándose, brindando un espacio donde repensar sus negocios y ponerse en contacto con otras pymes que enfrentan los mismos desafíos.

Creo que este tipo de medidas demuestran nuestro gran objetivo: que los proveedores sientan al Banco como un colaborador. Queremos que nos acompañen en el proyecto, y que también nosotros podamos ayudarlos a hacer realidad los suyos. De este modo, logramos generar un vínculo que va más allá de lo económico, que no mira nada más al negocio puntual sino que concibe el proyecto a largo plazo.

Las relaciones sostenibles en el tiempo son fundamentales para Santander Río. Por eso, construimos nuestra cadena de valor con lealtad, solidez, confianza, integridad y trabajo en equipo como principios. Queremos demostrarles a nuestros proveedores que no solo somos una institución financiera: también somos una institución que trabaja para la sociedad."



Enrique Cristofani Presidente

"Contar con proveedores de excelencia es fundamental para brindar un servicio de calidad a nuestros clientes"

y comerciales, y aprobar la homologación anual de proveedores. Además, generamos acuerdos a largo plazo, lo que beneficia la relación mutua y le permite al Banco mejorar sus compras.

En cuanto a la gestión de compras, uno de los principales logros de 2012 fue la invitación que se hizo a través de Gestión Integral del Gasto a varios proveedores pyme para elevar su nivel profesional. Con algunos de ellos, realizamos una capacitación sin costo en el IAE, la Escuela de Negocios de la Universidad Austral. También implementamos el software SAP para gestión de pedidos de usuarios, y establecimos un circuito de cuentas por pagar para el cobro de lo facturado.

Los objetivos establecidos para 2012 en materia de relacionamiento con proveedores se cumplieron: al plan de compras de Aquanima, incorporamos nuevas líneas de gasto y generamos proyectos internos de gestión de la demanda. Desde hace tres años, todas las transacciones de Santander Río se realizan a través de esta compañía que se dedica a garantizar la eficiencia, la transparencia y la calidad de los procesos de contratación. Además, el Banco promueve que todos los proveedores tengan un acceso igualitario a las licitaciones, siempre que cumplan con los requisitos establecidos. En 2012, ningún proveedor representó más del 17% de las compras y los diez mayores proveedores sumaron el 65% de la compra total.

Para 2013, nuestros objetivos en materia de relación con proveedores son la homologación anual, la profundización del uso del SAP y el establecimiento de relaciones a largo plazo con objetivos de ahorro y presupuesto desafiantes.



CHRISTIAN P. YICHE Socio gerente de Americantec S.R.L.

"Santander Río ha estado presente en toda la vida de mi empresa. Fundé Americantec junto a mi padre a fines de 2001. La crisis argentina fue, sin embargo, una gran oportunidad para nosotros: las grandes empresas importadoras sintieron el golpe muy fuerte y, de repente, nosotros podíamos competir. El Banco confió en nosotros y así crecimos de su mano. Creo que ambas partes nos acompañamos en esos tiempos difíciles y salimos adelante juntos. Además, ser proveedores de una empresa de primera línea como Santander Río también nos abrió las puertas a otros negocios.

Pasan los años y la relación con el Banco no se agota, al contrario: sigue fortaleciéndose. En 2012, Santander Río nos invitó a participar en una capacitación para pymes en el IAE. La experiencia fue fantástica. El nivel de los profesores era excelente y el programa estaba hecho totalmente a nuestra medida. El apoyo que sentimos fue muy grande y me sentí un privilegiado por haber sido invitado.

¿Cuál es el secreto para más de una década de trabajo juntos? Creo que reside en la relación cercana que construimos; algo poco común o inexistente con otros clientes con los que trabajamos, por más redituable que sea la relación. Con el Banco, más allá de nuestra relación de negocio, hay un excelente vínculo porque tiene respeto por sus proveedores, transparencia en sus procesos y una visión del vínculo a largo plazo. Estos valores son fundamentales y marcan su éxito. En síntesis, el secreto está en las personas que hoy son la cara de Santander Río."

SUSCRITOS AL PACTO GLOBAL

\$4.090.152.454 VOLUMEN TOTAL DE COMPRA

> 20,36% INVFRSIÓN

79,64%

6 Acerca del Grupo

Grupo Santander, un banco sostenible

- 54 Una década de compromiso
- 55 Nuestra visión y nuestros valores
- 57 Un 2012 de crecimiento y logros globales
- 58 Evaluación
- 60 Seguimiento de los principales objetivos anuales





GRUPO SANTANDER, **UNA EMPRESA SOSTENIBLE**

Para Grupo Santander, ser sostenible implica desarrollar su actividad contribuyendo al progreso económico y social de las comunidades en las que se encuentra presente, teniendo en cuenta su impacto en el medio ambiente y fomentando las relaciones estables con sus principales sectores de interés.

> El Grupo cuenta con un modelo de negocio que, junto con una sólida estructura de gobierno corporativo, le ha permitido superar el complejo escenario económico global, manteniéndose a la cabeza de las principales entidades financieras internacionales sin ningún tipo de ayuda pública.

Se trata de un modelo sostenible que se basa en los siguientes pilares:

- Orientación al cliente
- Diversificación geográfica
- Fortaleza comercial de su red de oficinas
- Prudencia y control de riesgos

El cliente está en el centro del modelo de negocio. El Banco Santander S.A. cuenta con más de 180 millones de clientes en todo el mundo que diariamente depositan en él su confianza. Por eso, el foco está puesto en entender sus necesidades, responder con soluciones innovadoras y construir relaciones sólidas a largo plazo.

Santander ofrece productos y servicios responsables y sostenibles que responden a las necesidades de sus clientes en cada uno de los países en los que está presente. Estos productos no solo tienen en cuenta criterios de rendimiento financiero, sino que también incorporan aspectos éticos, sociales y ambientales. Se destacan los microcréditos, los productos de inversión socialmente responsable y el desarrollo de soluciones financieras que contribuyen a la lucha contra el cambio climático.

Por otra parte, en sus procesos de análisis de riesgos y toma de decisión en las operaciones de financiación, Santander también tiene en cuenta y evalúa aspectos sociales y ambientales. En todas sus actividades y procesos internos, Grupo Santander realiza una medición y control de su huella ambiental y cuenta con un ambicioso plan de eficiencia energética; asimismo, promueve el cumplimiento de los principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas entre sus proveedores, para que los procesos de compras se gestionen de forma coordinada, eficiente y sostenible.

En 2012, Euromoney catalogó al Banco Santander S.A. como el Mejor Banco del Mundo y fue reconocido por segundo año consecutivo como The Greenest Bank in The World por la revista Bloomberg Markets.

Una década de compromiso

En 2012, se cumplieron diez años del plan estratégico de sostenibilidad que ha venido guiando las actuaciones del Grupo, lo que le permite situarse como uno de los grandes referentes internacionales en la materia. Esa estrategia, sumada al modelo de negocio y a las políticas y procesos internos, afecta de forma transversal a ámbitos fundamentales del Banco: inversión social, empleados, accionistas e inversores.

Inversión social

Desde hace quince años, el Grupo mantiene una alianza estratégica a largo plazo con las universidades. En 2012, ha destinado 182 millones de euros a



inversión social, de los cuales 130 se han invertido en educación superior: el Banco considera que ésta desempeña un papel clave en el desarrollo social y económico de los países donde está presente.

La inversión en educación superior a través de Santander Universidades es el principal foco de la inversión social del Grupo. Con más de mil convenios con universidades de todo el mundo. Banco Santander S.A. contribuye a la mejora de la educación, la investigación y el emprendimiento.

Otro eje relevante es la bancarización y la inclusión financiera que Santander promueve en las comunidades en las que ejerce su actividad. Así, lleva a cabo iniciativas destinadas a cubrir las necesidades de guienes se encuentran más desfavorecidos y cuentan con menor poder adquisitivo. Muchas veces, estas iniciativas cuentan con la participación de empleados y clientes.

Nuestra visión

Santander es un gran grupo financiero internacional que busca dar una rentabilidad creciente a sus accionistas satisfaciendo las necesidades financieras de sus clientes. Para ello cuenta con presencia en diez mercados principales que combina con políticas corporativas y capacidades globales.

Nuestros valores

- Dinamismo
- Fortaleza
- Innovación
- Liderazgo
- Orientación comercial y calidad de servicio
- Ética y sostenibilidad



Jesús Zabalza Consejero Delegado de Santander Brasil

"Tenemos que transformar el modelo comercial, transformar la manera en que nos vinculamos con nuestros clientes y seguir desarrollando modelos que nos permitan tener cada vez más eficiencia."

Además, el Grupo realiza una intensa actividad para la protección, conservación y difusión del arte y la cultura a través de sus fundaciones.

Empleados

Los más de 180.000 empleados de Santander en todo el mundo son los que hacen posible el modelo de negocio sostenible. Ellos son responsables de que el Banco desarrolle su actividad y preste el mejor servicio a sus clientes.

Los recursos humanos de Santander se estructuran en torno a la atracción y retención del mejor talento internacional, la gestión del conocimiento y el compromiso de los profesionales, basado en una sólida cultura de valores, en línea con el firme compromiso ético, social y ambiental que el Grupo ha construido y fortalecido a lo largo de los años.

Accionistas e inversores

Santander es una de las entidades financieras con mayor número de accionistas del mundo: actualmente, son más de 3,3 millones. Todos ellos reciben un trato equitativo, basado en el principio de "una acción, un voto, un dividendo". Gracias a esta política, el Grupo se ha mantenido siempre a la vanguardia en la transparencia informativa y a la cabeza de las mejores prácticas en el diálogo con sus accionistas.

Además, Santander se mantuvo en 2012 en una situación privilegiada como el primer banco de la zona euro por valor en bolsa y 13° del mundo, con una capitalización bursátil de 62.959 millones de euros al cierre de 2012. Además, la acción Santander es el valor con mayor liquidez del índice Eurostoxx 50.

80.000.000

CLIENTES EN EL MUNDO

AÑOS DE PLAN ESTRATÉGICO EN SOSTENIBILIDAD

DESTINADOS A INVERSIÓN SOCIAL

AÑOS DE TRABAJO SOSTENIDO CON LAS UNIVERSIDADES

CONVENIOS CON UNIVERSIDADES



Un 2012 de crecimiento y logros globales

Enero

- Santander UK lanza el fondo Breakthrough para impulsar el crecimiento de las pymes en Reino Unido.
- Ampliación del programa Voluntarios Santander.
- Comprometidos en España mediante la colaboración con Cruz Roja, Entreculturas, Aldeas Infantiles y AECC.

• Lanzamiento del portal de la huella ambiental del Grupo.

Marzo

- Entrega de 2500 becas para universitarios españoles
- Publicación de la Memoria de Sostenibilidad 2011.
- Participación del Grupo en La Hora del Planeta.

- Santander es reconocido por segundo año consecutivo como The Greenest Bank in the World por la revista Bloomberg Markets.
- 4000 millones de euros destinados a Crédito Activación y Plan Exporta, para impulsar la actividad empresarial de las pymes españolas.
- III edición del programa de becas internacionales Fórmula Santander.

Mayo

• Celebración del comité de sostenibilidad: revisión, seguimiento y evaluación de los proyectos corporativos estratégicos.

lunio

- V semana "Santander eres tú", en la que todos los profesionales celebran los valores del Grupo y el orgullo de ser parte
- Santander participa en la conferencia Río+20, sobre desarrollo sostenible, en Río de Janeiro.

Julio

- Santander es nombrado el Mejor Banco del Mundo por Euromoney.
- Santander UK anuncia un nuevo programa de becas en pymes para los graduados de las principales universidades británicas.
- Banco Santander, entre las 50 marcas globales más "verdes" según Interbrand/Deloitte.

• Programa de becas TOP CHINA – Brasil 2012.

• Renovación anual presencia en el DJSI y FTSE4Good.

Octubre

- Santander Brasil, en el primer puesto del Newsweek Green Ranking, y el Grupo, entre los 20 primeros.
- Creación del Centro Internacional Santander de Emprendimiento.
- Primera reunion del comité de cambio climático.

Noviembre

- Santander Totta lanza el Plano Activação, nueva línea de crédito por valor de 1500 millones de euros destinada a empresas.
- Banco Santander colabora con Cruz Roja USA a favor de los damnificados por el huracán Sandy.
- Celebración de Red Emprendia Spin 2012, primer foro iberoamericano de emprendimiento universitario.
- Primer BEI (Banking Environmental Initiative) Forum, del que el Banco es cofundador.
- Primer workshop de sostenibilidad.

• Más de 20.000 familias beneficiadas por la moratoria de hipotecas en España desde agosto de 2011.

EVALUACIÓN

Este apartado presenta las diversas herramientas con las que cuenta el Banco para valorar su desempeño en sostenibilidad. Todos estos procesos y resultados han sido auditados por Deloitte.

Cuadro de mando de la sostenibilidad de Banco Santander

	ASPECTOS	auto- Evaluación	FUNDAMENTOS
	Gobierno corporativo	2171207101011	
	Funcionamiento y composición del consejo	•	Consejo más equilibrado y renovado, analizado y evaluado por Spencer Stuart
	Transparencia	•	Criterios internos superiores a la legislación
	Canal de denuncias para empleados	•	Operativo en Brasil, EE.UU., Reino Unido, España y Polonia
	Riesgo reputacional	•	Oficina corporativa y oficinas locales de gestión del riesgo
	Actividad sostenible		
CLIENTES, CALIDAD Y SATISFACCIÓN	Calidad de servicio	•	Expansión y evolución del modelo corporativo con nuevas herramientas. Liderazgo en España, Portugal, Polonia, Argentina y México
	Satisfacción e incidencias	•	Mejora de la atención al cliente y en la resolución de conflictos
	Mejores prácticas y gestión del conocimiento	•	Escuela Corporativa de Banca Comercial. Desarrollo y lanzamiento Santander
	Educación financiera	•	Desarrollo del plan corporativo de educación financiera
	Accesibilidad	•	Mejoras en accesibilidad de oficinas y edifícios, especialmente en Brasil y Polonia
PRODUCTOS Y SERVICIOS	Soluciones financieras en contexto de crisis: apoyo a pymes y particulares	•	Lanzamiento de nuevas inicitiavas de apoyo a las pymes en España, Portugal y Reino Unido. Aportación de 590 viviendas al Fondo Social de Viviendas en España
	Microcréditos	•	Más de 330 millones de euros en créditos a microemprendedores
	Financiación de energías renovables	•	Líderes: el banco más verde del mundo según Bloomberg Markets
	Otros productos financieros que apuestan por la protección del medio ambiente	•	Productos y servicios para la agricultura y ganadería sostenible, vehículos eléct cos e híbridos, mercados de carbono
	Banca privada	•	Creación Escuela Santander Private Banking
	Inversión socialmente responsable	•	51.876 millones de euros: 40% de los activos del Grupo bajo criterios PRI
	Seguros responsables	•	Iniciado proceso de adhesión a los Principios del Aseguramiento Sostenible de Naciones Unidas
ANÁLISIS DEL RIESGO SOCIAL Y AMBIENTAL EN OPERACIONES DE CRÉDITO	Aplicación Principios del Ecuador en project finance	•	Aplicación en todas las unidades del Grupo
	Análisis del riesgo social y ambiental en Brasil	•	Iniciativa pionera en el mundo a los clientes de banca corporativa: más de 2000 clientes y operaciones
	Análisis del riesgo social y ambiental en España	•	Valoración del riesgo ambiental en empresas de banca retail
PROCESOS SOSTENIBLES HUELLA AMBIENTAL / PLAN DE AHORRO ENERGÉTICO	Huella ambiental y plan de ahorro energético	•	Cumplimiento de los objetivos de reducción. Presentación del nuevo plan 2013-2015

	ASPECTOS	auto- Evaluación	FUNDAMENTOS
PROCESOS SOSTENIBLES CADENA DE SUMINISTRO	Formación y concientización	•	Lanzamiento del portal de huella ambiental para todos los empleados
	lgualdad de oportunidades	•	Nueva política de homologación de proveedores
	Transparencia de los procesos de compras	•	48% del volumen gestionado a través de la plataforma online
	Gestión de compras responsable	•	Auditorías y seguimiento de proveedores
	Comunicación y diálogo	•	Encuestas a través de Reputation Institute, web, foros,etc
	Inversión social		
UNIVERSIDADES	Apoyo a la educación superior	•	Inversión de 130 millones de euros, incremento de un 11% sobre 2011
	Programas de becas	•	28.303 becas en 2012, un 30% más
	Primer empleo	•	Lanzamiento Becas Pyme para 7500 universitarios
	Innovación	•	Fomento de nuevas tecnologías y emprendimiento. RedEmprendia
INVERSIÓN EN LA COMUNIDAD	Educación infantil	•	16 millones de euros de inversión en programas de educación
	Microcréditos y emprendimiento	•	265.000 microemprendedores, un 6% más que en 2011. Creación del Centro Internacional Santander de Emprendimiento
	Educación financiera	•	Ejecución del plan corporativo de educación financiera www.finanzasparamortales.com
	Arte y cultura	•	Firme compromiso con el arte y la cultura a través de las fundaciones del Grupo
	Empleados		
	Empleo estable	•	Estabilidad de la plantilla. 96% de contratos indefinidos en el Grupo
	Formación	•	660 euros invertidos por empleado, un 10% más que en 2011
	Apoyo al talento	•	Políticas corporativas de desarrollo, evaluación y compensación. 10% del personal promocionado sobre la plantilla total
	lgualdad y conciliación	•	57% de los empleados del Grupo son mujeres y 32% de las mujeres ocupan puestos directivos
	Prevención de riesgos laborales	•	Modelo de salud Santander. Evaluaciones periódicas de los centros de trabajo
	Voluntariado corporativo	•	Plan de voluntariado corporativo: 30% más de empleados voluntarios que en 201
	Diálogo con los sindicatos	•	Mayor entendimiento e interlocución
	Accionistas e inversores		
	Índices bursátiles sostenibles	•	Rentabilidad de la acción por encima de la media del sector. Presencia destacada en DJSI y FTSE4GOOD
	Derechos de los accionistas	•	Igualdad de derechos y participación informada en las juntas
	Relación con inversores	•	Celebración de 17 roadshows con inversores especializados en sostenibilidad

SEGUIMIENTO DE LOS PRINCIPALES OBJETIVOS ANUALES

Banco Santander define anualmente unos objetivos para cada ámbito de la sostenibilidad y hace una valoración del grado de cumplimiento de los objetivos establecidos en el ejercicio anterior, que se presentan a continuación.

OBJETIVOS 2012	BALANCE 2012	CUMPLIMIENTO
Actividad sostenible		
Clientes, calidad y satisfacción		
Consolidación de los planes estratégicos de calidad en distintos países	Consolidación de los planes e indicadores para mejora de calidad y satisfacción en Argentina, Banca Comercial España, Chile, México y Reino Unido	100%
Avance en la sistematización de la gestión de la calidad e identificación e integración de indicadores de calidad en la gestión comercial	Alcanzado	100%
Puesta en marcha de iniciativas para el refuerzo de la cultura de servicio y orientación a la satisfacción de clientes	Alcanzado	100%
Productos y servicios		
Apoyo a pequeñas y medianas empresas a través de productos específicos	Programas en España, Portugal, Reino Unido y Argentina	100%
Adaptación a inicitativas internacionales para la comercialización de productos	Adhesión a los Principios de Aseguramiento Sostenible de Naciones Unidas	100%
Impulsar la expansión del microcrédito en Latinoamérica, especialmente en México	Aprobación en comité de sostenibilidad de la extensión del modelo microcréditos a México	50% 🌓
Riesgo social y ambiental		
Adaptación a los nuevos requisitos de los Principios del Ecuador en el análisis del riesgo socio ambiental en operaciones de crédito	Participación destacada en proceso de revisión	100%
Mayor seguimiento del desarrollo de los proyectos en curso (project finance)	Elaboración de informes de seguimiento	50%
Procesos sostenibles Huella ambiental y plan de ahorro ene	ergético	
Plan de eficiencia energética 2011-2013	Cumplimiento total de los objetivos establecidos y establecimiento del Plan 20-20-15	100%
Consolidación de la oficina de cambio climático	Celebración del primer comité de cambio climático	100%
Lanzamiento del portal huella ambiental	Publicación del portal en la intranet corporativa del Grupo	100%
Desarrollo de un plan de contratación sostenible de madera o papel, procedentes de bosques gestionados de forma sostenible conforme a estandares internacionales	Exigencia a proveedores madereros en Brasil de la certificaición "sello verde" para su homologación	100%
Procesos sostenibles Cadena de suministro		**********************
Puesta en marcha y aplicación global de la nueva política corporativa de homologación de proveedores	Implantación efectiva de la política corporativa de homologación de proveedores	100%
Mejora del conocimiento de los proveedores a través de iniciativas concretas adaptadas a la realidad de cada país	Lanzamiento de ecuestas de opinión a proveedores en España, Reino Unido, México y Brasil	100%



Universidades		
universidades		
Convocatoria de 2400 becas Santander Iberoamérica para estudiantes y jóvenes profesores e investigadores	Entrega en 2012 de un total de 2400 becas Santander Iberoamérica	100%
Adjudicación de 2500 becas de prácticas profesionales	Entrega de 2500 becas de prácticas profesionales en pymes y lanzamiento de la segunda edición del programa que culminará en 2013 con la entrega de 5000 nuevas becas.	100%
Celebración del primer encuentro iberoamericano Desafío Red Emprendia con spin-offs de las universidades socias e inversores	Alcanzado	100%
nversión en la comunidad y el medio ambiente		
Avances en la puesta en marcha del programa de educación financiera	Lanzamiento de la web www.finanzasparamortales.com	100%
Avance en la medición del impacto económico de las iniciativas sociales del Grupo	Ampliación de la cobertura de medición de la heramienta LBG	50%
Empleados		
Lanzamiento del programa de desarrollo del talento Santander Leaders in Action (SLIA)	Celebración de la primera edición del programa de desarrollo Santander Leaders in Action (SLIA), en la que participaron trece altos directivos	100%
Lanzamiento del nuevo modelo corporativo de gestión del desempeño en todas las divisiones y países	Extensión del modelo corporativo de desarrollo del talento en Reino Unido, Seguros y Santander Consumer Alemania	50%
Puesta en marcha de programas específicos para mejorar la satisfacción de los empleados en las redes comerciales	Lanzamiento del Plan de Acción	50%
Extensión del programa Voluntarios Santander Comprometidos a otros ámbitos y países	Más de 2500 voluntarios en la Red Comercial España	100%
Accionistas e inversores		
Aumento de la implicación de los accionistas en la unta general, fomentando la participación informada mediante medios electrónicos	Desarrollo de la delegación de voto en Junta por teléfono móvil, fomentando la participación informada de los accionistas en la junta general	100%
Desarrollo de actividades para el fomento de la educación financiera en universidades utilizando la acción como referencia	Apoyo a la educación superior fomentando la formación financiera entre estudiantes universitarios en España, Brasil, México y Estados Unidos	50%
Avances en la implantación de iniciativas solidarias	VII Torneo de Golf Solidario Accionistas Santander	100%

LAS TEMÁTICAS CLAVE DE LA SOSTENIBILIDAD

Capítulo	Contenido	Página
	Nuestro compromiso sustentable	18
SOSTENIBILIDAD	Juntos crecemos mejor	18
	Universidades: un mundo de posibilidades	18
	Expansión e inversión	19
	Tejiendo redes	20
	El poder del voluntariado	21
	Primero los chicos	21
	Crear valor	23
	Medio ambiente: pensar antes de usar	23
	Campañas sustentables	23
	El testimonio de nuestros voluntarios	25
	El mejor equipo	28
	Estar más cerca	28
	Hacer más simple el trabajo de las personas	29
	Transparencia en los salarios	29
	Familia y vida personal	29
	La fexibilidad nos potencia	29
EMPLEADOS	La salud en foco	29
	Gestionar hacia afuera	30
	Mesas de diálogo	30
	Liderar la transformación	31
	Formación, integración y desarrollo	32
	Comunicación interna	33
	Principales reconocimientos externos	33
		36
	Un crecimiento compartido Nos transformamos para los clientes	36
	Red de sucursales, ATM y TAS	38
	Banca telefónica Súper Línea	38
	Online Banking	38
	Nuestros productos y servicios	39
	Tarjetas	39
	Préstamos	39
	Promociones y beneficios	40
CLIENTES	Pymes, un segmento clave	40
CEIENTES	BE&IA: creciendo juntos	42
	Calidad del servicio	43
	La mejor atención	43
	Encuestas de satisfacción	43
	Mesas de calidad	43
	Soluciones a medida	43
	Mesas de diálogo	44
	Transparencia ante todo	44
	La inclusión financiera y sus oportunidades	45
PROVEEDORES	Socios estratégicos	48

