



Memoria de Sostenibilidad 2009

La responsabilidad social
corporativa en Santander Río





Memoria de
Sostenibilidad 2009

La responsabilidad social
corporativa en Santander Río

La presente *Memoria de Sostenibilidad* es el octavo documento anual que publica Santander Río para dar cuenta de sus compromisos en materia de responsabilidad social corporativa, y se refiere al periodo comprendido entre el 1º de enero y el 31 de diciembre de 2009.

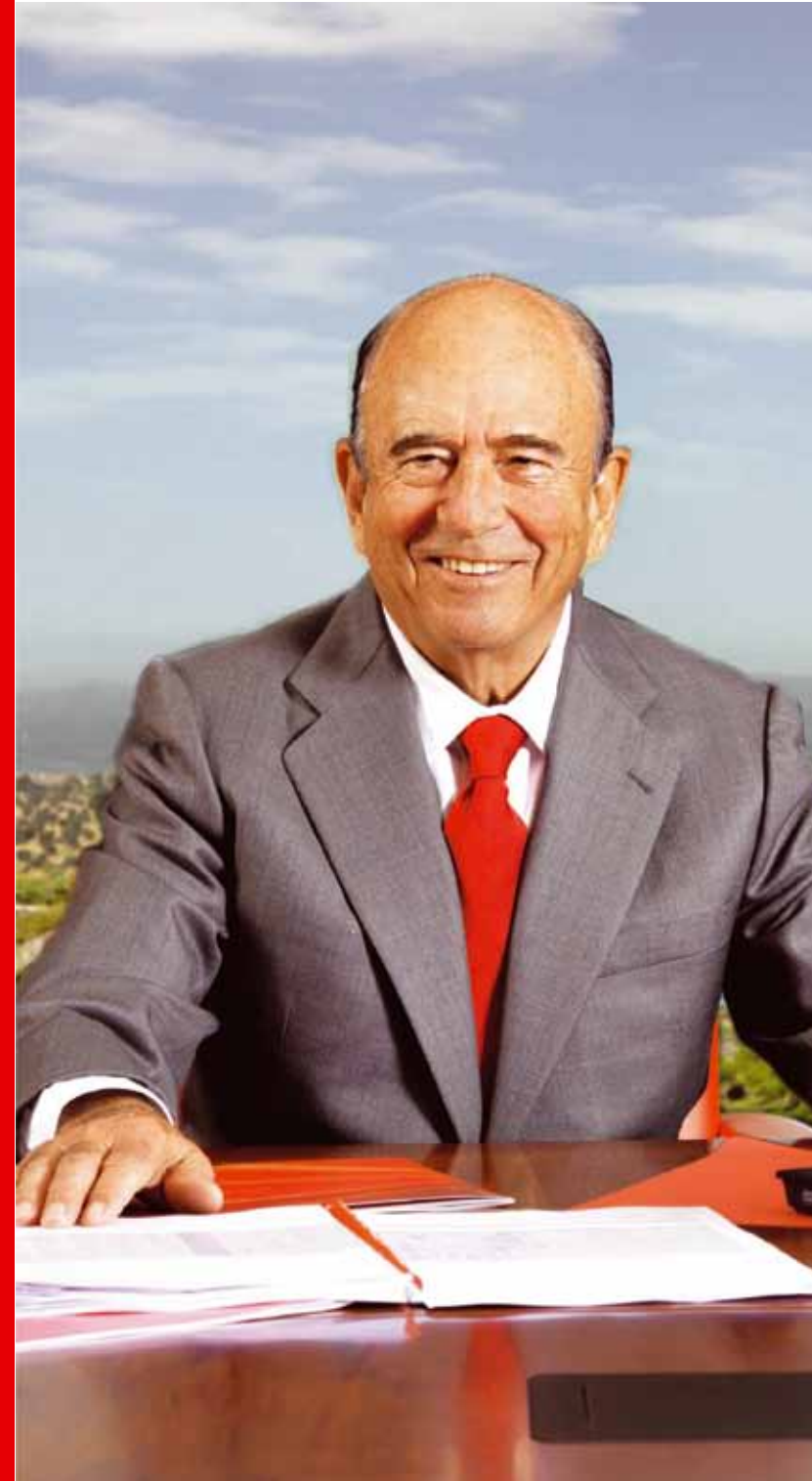
Proceso de elaboración

Para confeccionar este documento, se ha realizado un estudio de materialidad. Luego de identificar los grupos de interés relevantes para la organización, con quienes se ha mantenido un diálogo fluido durante todo el año, se detectaron una serie de tópicos sobre los que trabajar. Estos abarcan una muestra representativa del abanico de temas relevantes para Santander Río, en línea con las temáticas identificadas como significativas para el Grupo Santander, y son relatados en este documento.

Estándares internacionales

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

■	Mensaje del presidente	8
■	Perfil de Santander Río	10
■	Sostenibilidad 360°	
■	Clientes	16
■	Productos y servicios	20
■	Empleados	24
■	Proveedores	30
■	Acción social y universidades	32
■	Medio ambiente	38
■	Acerca del Grupo Santander	42
■	Índice de contenidos GRI	49



"En el marco de su firme compromiso con la educación superior, Santander mantiene una alianza estratégica a largo plazo con las universidades que es única en el mundo."

Emilio Botín, presidente del Grupo Santander

Mensaje del presidente



Ser una empresa sustentable, que construye a largo plazo. Esa es nuestra visión en Santander Río. Tenerla presente nos ayuda a llevar en alto la calidad de nuestros productos y servicios, a velar por la ética y la transparencia en nuestras operaciones comerciales y a fortalecer un vínculo comprometido con todos los grupos de interés con los que interactuamos. En línea con esa visión también nace este documento, la *Memoria de Sostenibilidad*, que editamos todos los años desde 2002 para comunicar los hitos de la gestión socialmente responsable del Banco.

Una responsabilidad que llamamos "de 360 grados". Es decir, que atraviesa todas nuestras actividades como empresa y que toma en cuenta la perspectiva de empleados, clientes, proveedores y la comunidad en la cual operamos e invertimos para generar valor social, además del respeto por el entorno. Porque, siempre lo decimos, nuestro compromiso no es coyuntural ni parcial, ni se limita únicamente al propio crecimiento; es un compromiso con el crecimiento íntegro —económico, social y ambiental— de toda la sociedad. Entendemos que solo así se puede progresar verdaderamente.

Y este crecimiento se pone en marcha gracias a dos motores: la educación y la cultura emprendedora. Somos un banco que acompaña los esfuerzos de los argentinos para construir un país mejor, atendiendo las necesidades de los distintos sectores estratégicos para el desarrollo. Por eso, apoyamos especialmente a las pymes, que representan el 75% del empleo, y al agro, un sector clave para la economía nacional. Lo hacemos con productos de crédito diseñados para ellos y con beneficios exclusivos que también valoran nuestros clientes particulares. Por otra parte, respaldamos, a través de un programa de inversión social que concentra más de 12 millones

de pesos al año, a las universidades, usinas de conocimiento y de creación de oportunidades entre los jóvenes.

Esta inversión social, que canalizamos a través del Programa de Responsabilidad Social Corporativa (PRSC), hace foco en dos temas centrales: la educación y el trabajo. Invertimos para fortalecer el sistema educativo en su nivel superior, medio e inicial, implementando iniciativas como el Programa Universidades y el portal Universia, que alientan la calidad académica de las universidades, o como el plan de becas de ayuda social a alumnos de escuela primaria. Invertimos también para crear mayores oportunidades de empleo. Por un lado, brindamos herramientas a jóvenes que recién se insertan en el mercado laboral a través del Centro Pescar Santander Río. Por otro lado, entregamos capital de inicio a microemprendimientos en nuestro programa Ideas que dan trabajo. Por estas y otras actividades, en 2009 recibimos con orgullo el Premio Latinoamericano a la Responsabilidad Social Empresaria de parte del Foro Ecuménico Social.

Otro reconocimiento externo que obtuvimos este año fue el que otorga el Instituto Great Place to Work. Su *ranking* anual, que mide la satisfacción de los empleados y las prácticas de recursos humanos, ubicó a Santander Río entre las cuatro mejores empresas para trabajar de la Argentina. Del mismo modo, alcanzamos el tercer puesto del Ranking de los Mejores Empleadores 2009, confeccionado por la revista *Apertura* sobre la base de un estudio de SEL Consultores.

Estos reconocimientos externos en materia de gestión de personas tienen un origen. Demuestran que las políticas e iniciativas de Santander Río van cumpliendo sus objetivos: ofrecer las mejores condiciones de carrera, alentar la formación y conciliar las demandas

laborales con la vida personal y familiar. ¿En qué otros indicadores observamos estos logros? Por ejemplo, en el aumento de la tasa de movilidad interna, que refleja las posibilidades de desarrollarse dentro de la compañía. También creció nuestra cifra de graduados universitarios, con iniciativas como Universidad Santander Río, que ha posibilitado que 564 empleados este año recibieran sus diplomas en alguna de las 11 carreras que promovemos junto con las casas de altos estudios de la Argentina. Y no fue menor tampoco el aumento del porcentaje de mujeres en la dotación general y en puestos directivos en particular, como resultado de nuestras políticas de equidad de género, ni el incremento del promedio de edad de los empleados, cifra que demuestra su interés por permanecer en la compañía.

Estas y otras novedades fueron parte de nuestra historia en 2009. Un año en el cual nos abocamos a crecer luego de meses económicamente críticos, aprendiendo del pasado y también manteniendo la mirada en el futuro, en las posibilidades de crecimiento que se vienen para la Argentina. Estas posibilidades son alentadoras y nos llenan de optimismo porque el nuestro es un país con gran potencial, tiene una alta calidad de capital humano, de recursos naturales y tecnológicos. En ese contexto hacemos nuestra contribución al desarrollo social, con acciones como las que relata esta *Memoria*. Los invito, entonces, a leerla.

Enrique Cristofani
Presidente de Santander Río

Perfil de Santander Río

Santander Río es el primer banco privado del sistema financiero argentino en cuanto a ahorro (depósitos y fondos comunes) y en cuanto a volumen de crédito. Posee 258 sucursales, más de 2 millones de clientes y presencia en 20 provincias y en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Es uno de los bancos líderes en medios de pago, comercio exterior, servicios transaccionales y *cash management*; y uno de los principales protagonistas en el mercado cambiario, en el bursátil y en el de títulos públicos. Este perfil de negocios se complementa con un amplio programa de responsabilidad social corporativa focalizado en la educación, que incluye también proyectos para el fortalecimiento social y la generación de empleo.

Áreas de negocios

Santander Río conduce sus actividades a través de tres áreas principales de negocios:

- Banca Comercial
- Banca Privada y Colocación de Activos
- Banca Mayorista Argentina

Banca Comercial

Banca Comercial provee productos y servicios financieros para individuos y pymes. Utiliza para ello una de las redes de sucursales y canales alternativos (cajeros, puestos automáticos, banca telefónica y banca *online*) más grandes del país.

Banca Privada y Colocación de Activos

Banca Privada ofrece a los clientes un servicio de atención personalizada, discreta y efectiva. Por su parte, Colocación de Activos trabaja a través de Santander Río Asset Management Gerente de Fondos Comunes de Inversión S. A., sociedad independiente de Banco Santander Río S. A. que gestiona Fondos Comunes de Inversión.

Banca Mayorista Argentina

Gestiona clientes globales e inversores institucionales. Provee soluciones financieras a estos clientes, como también a los de Banca Comercial. Sus negocios incluyen operaciones de compra y venta de monedas, títulos de deuda públicos y privados, acciones, futuros y coberturas, operaciones de Comercio Exterior y soluciones de cobros y pagos. También participa activamente en las emisiones primarias de deuda y de acciones, en financiaciones comerciales de corto y largo plazo, y en fusiones y adquisiciones.

Resultados 2009

La solidez del modelo comercial de Santander Río fue clave para que este afianzara, en 2009, su posición de liderazgo en el sistema financiero argentino. Durante el año, el Banco llevó adelante diversas acciones para aumentar la cantidad de productos y servicios que requiere cada cliente; entre ellas, múltiples campañas de promoción para adherir a los débitos automáticos, emisión de tarjetas de crédito, venta de seguros y ofertas de *up grade* de paquetes de cuentas. Así, logró no solo un crecimiento en su cartera sino también una mayor vinculación dentro de ella. En el año, los clientes individuales vinculados (aquellos que, además de una cuenta y una tarjeta de débito, utilizan al menos tres productos adicionales) alcanzaron los 817.000, lo que representa un aumento del 2% con relación a 2008.

La calidad del servicio es otra de las fortalezas de Santander Río. Su capacidad de cumplir con la oferta de valor, retener a los clientes y lograr mejores recomendaciones es monitoreada sistemáticamente, lo que permite conocer la satisfacción respecto del Banco y sus canales de atención. Para obtener información oportuna y precisa, se utilizan herramientas de cotejo como *mystery shopper* en sucursales, medición y seguimiento de las quejas y reclamos, encuestas telefónicas y estudios de penetración y posicionamiento. En este sentido, fue distinguido como el mejor banco en disponibilidad de cajeros automáticos del país con el premio Red Banelco - Premio Aconcagua, entre otros reconocimientos nacionales e internacionales (Ver "Premios y reconocimientos 2009").

El nuevo modelo de atención del Banco —ideado para lograr una reducción en la carga operativa de las sucursales y optimizar el servicio a los clientes— también tuvo mejoras en 2009. Se instalaron puntos de atención rápida en las filiales con mayor flujo de público y se mejoró el sistema CRM (*Customer Relationship Manager*), con información y mayores funcionalidades. A un año del lanzamiento de este modelo en toda la Red de Sucursales, los cambios en la atención ya arrojan beneficios concretos, tanto para los clientes como para los empleados y para el Banco.

Santander Río, en cifras

Activos	29.167*
Préstamos	13.863,5*
Patrimonio neto	3.084,2*
Depósitos	19.396,4*
Empleados	5.130
Sucursales	258
Tarjetas de crédito	1.257.000
Cajeros automáticos	835
Terminales de autoservicio	781
Clientes particulares	1.949.955
Grandes empresas	1.340
Empresas	2.995
Pequeñas y medianas empresas	93.045

* millones de pesos

Principales hitos del año

- La estrategia fundamental de contacto y vinculación de nuevos clientes particulares continuó siendo la captación de cuentas de acreditación de haberes: el Plan Sueldo. Además de permitir la inclusión de quienes aún no utilizan los servicios financieros, constituye un impulso a la bancarización y una oportunidad de venta cruzada de más productos y servicios. Las herramientas que permiten operar a través de Internet evitan a las empresas el manejo de listados y las acreditaciones manuales, ya que el sistema trabaja de forma totalmente automatizada, optimizando la gestión. Para los empleados, el Plan Sueldo facilita el acceso al crédito y ofrece todos los ahorros y beneficios con los que cuentan los restantes clientes.
- El financiamiento a individuos se concentró en los préstamos personales y las tarjetas de crédito. En el año se otorgaron casi 240.000 Súper Préstamos, bajo todas las modalidades y plazos, por un total de 1.494 millones de pesos. Ello representa una disminución del 15% en las unidades y del 12% en los montos respecto del ejercicio anterior. Para estimular la demanda, además de promover acciones de *marketing* y publicidad, en diciembre el Banco incrementó el límite de préstamo personal preacordado a 120.000 clientes por 326 millones de pesos. Por otra parte, alcanzó la cifra de 1.257.000 cuentas con 2.094.000 tarjetas asociadas, un aumento del 4% y 8% con relación al año anterior respectivamente, gracias a los descuentos y promociones que se acercaron a los clientes.
- Los préstamos prendarios para la financiación del automotor presentaron un panorama similar al de los préstamos personales: disminuyeron en cantidad y en montos. Sin embargo, la modalidad de financiamiento más afectada en el segmento de individuos y familias fue el crédito hipotecario. Los motivos son varios: desde la dificultad de ofrecer operaciones a tasa fija a plazos prolongados, dado el poco fondeo a largo plazo y el costo financiero, hasta el desfase entre los ingresos medios de las familias y el valor de las propiedades.
- Luego de las financiaciones, una de las actividades más importantes por su contribución a los ingresos del Banco es la venta de seguros. Santander Río —actuando como agente institorio— ofrece las coberturas a través de Santander Río Seguros S. A. y de otras destacadas compañías del mercado. En 2009, el total de pólizas vigentes para el Banco ascendió a 2,9 millones, de las cuales el 65% está relacionada con la actividad crediticia y el 35% restante, con el mercado abierto. Estas pólizas no relacionadas con el riesgo crediticio crecieron el 15% respecto del año anterior y aportaron a los resultados del Banco aproximadamente el 18,2% de los ingresos netos por servicios.
- Los préstamos destinados a las micro, pequeñas y medianas empresas alcanzaron los 3.406 millones de pesos, cifra que representa un crecimiento del 11% con relación a 2008. Además,

Santander Río trabajó para mejorar el modelo de atención a las empresas considerando las necesidades particulares de cada actividad y región del país: reforzó los Centros Regionales con especialistas en comercio exterior y transacciones, y profundizó la oferta de soluciones integrales de banca electrónica, en especial aquellas vinculadas a la seguridad para la información y los cobros y pagos por Internet. Como resultado, en este segmento también creció el número de clientes vinculados, en un 16%.

- La unidad de Banca Corporativa mantuvo los vínculos habituales con las 1.340 empresas y grupos económicos que integran su cartera. Así, esta alcanzó los 3.354 millones de pesos. Mayoritariamente, se trata de préstamos a corto plazo para capital de trabajo y prefinanciamientos de exportaciones. A lo largo del año, Banca Corporativa incorporó nuevos clientes a los servicios de cobros y pagos electrónicos, incluyendo los pagos electrónicos a la AFIP y Aduana.

- La Banca de Inversión participó en numerosas operaciones de mercado ofreciendo asesoramiento, experiencia y capacidad de ejecución. Lideró más de 20 operaciones de deuda como organizador y colocador de obligaciones negociables (ON) y títulos de deuda de fideicomisos financieros. Entre las emisiones de ON sobresalieron el regreso de YPF al mercado de capitales (por 205 millones de pesos) y las primeras emisiones de Toyota Compañía financiera y Garbarino. Con respecto a los títulos de deuda de fideicomisos financieros, la Banca de Inversión lideró la emisión de nueve series de fideicomisos de Garbarino (series 49 a 57) por un total de 580,4 millones de pesos y dos emisiones de fideicomisos de Banco Columbia por 94,5 millones de pesos. En el mercado de finanzas estructuradas, originó y estructuró operaciones de financiamiento internacional y préstamos sindicados en el mercado local.

Expansión, inversión y empleo

La principal acción que revela el compromiso de Santander Río con el país y su potencial es la compra de la red de sucursales y la operación minorista de BNP Paribas Sucursal Buenos Aires. El acuerdo fue comunicado en agosto de 2009 y, a la fecha de emisión de esta Memoria, ha sido aprobado por el Banco Central de la República Argentina. Con esta operación, Santander Río incorporará a su cartera más de 30.000 clientes individuos y aproximadamente 900 empresas. Además, sumará una red de 17 sucursales con sus empleados, incluyendo los de áreas de apoyo, que representan un aumento de casi el 20% en la cantidad de sucursales que hoy posee el Banco en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Ética y transparencia

Para asegurar que su comportamiento se ajusta a los mejores estándares en criterios éticos y de gobierno corporativo, Santander Río cuenta con diversas normas internas.

Desde junio de 2004, aplica un código general de conducta que establece fuertes principios de ética profesional con claros parámetros de actuación para sus funcionarios y empleados. Por otra parte, y desde esa misma fecha, suscribe al Código de Conducta en los Mercados de Valores, que regula y supervisa por cuenta propia la operatoria de los funcionarios próximos a los mercados de valores con el fin de prevenir potenciales conflictos de interés y de gestionar un uso correcto de la información confidencial. También se ocupa de monitorear la comercialización de productos de inversión y llevar adelante la implementación de la normativa emitida por la Comisión Nacional de Valores relativa a la protección del inversor.

La Dirección de Cumplimiento Normativo es, dentro del Banco, el área encargada de supervisar la aplicación de este código. Para ello, capacita a los ingresantes sobre las obligaciones establecidas en él. Adicionalmente, la Unidad de Prevención de Blanqueo de Dinero brinda capacitaciones a toda la dotación sobre la prevención de blanqueo de capitales y de financiamiento a las actividades terroristas y otros ilícitos.

Por otra parte, desde diciembre de 2005, el Banco adhiere al Código de Prácticas Bancarias, por medio del cual ratifica estándares de calidad de atención, transparencia y profesionalidad en su relación con los clientes. Por cuarto año consecutivo, ha presentado al Consejo de Autorregulación de dicho código la "Declaración Anual de Cumplimiento", en la cual manifiesta que observó las regulaciones previstas.

Gobierno corporativo

Como lo hace anualmente, Santander Río ha cumplido en 2009 los requerimientos exigidos por la ley de Reforma de la Contabilidad de Compañías Públicas y Protección de los Inversores ("Sarbanes-Oxley Act" de Estados Unidos), Ley Sarbanes Oxley (SOX), la Securities and Exchange Commission (SEC) y el Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB) sobre la eficacia del control interno con relación a la generación y emisión de información contable.

Como consecuencia de las evaluaciones llevadas a cabo, se concluyó que —al 31 de diciembre de 2009— el modelo de control interno sobre información contable de Santander Río fue efectivo, tanto en su diseño como en su funcionamiento.

Premios y reconocimientos 2009

Concedidos por organizaciones y medios internacionales:

- Mejor Banco en Internet de Latinoamérica en Pagos y Créditos - Revista *Global Finance*
- Mejor Banco Proveedor de Financiamiento de Comercio Exterior de la Argentina - Revista *Global Finance*
- Mejor Banco de Internet de la Argentina - Revista *Global Finance*
- Premio Latinoamericano a la Responsabilidad Social Empresaria - Foro Ecuménico Social

Otorgados por instituciones locales:

- 1° en el *ranking* "Las marcas más admiradas de servicios financieros" - *Clarín* / Suplemento "iEco". Elaborado por la consultora de opinión pública CEOP sobre la base de una encuesta anual a más de 400 ejecutivos de todo el país.
- 12° puesto en el *ranking* de "Las 100 empresas con mejor imagen de la Argentina" - Revista *Apertura*. Confeccionado a partir de un estudio de la consultora SEL, que encuestó a más de 132 líderes de opinión, empresarios, ejecutivos, consultores de negocios y periodistas especializados.
- 4° puesto entre "Las mejores empresas para trabajar" del país - Great Place to Work Institute / Suplemento "iEco" de *Clarín*. El *ranking* se elabora a partir de los resultados de un estudio que se basa principalmente en encuestas a los propios empleados de las empresas.
- 3° puesto en el *ranking* "Mejores empleadores 2009" - Revista *Apertura*. Basado en un estudio de SEL Consultores, se elabora a partir de un cuestionario de 65 preguntas que responden los directores de RR.HH. de cada una de las 160 compañías que participan.
- Eikon de Oro por la mejor campaña de Comunicación Institucional ("Viví la Copa Santander Libertadores") - Revista *Imagen*. Los Premios Eikon a la Excelencia en Comunicación Institucional, que se entregan desde hace una década, son definidos por el voto de un prestigioso jurado que conforman profesionales de la comunicación, las relaciones institucionales y el ámbito corporativo.
- Premio a la Innovación en RR.HH. - Meta 4. La elección está a cargo de un prestigioso jurado de especialistas en RR.HH., que optó este año por ".Des - Tu espacio de Autodesarrollo", el sitio con recursos y herramientas *online* para que cada empleado del Banco potencie sus conocimientos y habilidades a partir de sus necesidades específicas de capacitación.
- Distinción a Enrique Cristofani, presidente de Santander Río, con el título de Doctor Honoris Causa de la Universidad de Palermo, "por contribuir al avance de la educación superior, por sus méritos en la labor ejecutiva y por ser un ejemplo de responsabilidad social empresaria".
- Premio Asociación de Marketing Bancario Argentino (AMBA) al *marketing* financiero 2009 (Mención especial a la estrategia por el caso "Súper Miércoles Mujer"). Este galardón fue instituido en 1989 y es el reconocimiento más importante a las mejores acciones integrales de *marketing* llevadas a cabo por las empresas del sector.

Sostentabilidad 360°

El enfoque que Santander Río hace de una gestión sostenible es aquel que combina el mejor interés de cada grupo involucrado y el cuidado por el entorno, para completar una perspectiva global.

360°

Por el medio ambiente, Santander Río promueve hábitos ecoeficientes, como la reducción de los consumos y el reciclaje, al tiempo que instala tecnología no contaminante en sus edificios y oficinas. También trabaja por la concientización de temáticas ambientales entre sus empleados.

- El Banco inauguró cuatro filiales equipadas con tecnologías no contaminantes, que contribuyen al ahorro de agua y energía eléctrica.

300°

Hacia la sociedad, Santander Río busca generar valor económico, social y cultural, de cara a un futuro con oportunidades para todos. Para ello, invierte en educación, en programas de inserción laboral y en acciones de contención dirigidas a quienes no tienen satisfechas sus necesidades básicas.

- El Banco desarrolla convenios de fortalecimiento con 61 casas de altos estudios, que representan más de 5 millones de pesos al año.

240°

Con sus productos y servicios, Santander Río logra una oferta de valor renovada, que le permite acompañar con éxito las necesidades financieras de sus clientes de todos los segmentos. Sus pilares: calidad, flexibilidad y precios competitivos.

- El Banco brinda apoyo al sector productivo con préstamos exclusivos para clientes del agro, y descuentos y beneficios a toda la cartera de clientes que utilicen sus tarjetas de crédito y débito.

360° 0°

60°

Para los clientes, Santander Río desarrolla productos y servicios de calidad a través de una variedad de canales de atención, ágiles y seguros. Su objetivo: construir con ellos un vínculo comercial de confianza y respeto, sostenible en el tiempo.

- El Banco cuenta con más de 2 millones de clientes particulares, de los cuales un 94% se manifiesta satisfecho o muy satisfecho con los productos y servicios del Banco y otro porcentaje igual asegura que los recomendaría.

120°

En los empleados, Santander Río encuentra su capital más valioso, aquel que le permite constituirse como una empresa líder y también en uno de los mejores lugares para trabajar en la Argentina. Por eso, fomenta el crecimiento de las personas talentosas que lo integran, con servicios, beneficios, reconocimientos y las mejores condiciones de carrera.

- El Banco apoya el desarrollo de sus 5.130 empleados brindándoles más de 110.000 horas de capacitación al año.

180°

Entre los proveedores, Santander Río alienta las buenas prácticas comerciales, la transparencia y el respeto por los derechos humanos, laborales y medioambientales. Ellos son clave para la excelencia en la cadena de valor del Banco, y por eso los elige a través de un sistema que asegura la igualdad de oportunidades.

- El Banco promovió la adhesión de sus proveedores al Pacto Global de Naciones Unidas y hoy el 100% de ellos ha suscripto a esta iniciativa.





Cientes

Santander Río desarrolla una propuesta de valor que se ajusta a cada segmento de clientes, apoyada por herramientas de gestión seguras y un servicio ágil y personalizado en todos sus canales de atención.

Compromiso

Consolidar un vínculo de confianza y respeto con los clientes mediante operaciones transparentes que resulten sostenibles en el tiempo.

Balance 2009

- Santander Río registró un importante crecimiento en la cartera de pequeñas y medianas empresas, que superó los objetivos planteados en el plan anual para 2009.
- Mejoró la vinculación con los clientes de renta media y alta, y con las pymes y las grandes empresas, mediante la aplicación de un nuevo modelo de atención.

Objetivos 2010

- Analizar las principales causas de reclamos e implementar acciones de solución para eliminarlas, incluyendo instancias de capacitación.
- Mejorar los procesos de respuesta a los clientes.

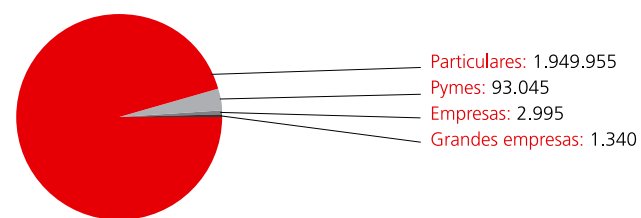
Un vínculo estrecho

Reafirmar constantemente el vínculo con los clientes y ofrecerles una propuesta de valor que se ajuste a sus necesidades es uno de los principales objetivos de gestión de Santander Río. Y, según las evaluaciones de satisfacción, uno que se va cumpliendo. En 2009, el 94% de los clientes se manifestó satisfecho o muy satisfecho con los productos y servicios del Banco y otro porcentaje igual aseguró que los recomendaría.

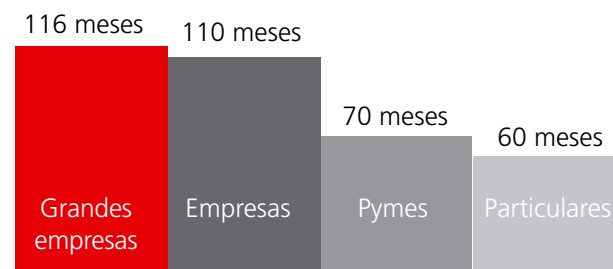
¿Quiénes son estos clientes que depositan su confianza en Santander Río? Se trata de más de 2 millones de individuos y casi 98.000 empresas, entre pequeñas, medianas y corporativas. El promedio de antigüedad de los clientes particulares es de 60 meses, al tiempo que el de las grandes empresas es de 116 meses, el de las empresas es de 110 meses, y el de las pymes, de 70 meses.

Los clientes, en cifras

Cantidad: 2.047.941



Antigüedad promedio



Accesibilidad los 365 días del año

Para Santander Río, es fundamental que sus clientes puedan acceder a servicios bancarios cuando lo necesiten. Desde cualquier lugar, en cualquier momento. Por eso, sus canales de atención están disponibles las 24 horas, los 365 días del año. El Banco cuenta con 258 sucursales, 14 centros de atención a empresas, 835 cajeros automáticos y 781 terminales de autoservicio (38 y 19 más que en 2008, respectivamente) y un servicio de banca telefónica y por Internet que se cuenta entre los más eficaces del país.

Para optimizarlos aún más, a partir de 2009 los canales de banca automática ofrecen productos de forma inteligente y segmentada, ya que pueden identificar a los clientes que se acercan a ellos. El Banco también instaló canales de atención rápida en 40 sucursales que tienen un gran movimiento de personas y sumó 40 asesoras de canales en otras filiales con el objetivo de impulsar el uso de Online Banking y la autogestión de los clientes. Así, los cajeros automáticos concentraron un total de 76.705.882 consultas y transacciones, mientras que las terminales de autoservicio tramitaron 18.716.964.

Banca telefónica

Respecto de la banca telefónica, se inició la aplicación del proceso *One and Done* ("Uno y Listo", en español) para minimizar la derivación y poder ofrecer soluciones a las consultas en un único llamado. Por último, se modificaron los horarios de atención en Súper Línea con el objetivo de contar con más representantes por franja horaria. Desde 2009, los horarios de atención son de lunes a viernes de 7 a 21 y sábados de 9 a 21.

Con estas modificaciones, la banca telefónica de Santander Río registró un total de 36.452.587 consultas y transacciones. La mayoría de ellas fue atendida por el equipo del Call Center (25.019.391) y el resto, por el sistema automático (11.433.196).

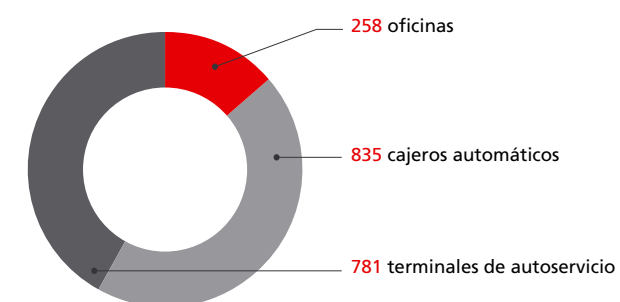
Banca online

Otro de los canales preferidos por los clientes de Santander Río es la banca vía Internet, que les permite operar desde el lugar que ellos prefieran, cuando lo prefieran. Segmentada según el tipo de clientes (particulares y empresas), Online Banking concentró 140.901.948 operaciones en el año (130.240.956 consultas y 10.660.992 transacciones), por un monto de aproximadamente 12 millones de pesos.

Atención cara a cara

En 2009, el Banco inauguró 3 sucursales y alcanzó 258 oficinas en todo el país. Más de 1.150.000 clientes eligieron mensualmente operar mediante este canal de atención, tanto a través de las cajas como de las plataformas de ventas/atención.

CANALES DE ATENCIÓN DE SANTANDER RÍO



Promedio de clientes atendidos por mes

Oficinas (caja y plataforma comercial)	1.150.000
Cajeros automáticos	840.978
Autoservicio	528.489
Banca telefónica	315.554
Internet (Online Banking)	587.000

Conectados, siempre

Estar comunicados es una oportunidad de intercambiar opiniones y conocerse cada día más. Por eso, Santander Río no solo envía a sus clientes piezas de comunicación como boletines o correos (electrónicos e impresos) con información sobre sus productos, servicios y beneficios. También realiza encuestas para recabar datos sobre las preferencias de los clientes que le permiten implementar mejoras y aumentar continuamente la calidad.

Además, el Banco organiza rondas de clientes en toda la Argentina. Se trata de encuentros que resultan útiles tanto para transmitir la visión corporativa como para escuchar y atender las necesidades de los mercados regionales. En el último año, se realizaron 30 rondas de clientes: 6 de ellas en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 4 en el Gran Buenos Aires y 20 en el interior del país, cada una en una provincia diferente. En estas visitas fue posible establecer un vínculo con empresarios, directivos de asociaciones y autoridades educativas, entre otros referentes de cada localidad.

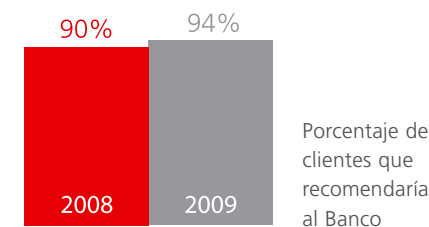
Calidad de servicio

Desde hace 9 años, Santander Río monitorea la calidad de sus servicios con el objetivo de mejorar la satisfacción de sus clientes. Este monitoreo incluye evaluaciones como el *tracking* anual de satisfacción con el Banco, con las sucursales y con otros puntos de contacto (encargado a GEA), en el que se analizan 2.400 casos, y el informe "Comisión de Calidad de Bancos" (solicitado a Knack), con 2.000 casos. Ambos estudios están centrados en individuos y evalúan el nivel de satisfacción de los clientes tanto con los servicios y productos ofrecidos por el Banco como con la atención brindada en las sucursales.

De acuerdo al *tracking* anual de satisfacción encargado a GEA, el 48% de los clientes se manifiesta muy satisfecho con el Banco (según la Escala Corporativa España incorporada en 2008) y el 42%, muy satisfecho con la atención en sucursales. Si se incluye a los clientes satisfechos, el Banco alcanzó un 94% y 89% de satisfacción, respectivamente. Además, según este estudio, un 94% de los clientes recomendaría al Banco, un 4% más respecto de los resultados del año anterior.

En cuanto al estudio "Comisión de Calidad de Bancos", realizado por Knack, Santander Río resultó valorado con un 8,5 en una escala del 1 al 10 (con un 53% de respuestas entre 9 y 10), cifra que marca un crecimiento respecto al año anterior. En el caso de la evaluación de las sucursales, también se registró un 8,5 de satisfacción promedio.

Recomendación 2009 vs. 2008 (GEA)



Valoración del Banco 2009 vs. 2008 (Knack)

2008	7,9
2009	8,5

Herramientas para la gestión de clientes

Mejorar la gestión de los clientes y facilitar el trabajo de la Red de Sucursales fue una de las misiones de Santander Río en 2009. Por lo tanto, incorporó nuevas funcionalidades a la herramienta CRM (*Customer Relationship Management*), orientada a brindar una atención más eficaz y rápida.

En el último año, el Banco completó la posibilidad de realizar el alta de paquetes y de tarjetas directamente desde CRM. Además, integró el acceso a los sistemas de E-Book, Recuperaciones (CACS), Quejas y Reclamos (SGC) y Fábrica Pyme (Formularios Electrónicos), facilitando el acceso a la información. Por último, creó una nueva Ficha de Posición Detallada del Cliente, integrada al nuevo sistema de gestión de la información.

Otra de las herramientas utilizadas por Santander Río para la gestión de sus objetivos anuales es el E-Book. En 2009, el Banco incorporó a este libro electrónico nuevas funcionalidades, como por ejemplo informes para monitorear la evolución del negocio o para conocer el uso de los beneficios por parte de los clientes. Los datos obtenidos mediante esta serie de herramientas permitieron desarrollar mejores planes de atención, basados en un servicio más eficaz y personalizado.

Atención de reclamos y retención del cliente

Con el objetivo de mejorar el servicio brindado a los clientes, Santander Río trabaja en cada uno de los reclamos presentados. En el último año, recibió 263.002 reclamos, es decir, un 1% menos que en 2008. De ese total, un 83% fue canalizado a través de Súper Línea, un 15% por las sucursales y un 2% por otros canales de atención. Los reclamos giraron principalmente alrededor de tres tópicos: inconvenientes con los resúmenes de cuenta y con las liquidaciones de las tarjetas de crédito, con la devolución de comisiones y cargos, y con las promociones.

En función de estas temáticas, Santander Río desarrolló varias acciones para garantizar un mayor nivel de satisfacción y reducir el volumen de reclamos. Una de ellas fue la campaña de "No recepción de resumen impreso", gracias a la cual más de 245.000 clientes optaron por recibir el resumen digital en lugar del impreso en su domicilio. Esto representa un crecimiento del 125% respecto de las adhesiones del año anterior y una reducción del 40% en los reclamos vinculados a este tema.

Por otra parte, se realizaron 13 mejoras en la funcionalidad del Sistema de Gestión de Clientes y se incorporaron 48 nuevos procesos de circuitos, que permitirán registrar y atender de mejor manera los reclamos, pedidos, quejas y sugerencias de los clientes. El objetivo: brindarles una resolución en el menor tiempo posible, pero sobre todo eliminar la causa del problema para evitar su repetición, siempre en línea con la normativa legal vigente.

La atención al cliente, en primera persona

Valeria Bianchi Canosa es responsable de Súper Línea desde hace 10 años y todos los días llega a la oficina con la misión de generar un excelente clima de trabajo entre los 370 colaboradores que forman parte de su equipo. "La clave fundamental de Súper Línea está en el valor agregado que le aportan las personas que allí trabajan", sostiene con orgullo y agrega: "El bienestar de los asesores se transmite directamente a los clientes del Banco; por eso, desde el área potenciamos la formación, la comunicación, el trabajo en equipo y las acciones de sinergia y mejora continua con todas las demás áreas de la organización. Es importante para nosotros que la satisfacción de los clientes y de los asesores vaya de la mano". Así, el call center es considerado como uno de los "principales semilleros de talento de Santander Río— señala Valeria— donde el coaching y la generación de vínculos de confianza se conciben como una pieza fundamental". "Queremos que el asesoramiento que brindan nuestros colaboradores sea efectivo, en tiempo, forma y contenido, para poder superar las expectativas de los clientes y para que nos sigan eligiendo. La diferencia claramente está en el servicio y en la manera de relacionarnos."



Valeria Bianchi Canosa, responsable de Súper Línea.



Productos y servicios

La renovación constante de su oferta de valor es el motor que le permite a Santander Río acompañar con éxito las necesidades financieras de sus clientes de todos los segmentos.

Compromiso

Ofrecer productos y servicios de calidad, que resulten comercialmente competitivos, técnicamente correctos y ajustados a las necesidades del mercado.

Balance 2009

- Santander Río reforzó su compromiso con las empresas y el sector productivo de la Argentina a través de nuevas líneas de crédito.
- Ofreció más beneficios para quienes poseen cuenta en el Banco.
- Aumentó la cantidad de clientes empresas, pymes y agro. La cartera de agro creció un 10% en el último año y, por primera vez, superó los 10.000 clientes.

Objetivos 2010

- Profundizar la estrategia de beneficios ofreciendo, a quienes utilicen las tarjetas de crédito y débito Santander Río, ahorros y planes de pago en cuotas sin interés en importantes comercios.
- Incentivar a los clientes, mediante diversas promociones, a canalizar el pago de servicios a través de sus tarjetas y de sus cuentas.
- Contribuir al acceso al crédito de los sectores productivos acercándoles más beneficios y préstamos a tasa cero.
- Potenciar la comercialización de cuentas comerciales vinculadas con la acreditación de cupones.

Renovación e innovación para crecer

Santander Río mantiene una amplia oferta de valor comercial que año a año se renueva con mejores productos, servicios y beneficios. Esto le permite alcanzar logros como el crecimiento que tuvo, en 2009, la cartera de empresas, pymes y agro, que subió un 9,6% y alcanzó los 97.800 clientes. O como la Tarjeta Agro, que canalizó un consumo total por 162 millones de pesos, un 45% más que en 2008. También aumentó el nivel de créditos en la cartera de pymes, en este caso el 2%, en un entorno de demanda deprimida y con los bancos públicos ofreciendo activamente préstamos en condiciones ventajosas.

Otro ejemplo de flexibilidad crediticia para clientes empresa fue el producto Súper Préstamo Plan PAS, que acercó créditos a tasas bajas (del 12%) para quienes tuvieran su nómina de empleados cobrando a través de Santander Río. La calificación masiva alcanzó a más de 12.000 pequeñas y medianas empresas, a las que se les aprobó montos de acuerdo en cuenta corriente y en tarjeta de crédito.

Productos como este —que acompañan la gestión de los clientes— han llevado al Banco a ganar terreno; hoy, Santander Río concentra 15.528 empresas que acreditan los sueldos de sus empleados, un 19% más que en 2008. Por su parte, el *stock* de cápitras (clientes individuo) dentro del Plan Sueldo es de 619.344, cifra que representa un aumento del 15% en el último año.

Mayor valor comercial

A la hora de construir su oferta de valor comercial, Santander Río hace hincapié en la innovación para brindar los mejores productos y servicios. Así, presentó nuevos, al tiempo que renovó otros para adaptarse a las exigencias del mercado, completando en 2009 un catálogo de 152 productos.

Entre los beneficios renovados, se encuentran los descuentos en compras y consumos ofrecidos por el Banco a sus clientes particulares, en alianza con comercios minoristas de presencia nacional. También para este segmento, Santander Río mantuvo su oferta de préstamos personales, que alcanzaron los 1.511 millones de pesos, así como de préstamos hipotecarios, que totalizaron 1.450 millones de pesos.

Otra novedad de 2009 fue el sistema de premiación que implementó el Banco para pagos electrónicos de servicios. *Online* e instantáneo, este sistema tuvo un gran impacto comercial: en total, se entregaron 10.000 premios por el valor de las facturas abonadas vía Internet, con un tope de 200 pesos.

Por su parte, en la emisión de tarjetas de débito y crédito se evidenciaron dos tendencias en el último año. Mientras las tarjetas de débito notaron un alza, las de tarjetas de crédito disminuyeron. La emisión de tarjetas de crédito fue de 225.988, con una variación positiva del *stock* de 3,7% respecto al año anterior. En el caso de las tarjetas de débito, se emitieron 500.263 y se registró una variación negativa del *stock* de 8,3%, debido a la ejecución de dos procesos de bajas masivas. En lo que respecta a las tarjetas de crédito, el Banco elevó los límites de compra de 400.000 plásticos.

Los productos Santander Río, en cifras

Actualmente en catálogo	152
Nuevos productos lanzados en 2009	2
Préstamos personales por	\$1.511 millones
Préstamos hipotecarios por	\$1.450 millones
Tarjetas de crédito emitidas en 2009	225.988
Stock (al 31/12/2009)	1.257.000
Variación del <i>stock</i> respecto del año anterior	3,7%
Tarjetas de débito emitidas en 2009	500.263
Stock (al 31/12/2009)	1.865.268
Variación del <i>stock</i> respecto del año anterior	8,3%
Cantidad de planes sueldo firmados en 2009	5.092
Cantidad de empresas que acreditan sueldos en Santander Río	15.528

Novedades en productos y servicios

En 2009, el Banco lanzó dos nuevos productos que ampliaron su oferta de valor comercial: la Tarjeta Santander Río Recargable y la Factura Electrónica. Ambos fueron pensados para simplificar la experiencia de los clientes, tanto a la hora de disponer de su dinero como de cumplir con los requerimientos fiscales.

- **Tarjeta Santander Río Recargable:** Esta propuesta permite a los titulares transferir dinero desde sus tarjetas o desde sus cuentas a unas tarjetas prepagas, que son emitidas en nombre de la persona que el titular designe.
- **Factura Electrónica:** El nuevo régimen de facturación impulsado por la AFIP obliga a los sujetos inscriptos en IVA y en Aduanas a enviar electrónicamente la información de prefacturación para luego poder obtener el código CAE (Código de Autorización Electrónico), emitir la factura o el comprobante y otorgarle validez a los efectos fiscales. La Factura Electrónica fue desarrollada para que los clientes puedan cumplir con este requerimiento más fácilmente.

Los destacados del año

Flexibilidad para adaptarse a las necesidades del mercado. Innovación. Atención personalizada. Estos son algunos de los criterios que pueden convertir a un producto o servicio en destacado del año, como ocurrió con las siguientes propuestas de Santander Río:

- La línea de **Préstamos a Sola Firma** presentó una financiación amortizable a 12 meses, a una tasa del 12%, para clientes que llevaran sus nóminas para acreditación de sueldos a través del Banco. En 2009, se liquidaron 130 millones de pesos en préstamos, de los cuales 20 millones de pesos fueron a través de nuevos clientes del Plan Acreditación de Sueldo (PAS) y 110 millones de pesos a través de actuales clientes.
- Los **Préstamos en Dólares Bullet** se posicionaron como uno de los productos más competitivos del mercado y ofrecieron una tasa del 4,75% a 270 días para clientes del agro y una tasa del 4,5% a 180 días para los clientes del resto de los segmentos.

- La **Unidad de Grandes Empresas** se puso en marcha en 2009 con el fin de brindar atención especializada a las cuentas que, por su tamaño y complejidad, requieren acceso a productos diferenciales, además de soporte operativo especializado. El proyecto se lanzó con 80 clientes y obtuvo resultados satisfactorios: logró el incremento de la cartera activa en un 30% en los primeros 4 meses de gestión y del 425% en negocios de cobertura, es decir, en aquellos productos estructurados a medida.

Santander Río ofreció además, a lo largo de todo el año, promociones y beneficios para los clientes de empresas, pymes y agro, como el acceso a descuentos en diferentes comercios y la bonificación de puntos del programa SuperClub. Los clientes del agro —que, por primera vez, crecieron en un 10% y superaron los 10.000— también pudieron acceder a la compra de productos a tasa cero a través de la utilización de la Tarjeta Santander Río Agro.

Junto al sector productivo

Para Santander Río, mantener una amplia oferta para el sector productivo es clave, por eso en 2009 reforzó su propuesta a empresas, pymes y agro. Cada uno de los siguientes productos presentó ventajas para los clientes de esta cartera:

- **Préstamos amortizables en dólares:** A través de esta línea de préstamos, el Banco incorporó la posibilidad de financiar a los productores agropecuarios en dólares, a tasa fija y con un plazo de 4 años para la compra de tierras, bienes de capital o la recomposición de capital de trabajo. Se trató de una herramienta especialmente diseñada para el agro en un año signado por un contexto de sequía e iliquidez.
- **Tarjeta Santander Río Agro:** Los clientes pudieron acceder a más beneficios a través de la incorporación de nuevas alianzas del Banco con las principales compañías de insumos del sector. En todos los casos, fue con tasa cero para la compra de insumos y a plazos de entre 90 y 270 días. Así, el consumo total de la Tarjeta Agro alcanzó los 162 millones de pesos en 2009, un 45% más que el año anterior.

- **Financiación en maquinaria agrícola:** Con tasa cero a 2 años, los clientes pudieron acceder a un plan de financiación acordado con la fábrica Agrometal, por una alianza que brindó condiciones de financiamiento muy competitivas para los clientes del Banco.
- **Licitaciones de fondos organizadas por la Anses:** El Banco participó activamente en las licitaciones, tanto en dólares como en pesos, y aplicó el resultante al financiamiento de capital de trabajo o de inversiones productivas, en los distintos sectores de la actividad económica.
- **Programa Calidad San Juan:** Santander Río volvió a solventar en 2009 proyectos de inversión radicados en la provincia de San Juan para la financiación de la producción y el empleo, con fondeo provisto por el Banco Interamericano de Desarrollo y por el Gobierno provincial.
- **Programa de financiamiento a pymes:** Año tras año, el Banco interviene en los programas de financiamiento a pymes estructurados por la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional. En 2009, participó en dos licitaciones para capital de trabajo y adquisición de bienes de capital de origen nacional, por un total adjudicado de 60 millones de pesos. Además, en diciembre participó en una licitación para el financiamiento de equipos y proyectos de inversión, con hasta 5 años de plazo y con un monto asignado de 28 millones de pesos.



Un socio de negocio para las pymes

Desde su rol como gerente de Pymes, Matías Núñez Castro trabaja a diario para lograr que las pequeñas y medianas empresas clientes de Santander Río operen con los mejores productos, servicios y canales del sistema financiero. Su tarea consiste en fortalecer constantemente la propuesta de valor que ofrece el Banco para ellas: “Uno de nuestros objetivos es desarrollar el mejor set de productos, que se ajuste a las necesidades de las pymes y que respete los dictámenes que marca el mercado”, señala. Y la mejor manera de lograrlo es mantener un contacto directo con los clientes, para conocer sus opiniones y sugerencias. Así lo explica Matías: “El Centro Pyme, la Isla de Retención y, sobre todo, la Red de Sucursales, funcionan como canales de información permanente sobre sus necesidades en lo que se refiere a productos y servicios”. Y agrega: “Es prioritario para el cliente pyme contar con un abanico de canales de atención, que se encuentre cerca de él, que esté al tanto de su actividad comercial y disponible para realizar todo tipo de operaciones, tanto de financiamiento e inversión como de cobros y pagos”. Otro de los puntos importantes para las pymes es contar con una línea de crédito accesible. Y en eso se encuentra trabajando permanentemente el Banco: “Para poder acercarles la mayor cantidad de créditos se ha desarrollado un proceso de admisión estandarizado de hasta 150.000 pesos, que permitió alcanzar los 45.000 clientes calificados. Adicionalmente, ya nos encontramos generando programas de venta en conjunto con Riesgos, que nos permitan llegar con crédito a clientes sin el proceso de admisión normal, sino a través de características de operatoria y vinculación de nuestra propia cartera”.



Matías Núñez Castro, gerente de Pymes.



Empleados

Santander Río fomenta el crecimiento de las personas que hacen del Banco un mejor lugar para trabajar, con servicios, beneficios, reconocimientos y las mejores condiciones de carrera.

Compromiso

Encontrar a los mejores talentos y acompañarlos en su desarrollo, contribuyendo a la creación de valor humano y al equilibrio entre la vida personal y la profesional.

Balance 2009

- Santander Río fue reconocido entre las cuatro mejores empresas para trabajar de la Argentina.
- Intensificó el crecimiento compartido, a través de la implementación de redes sociales y de la publicación de *blogs* que posibilitaron el aprendizaje organizacional y la transmisión de las mejores prácticas.
- Brindó nuevas herramientas de desarrollo y autogestión, basadas en soluciones digitales, que permitieron a los empleados obtener mayor flexibilidad y un mejor manejo del tiempo.

Objetivos 2010

- Continuar consolidando la posición de Santander Río como uno de los mejores empleadores de la Argentina.
- Fomentar la capacitación interna a través de la incorporación de nuevas áreas de desarrollo.
- Brindar las mejores condiciones de carrera, manteniendo siempre la calidad de vida de los empleados.
- Extender el alcance de la Universidad Santander Río a clientes externos y a colegas de otras compañías líderes.

Un gran lugar para trabajar

Santander Río fue nuevamente reconocida en 2009 como una de las mejores empresas para trabajar de la Argentina. De acuerdo con el *ranking* que realiza anualmente el Instituto Great Place to Work (GPTW), que mide la satisfacción de los empleados y las prácticas de recursos humanos, el Banco se ubicó en el cuarto puesto. Y fue distinguido por el mismo GPTW, que lo catalogó como una de las mejores 100 empresas para trabajar en América Latina.

Además de esta posición de liderazgo como empleador, otro dato positivo fue la participación de los empleados en la encuesta que da origen al *ranking* y que, pese a ser voluntaria, trepó al 95% (3 puntos más que el año anterior).

Por otra parte, la revista *Apertura*, basándose en un estudio de SEL Consultores, ubicó a Santander Río en el tercer puesto del "*Ranking* de los Mejores Empleadores 2009". Y el Diagnóstico Estudio IFREI, organizado por el IAE Business School para identificar a las empresas argentinas que desarrollan una cultura flexible y familiarmente responsable, situó al Banco en el Nivel A, entre las empresas "sistemáticamente enriquecedoras".

¿Dónde se originan estos resultados? Son el reflejo de las políticas e iniciativas de Santander Río en materia de gestión de personas, que se basan en ofrecer las mejores condiciones de carrera y un ambiente laboral desafiante, en alentar la formación y en conciliar las demandas laborales con la vida personal y familiar. Esta visión de compensación total reúne los servicios, beneficios y oportunidades que ofrece el Banco para incrementar su capital más valioso: el humano.

Algunas cifras demuestran que lo ha logrado. En 2009, la cantidad de estudiantes y graduados universitarios entre los empleados creció respecto del año anterior un 21% y un 13%, respectivamente.

Nuestros empleados, en cifras

Cantidad total	5.130
Hombres	54%
Mujeres	46%
Edad media	37 años
Antigüedad promedio	8 años
Estudiantes universitarios	2.894
Graduados universitarios	1.209

Equidad de género

El 54% de los 5.130 empleados de Santander Río son hombres y el 46% son mujeres. Estas cifras son el resultado de 10 años de políticas e iniciativas destinadas a equilibrar la disparidad de género. Entre ellas, priorizar los ingresos del personal femenino, privilegiar la presencia de colaboradoras en las campañas de comunicación interna y externa, y organizar ciclos de charlas sobre temáticas de género. Actualmente, hay un 14,4% de mujeres en puestos de dirección, un porcentaje que aumentó respecto del 13,5% registrado en 2008.

Reconocimiento

El programa de compensación total brinda a los empleados del Banco beneficios adicionales al salarial, ya sea mediante retribuciones monetarias (desde subsidios por guardería y descuentos en el portal de compras hasta el acceso bonificado a productos bancarios) como a través de reconocimientos personales o profesionales.

Portal de compras

Antes de comprar es el portal que reúne todas las promociones y beneficios para los empleados de Santander Río. Este sitio, que fue renovado en 2008, ofreció una mayor variedad y cantidad de oportunidades de compra en 2009. En total, casi 600 beneficios atrajeron más de 66.000 visitas al portal.

Súper Experiencia 2009

Una vez más, y por quinto año consecutivo, Santander Río estimuló a sus empleados para que postularan a sus compañeros de trabajo en reconocimiento al valor y al esfuerzo aportado en su labor cotidiana. En 2009, se recibieron 834 postulaciones, entre las cuales se destacaron a 8 personas y a 3 grupos.

Formación y conocimiento

El crecimiento laboral y personal de los empleados es prioritario para Santander Río, y una de las maneras de promoverlo es estimulando la formación y el conocimiento. En 2009, el 91% de los empleados accedió a diferentes programas de capacitación, enriquecidos mediante el uso de nuevas tecnologías y acuerdos educativos con importantes casas de altos estudios.

En total, el Banco brindó 116.479 horas de capacitación, de las cuales el 53,4% fue bajo modalidad virtual (incluidos los 98 cursos disponibles de *e-learning*), para permitir el acceso a colaboradores de distintos puntos del país. De ese total de horas, un 29% fue dictado con el apoyo de tecnologías como las videoconferencias o el *podcast*, entre otros innovadores formatos.

Espacios de comunicación

Para mantener informados y comunicados a sus empleados, Santander Río abre constantemente nuevos canales de comunicación. En 2009, se sumó a una experiencia única en el marco de la Semana Santander Sos Vos, en la cual más de 170.000 colaboradores de 40 países pudieron intercambiar experiencias y compartir conocimientos en simultáneo. Otra de las innovaciones de 2009 fue la renovación del sitio interno de la Copa Santander Libertadores y la edición del *newsletter* mensual *Entretiempos*. Más del 90% de los colaboradores se inscribió en la página web para participar de los sorteos que repartieron 1.050 entradas a los partidos.

Por otro lado, y para lograr que cada vez más empleados participen de la comunicación, el Banco desarrolló diversos *blogs* en fechas y eventos específicos. Algunos de ellos fueron:

- **Blog de la Semana Santander Sos Vos** para compartir las impresiones de las actividades generadas en ese festejo global del Grupo.
- **Blog del Día del Padre**, donde se invitó a los padres a que contaran cómo vivieron su día, subieran fotos y comentaran los demás contenidos. Se abrió otro *blog* similar el Día de la Madre.
- **Blog del Día del Amigo**, que incluía tarjetas virtuales animadas para enviar a amigos y un espacio para intercambiar experiencias.
- **Blog del Día del Niño** para que los padres compartieran las fotos y anécdotas de sus hijos festejando la ocasión.
- **Blog de corresponsales**, especialmente creado para que los corresponsales de comunicación interna recibieran novedades, efectuasen consultas y se mantuvieran informados sobre sus tareas.
- **Blog de Colonia**, para que los padres intercambiases información sobre establecimientos donde sus niños pudieran disfrutar el verano.
- **Blog Hacia un Banco sin Papeles**, para que los empleados propusieran mejoras e iniciativas en el marco del proyecto a través del cual Santander Río se plantea dar un salto de eficiencia y calidad de servicio, repensando y haciendo sus procesos más simples, fáciles y flexibles.
- **Blog "Mi Primera Maratón"**, por medio del cual el equipo de Salud buscó acompañar a los interesados en mejorar su calidad de vida y alentarlos a experimentar todos los beneficios de la actividad física. A los corredores con experiencia, se los invitó a sumarse para compartir sus vivencias.



La esposa y el hijo de Víctor Loira, empleado de Evaluación Crediticia de Individuos, en la actividad Nuestra Familia nos Visita.

Programas universitarios

Por quinto año consecutivo, el Banco desarrolló —junto con prestigiosas universidades locales— programas ejecutivos, diplomados y cursos de posgrado, diseñados en virtud de las necesidades del negocio. Todos ellos estuvieron dentro del marco de su programa Universidad Santander Río, que ha posibilitado que 1.960 empleados —564 en 2009— recibieran sus diplomas universitarios en alguna de las 11 carreras que promueve junto con las altas casas de estudios de la Argentina.

Una de las novedades del último año fue la presentación del Programa Desafíos Estratégicos en la Gestión de Personas, elaborado en alianza con la Universidad de San Andrés para identificar nuevos desafíos y tendencias en materia de recursos humanos. Se trata del primer programa en formato de consorcio de la Argentina (es decir, diseñado por el Banco y la Universidad pero que se ofrece también a otras empresas), del que ya participaron 49 alumnos de 17 organizaciones.

Universidad Santander Río en 2009

Los programas impulsados por el Banco en alianza con importantes casas de altos estudios fueron los siguientes:

- Programa Ejecutivo en Desarrollo Gerencial, junto con la UADE Business School.
- Programa Universitario en Gestión y Liderazgo, junto con la Universidad Católica Argentina.
- Programa Universitario de Formación Gerencial, junto con la Escuela de Dirección de Empresas de la UADE.
- Programa Desafíos Estratégicos en la Gestión de Personas, junto con la Universidad de San Andrés.
- Programa de Gerentes de Sucursal, junto con la Universidad Siglo XXI.
- Programa de Oficiales Pyme, junto con la Universidad de Belgrano.
- Diplomado en Procesos, junto con el Instituto Tecnológico Buenos Aires.
- Posgrado en Finanzas, junto con la UADE Business School.
- Diplomado en Comercio Exterior, junto con la Universidad Nacional de Quilmes.
- Diplomado en Administración de Agronegocios, junto con la Universidad de Belgrano.
- Diplomado en Gestión Bancaria, junto con la Universidad Blas Pascal.

Desarrollo profesional

Santander Río aplica variadas herramientas para favorecer y facilitar el desarrollo de sus profesionales. Las siguientes son algunas de las propuestas que se utilizaron en 2009 y los resultados obtenidos en cada una de ellas.

- **Evaluación de Desempeño:** Es una herramienta que se implementa anualmente y que busca analizar la contribución de cada persona tanto a su tarea como a su sector, con relación a los objetivos pautados y al modo en el que fueron alcanzados. Para lograrlo, analiza las competencias que posee dicha persona y determina sus fortalezas. En el proceso participan todos los empleados que hayan ingresado al Banco antes del 30 de junio del año evaluado.
- **Punto Des (.des):** El programa virtual que el Banco lanzó para facilitar la autogestión en el desarrollo sumó tres áreas temáticas el último año: Pensamiento analítico; Persuasión e influencia, y Tenacidad, energía y capacidad de trabajo. Otra de las novedades importantes del programa fue la inclusión de "English Point", una sección destinada a la formación virtual en idiomas. Por su originalidad, el proyecto "Punto Des (.des) Tu espacio de desarrollo" le valió a Santander Río el segundo premio a la Innovación en Recursos Humanos de Meta 4, edición 2009.

- **Gestores de personas:** La misión del equipo de gestores es guiar a los profesionales del Banco para que encuentren los puestos adecuados —según sus capacidades, cualidades y resultados— y facilitarles la movilidad tanto local como internacional. Para cumplir con ese objetivo, en 2009 se realizaron reuniones de estimación de potencial, entrevistas de desarrollo, programas de *mentoring* y mapeo de potencial, así como encuentros con los jefes directos. Además, se implementaron dos nuevos programas: el primero, Desayunos con el Comité de Dirección, tenía como finalidad promover la comunicación y el acercamiento entre los empleados y los principales directivos del Banco. Un objetivo similar tuvo el segundo programa, Visitas a las Sucursales, que consistió en encuentros grupales entre el gestor y los integrantes de la filial.



Graduados del diplomado en Gestión y Liderazgo, uno de los 11 programas de Universidad Santander Río.

Rotación y movilidad

La rotación voluntaria es un indicador mediante el cual Santander Río evalúa la satisfacción de su personal. En 2009, se registraron índices bajos tanto a nivel general (el 2,9% de los empleados dejó la compañía), como en las personas de alto desempeño (1,8%).

Por su parte, la rotación inducida por desempeño alcanzó al 5,2% de la plantilla y fue realizada en el marco de un plan estratégico de ajuste de la dotación que tenía como objetivo hacer frente a la crisis económica mundial, evitando la desvinculación de empleados con alto desempeño.

En dirección contraria, aumentó la tasa de movilidad interna, que refleja las posibilidades de crecer, vertical u horizontalmente, dentro de la compañía. En 2009, esta tasa fue del 13,4%, es decir que se generaron alrededor de 700 movimientos para cubrir puestos con recursos internos, 4 puntos por encima del año anterior.

Conciliación

Santander Río reconoce que el equilibrio entre el bienestar personal, la familia y el trabajo resulta prioritario para sus empleados. Por eso, creó un centro de dedicado a escuchar y conocer las necesidades de cada colaborador y a brindar soluciones acordes. Los beneficios que el Banco otorga por medio de este centro son los siguientes:

- **Salud preventiva:** Un equipo de especialistas (compuesto por una enfermera, un médico, una kinesióloga y una asistente social) está a disposición de los colaboradores para responder consultas médicas a diario. Esta unidad se complementa con los servicios de un plan de medicina prepaga —único e independiente de la escala salarial—, el Portal de Salud —en el que se ofrecen varios videos con consejos y cuidados—, un gimnasio y una sala de relax donde se dictan clases de yoga y *shiatsu*. En 2009, el equipo de Salud tuvo 333 consultas.
- **Plan de Ayuda Social:** En situaciones de emergencia familiar o casos críticos de salud, el empleado tiene la posibilidad de solicitar un subsidio que otorga el Banco para cubrir parte de la necesidad.
- **Centro Hola:** Es un servicio a través del cual los empleados pueden hacer consultas sobre los diferentes beneficios y servicios del Banco, plantear sus inquietudes y hasta realizar sugerencias para futuras mejoras. En 2009, el Centro atendió más de 14.300 llamados, recibió alrededor de 9.100 correos electrónicos y respondió 6.300 consultas vía *chat*.

Respuesta activa frente a la Gripe A

La expansión de la epidemia de la Influenza A H1N1 llevó a Santander Río a tomar medidas preventivas para preservar la salud de sus colaboradores, como la distribución de alcohol en gel o la autorización de licencias a personal con familiares en riesgo. También fue prioritaria la provisión de información. Los empleados recibieron notas y videos publicados en la intranet que contenían recomendaciones especiales para prevenir el contagio tanto en la oficina como en los hogares y en la vía pública.

La familia y el bienestar, primero

Para Santander Río es importante acompañar a las familias en sus momentos más importantes, por eso desarrolla diferentes programas y beneficios que tienen como objetivo celebrar los nacimientos, cumpleaños o casamientos, así como también el Día del Niño y el inicio de clases. En 2009, se entregaron 1.524 *kits* escolares, 5.570 regalos de fin de año, 2.152 por el Día del Niño y alrededor de 6.300 por cumpleaños.

Por otro lado, en el marco de la Semana Santander Sos Vos, se llevó a cabo la actividad Nuestra Familia nos Visita. Alrededor de 3.300 invitados (entre hijos, padres, abuelos, novios, hermanos, sobrinos y maridos) participaron del programa que busca integrar y entretener a todos los que quieren conocer el lugar de trabajo del empleado.

No obstante, el bienestar familiar no termina en las instancias de celebración. El Banco brinda beneficios como el subsidio por guardería para niños menores de 5 años, las becas estudiantiles a hijos de funcionarios fallecidos, la actividad de orientación vocacional para adolescentes “Mi próximo paso” y la colonia de vacaciones. En la temporada de verano, diciembre 2008-enero 2009, más de 650 hijos de colaboradores —de entre 4 y 12 años— tuvieron la posibilidad de disfrutar de la colonia de vacaciones mediante sistema de reintegro.



El equipo de la Sucursal 135 de Bahía Blanca festejó la Semana Santander Sos Vos, al igual que los empleados de áreas centrales.

Programa de orientación vocacional

Santander Río sumó una nueva actividad dirigida exclusivamente a los hijos de empleados de todo el país de entre 16 y 18 años. “Mi próximo paso” busca ayudar a los jóvenes a encontrar orientación sobre el mundo universitario y el ámbito laboral. Durante el programa, los participantes aprendieron a confeccionar un CV, recibieron consejos para la entrevista de selección y conocieron los primeros pasos en el mercado laboral. También tuvieron un espacio de encuentro con un grupo de jóvenes profesionales del Banco que les contaron acerca de sus experiencias en la universidad.

Flexibilidad y ahorro del tiempo

Para cumplir con el desafío de lograr el equilibrio entre la vida personal y la laboral, resulta indispensable optimizar el tiempo de trabajo de los colaboradores. Esta optimización se logra apostado a la flexibilidad, en un marco de confianza y compromiso como el que Santander Río construye con sus empleados.

Este es el marco que dio origen a políticas vigentes en el Banco como la de vestimenta informal, la jornada flexible todo el año y el día del cumpleaños propio o de los hijos, la posibilidad que se les da a las empleadas de teletrabajar parte de su horario desde su hogar después de la licencia por maternidad y la ampliación de la licencia por paternidad a 3 días.

La tecnología también cumple un rol esencial en este objetivo, ya que habilita a los usuarios a realizar las tareas desde sus hogares, conectados de forma segura con el servidor corporativo. Actualmente, hay más de 880 usuarios registrados que hacen uso de esta aplicación, 230 más que en 2008. Otra herramienta es Santander Rionautas (www.santanderrionautas), el portal que reúne información de la intranet y que les permite a los empleados tener acceso remoto al *mail*, al Centro de Formación a Distancia y a Punto Des (.des). Esta aplicación tiene un promedio mensual que alcanza los 4.000 usuarios.

Por último, en 2009, se incorporó la aplicación “Tu recibo a un clic”, que permite a cada empleado recibir y aceptar su recibo de haberes mensual desde la PC, en un proceso que se realiza de forma automática. Además, el recibo digital tiene validez legal y puede imprimirse en el momento en que se necesite. Una solución cómoda, confiable y segura que se adapta a los tiempos de los colaboradores.

En todos los momentos de la vida

Adrián Elstner comenzó a trabajar en Santander Río hace 15 años. Desde entonces, y través de su propia experiencia, fue conociendo la propuesta de valor que el Banco brinda a sus empleados: "Hice varios cursos en el Centro de Formación a Distancia y también a través de .Des, una plataforma amigable, cercana y una muy buena manera de autodesarrollarse".

También aprovechó las instancias de participación abiertas a la familia: "Recuerdo cuando Juan Pablo, mi hijo mayor, vino a la oficina a compartir conmigo un día de trabajo. Fue entonces cuando entendió qué es lo que hacía su papá en el Banco". Y lo que hace desde hace 7 años Adrián es, precisamente, desempeñarse como gerente del Centro de Empleados. Desde allí se asegura de que los demás integrantes de Santander Río puedan aprovechar la nutrida propuesta de valor. "Es importante acompañar a los colaboradores en cada uno de los momentos y las etapas de sus vidas: desde el día del cumpleaños o la graduación hasta la compra de una casa o el nacimiento de un hijo", cuenta Adrián. Y agrega: "Incluso estar ahí en un momento crítico. Lo mejor que tiene el esquema de Salud del Banco, por ejemplo, es que más allá del plan médico de primera línea hay un equipo profesional, compuesto por un médico corporativo, una asistente social, una psicóloga y una kinesióloga, preparado para responder ante un hecho puntal y brindar apoyo al empleado y a su familia. Cuando los minutos valen, estamos ahí". Ese es el concepto fundamental que atraviesa todas y cada una de las políticas y acciones de recursos humanos del Banco: estar cerca, siempre.



Adrián Elstner, gerente del Centro de Empleados.



Proveedores

En la contratación y gestión de proveedores, Santander Río aplica estrictos criterios vinculados a la calidad, la ética y el respeto por los derechos humanos, laborales y medioambientales.

Compromiso

Asegurar la mayor transparencia e igualdad de oportunidades en los procesos de compra, a fin de sostener una cadena de valor basada en la excelencia a costos competitivos.

Balance 2009

- Santander Río cumplió con los objetivos propuestos en su Plan de Compra; además, agregó valor en la gestión del gasto y optimizó los costos.
- Triplicó el porcentaje de negociaciones gestionadas electrónicamente.
- Canalizó el 100% de la compra a proveedores suscriptos al Pacto Global de Naciones Unidas.

Objetivos 2010

- Continuar afianzando la sinergia con Aquanima, logrando aplicar los procesos de homologación de proveedores y la gestión de contratos desde esta empresa.
- Incrementar los volúmenes de negociaciones a través de la plataforma electrónica.
- Centralizar los catálogos de compras de Santander Río en una única base de datos que permita administrarlos con mayor fluidez y ayude a disminuir las transacciones.

Transparencia, equidad y calidad

Los procesos de contratación y compras son, para Santander Río, un eslabón fundamental de su cadena de valor. Le permiten acceder a servicios e insumos de excelencia a precios competitivos pero también son una forma de generar valor económico y social a través del fomento a otras empresas.

En este sentido, el Banco se ocupa de garantizar la mayor transparencia y el acceso igualitario de los proveedores a sus solicitudes de bienes y servicios. Y gestiona el vínculo con ellos amparado en estándares internacionales —de calidad, ética y respeto por la sociedad y el entorno— que confluyen en una oferta de excelencia para sus clientes.

En este marco, un hito de 2009 fue el aumento en la desconcentración de las contrataciones. Los porcentajes de compra a cada proveedor disminuyeron un 4,2% respecto del año anterior y, así, ningún proveedor concentró más del 12,7% del gasto total.

Otro dato positivo del año fue el ahorro de 26,7 millones de pesos que Santander Río logró en el volumen total de compras, una cifra que representa un incremento del 3,6% al 5% de ahorro respecto de 2008. Este aumento está vinculado, principalmente, al aumento de negociaciones gestionadas sobre la plataforma electrónica. La aplicación de las subastas *online* no solo genera mayor transparencia en el proceso de contratación, sino que conlleva mayor competitividad entre los proveedores, lo que se traduce en mejores ofertas y precios. De los 607,8 millones de pesos de compras, un 22,1% fue destinado a inversión y un 77,9%, a gasto.

Cumplimiento en la compra

Cada año, el Banco realiza un preinforme, a partir del presupuesto disponible, en el que se determina cuál será el volumen de compra para ese período. En él, se detallan todos los gastos, las compras, el ahorro y los pagos que Santander Río va a realizar a lo largo del año, detalle que debe ser respetado al máximo para una mayor eficacia en la gestión. En 2009, lo estipulado por el Plan de Compra se alcanzó en un 98% aproximadamente. Esta cifra refleja un excelente cumplimiento.

Las compras de 2009, en cifras

	\$607.888.290
Volumen total	22,1% de inversión 77,9% de gasto
Volumen ahorrado	\$26.703.000

La compra *online* creció de \$132 millones a \$364 millones
Ningún proveedor representa más del 12,7% de las compras
Los diez mayores proveedores suman el 52,55% de la compra total

Selección de proveedores

Santander Río alcanza la transparencia en los procesos de selección de proveedores mediante la implementación de procedimientos estrictos. Uno de ellos, novedad de 2009, es la homologación que se aplicó en el último cuatrimestre y que consistió en evaluar la situación particular los proveedores más importantes del Banco (por ejemplo, los activos y pasivos, los balances y el cumplimiento de los deberes fiscales), para así poder determinar su eventual recontractación.

Otro requisito, que desde 2009 se hizo obligatorio a toda la cadena de abastecimiento, es la adhesión al Pacto Global de Naciones Unidas, que promueve el respeto por los derechos humanos, laborales y medioambientales. Así fue que la compra gestionada a proveedores suscriptos al Pacto Global creció este año hasta completar el 100% (un 60,82% más que en 2008).

Gestión eficiente

Santander Río se integró por completo con Aquanima —empresa dedicada a la gestión de proveedores para lograr la reducción del costo de bienes y servicios— y en los últimos 2 años logró que la empresa efectuase el 100% de sus transacciones.

Entre otros resultados importantes de 2009, el Banco implementó a través de Aquanima la plataforma de gestión del Pacto Global para la administración total de sus proyectos y logró que las compras gestionadas electrónicamente alcanzaran los 364 millones de pesos, casi el triple del año anterior. Las compras por subastas *online* crecieron especialmente en la categoría de infraestructura e inmuebles.

La atención al cliente, en primera persona

Los proveedores son un eslabón clave en la cadena de valor que una empresa construye para llegar, con los mejores productos y servicios, a sus clientes. Santander Río lo sabe y, por eso, apunta a desarrollar con cada una de las firmas y profesionales que contrata una relación comprometida, que permita también multiplicar el valor económico a escala social. Gaspar Laguna es subgerente general comercial de OCA, una empresa que, desde hace más de 25 años, provee al Banco una amplia variedad de servicios: desde transporte de documentación y correspondencia entre la Casa Central, las sucursales y los domicilios de los clientes, hasta servicio de envío de telegramas, pago a proveedores y autopista de la comunicación. “Tenemos una excelente relación OCA y Santander Río, que se ha desarrollado en un ámbito muy profesional, transparente y cordial. Para nosotros es un privilegio ser proveedores de una institución prestigiosa, de nivel nacional e internacional, y contar con su buen nombre en la lista de nuestro principales clientes”, cuenta Gaspar, y concluye, para graficar este intercambio de valor: “El Banco siempre ha reconocido nuestra trayectoria y nosotros hemos realizado nuestro mejor esfuerzo para responderle con una constante vocación de servicio e innovación en todas las prestaciones”.



Gaspar Laguna, subgerente general comercial de OCA.



Acción social y universidades

Santander Río contribuye a generar valor social en la comunidad a través de la inversión en educación, en programas de inserción laboral y en acciones de contención dirigidas a quienes no tienen satisfechas sus necesidades básicas.

Compromiso

Implementar programas que tengan como objetivo promover la igualdad de oportunidades y brindar a las personas un medio para crecer y vivir mejor.

Balance 2009

- Santander Río aumentó su inversión en el fortalecimiento de la educación inicial, media y universitaria.
- Desarrolló programas de apoyo a 7 casas de altos estudios y promovió la creación de laboratorios de investigación y proyectos emprendedores.
- Otorgó casi 500 becas a niños en edad escolar de 5 provincias.
- Participó, junto con la asociación civil Un Techo para mi País, en la construcción de 11 viviendas de emergencia y motivó a más de 100 empleados a formar parte de la iniciativa como voluntarios.

Objetivos 2010

- Incrementar la participación voluntaria de los colaboradores del Banco en el Programa de Responsabilidad Social Corporativa (PRSC).
- Ampliar el alcance geográfico de las actividades del PRSC.
- Hacer crecer el vínculo que existe con la comunidad universitaria.

Invertir en igualdad

Para Santander Río, la inversión social representa una forma de contribuir con la sociedad en la que opera, porque considera que el crecimiento solo es posible si es para todos. De allí surge su apoyo a programas que buscan fortalecer la educación en sus distintos niveles, promover la inserción laboral y brindar contención social, tres piezas fundamentales de su Programa de Responsabilidad Corporativa (PRSC).

Desde 2002, cuando se puso en marcha este programa, el Banco ha impulsado planes propios y otros en alianza con universidades públicas y privadas de todo el país, centros de investigación y organizaciones sociales prestigiosas como Cáritas, Fundación Leer, Fundación Proyecto Padres y Un Techo para mi País, que ayudan al fortalecimiento comunitario.

En el último año, Santander Río destinó un total de 12.114.353 pesos —841.186 pesos más que en 2008— a la inversión social, incluidos su PRSC, el Programa Universidades y la Red Universia.

Inversiones	
PRSC	\$3.738.953
Universidades	\$5.015.400
Universia	\$3.360.000
Total	\$12.114.353

La educación como motor de crecimiento

Santander Río cree en la educación de calidad como el motor que pone en marcha el crecimiento social, y por eso brinda igualdad de oportunidades para los chicos y adolescentes de toda la Argentina. Para fomentarla, el Banco invierte en los tres niveles de formación: primario, secundario y universitario, a través de diversos programas que lleva a cabo junto con diferentes casas de altos estudios, instituciones y fundaciones educativas. En todos ellos, busca generar espacios de desarrollo, investigación y participación que ayudan a los estudiantes.

En 2009, Santander Río brindó apoyo a las siguientes iniciativas:

- Programa Universidades
- Red Universia
- Promoción de emprendedores
- Maratones de Lectura
- Plan de becas escolares

Programa Universidades

Por medio del Programa Universidades, Santander Río refuerza su vínculo con las casas de altos estudios y se encarga de promover la calidad académica, mejorar la infraestructura universitaria, impulsar las investigaciones científicas y premiar el esfuerzo de los estudiantes.

En total, en 2009, el Banco aportó 5.015.400 pesos a proyectos con universidades:

- Entregó 612.300 pesos a la Universidad Argentina de la Empresa para acompañar la puesta en marcha de un laboratorio de alta complejidad, además de apoyar las ediciones anuales de los concursos de Fotografía, Premios a las Mejores Tesinas y Premio a la Mejor Práctica de Innovación en la Enseñanza.
- Renovó el convenio con la Universidad Nacional de Córdoba —mediante el aporte de 255.450 pesos— para contribuir con la edición de distintas publicaciones de divulgación científica y colaborar con el laboratorio de Hemoderivados.
- Continuó colaborando con la Universidad Austral en su Programa de Fondo de Becas y en el proyecto de Fomento del Emprendedorismo y Transferencia de Tecnología, para los que aportó 390.000 pesos.
- Firmó un convenio con la Universidad Nacional de Quilmes por 390.000 pesos para construir un campo deportivo universitario.
- Acordó con la Universidad Fasta poner en marcha su Facultad de Medicina, a través de la donación del equipamiento de un laboratorio por 200.000 pesos.
- Aportó 663.000 pesos a la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires para la construcción de una sede del parque tecnológico y un polo informático en el campus de la universidad.

El esfuerzo académico tiene premio

El esfuerzo de los estudiantes y la búsqueda de la excelencia constante en el ámbito académico también fue motivo de recompensa durante 2009: por tercer año consecutivo, el Banco entregó el Premio al Mejor Graduado y el Premio al Mérito Académico. En el primer caso, repartió 300.000 pesos entre los 59 alumnos mejores graduados. En el segundo caso, otorgó 400 premios de 1.000 pesos entre los alumnos de mejor promedio de las casas de altos estudios vinculadas al Programa Universidades. Además, entregó 100 premios de 500 pesos a los estudiantes con mejor promedio, pertenecientes a universidades sin convenio.

Apoyo a emprendedores

Fomentar el emprendedorismo en los jóvenes representa una forma de alentar las ideas capaces de transformar positivamente el futuro y generar progreso para el país. Por eso, con la quinta edición del Premio Jóvenes Emprendedores, Santander Río volvió a mostrar interés por destacar el espíritu emprendedor. Se trata de una competencia de planes de negocio que fomenta las ideas emprendedoras e innovadoras, orientadas a la formación de empleo, de riqueza y de responsabilidad social. Este último año, hubo 234 proyectos postulados de 51 universidades; de entre ellos, el Banco seleccionó 64 y entregó 120.000 pesos en premios a los estudiantes y a los jóvenes profesionales que los presentaron.

Otra novedad de 2009 fue el Programa de Formación de Formadores, que Santander Río organizó en conjunto con la Agencia Nacional de Inversiones (ProsperAr). El objetivo: capacitar a formadores en temas relacionados al emprendedorismo y promover el desarrollo de este conocimiento en la universidad para establecer una red nacional de especialistas capaces de potenciar el surgimiento de empresas dinámicas en la economía nacional. En esta edición, participaron del programa 22 provincias, más de 60 universidades y agencias de desarrollo regional, y 100 profesores.

Por último, y continuando su apoyo a los emprendedores, el Banco mantuvo vigente Nexo Emprendedor, una plataforma mediante la cual realiza inversiones de capital en emprendimientos de negocio. En el último año, aportó 1.700.000 pesos a proyectos empresarios de base universitaria.

La investigación, primero

Santander Río volvió a fomentar distintos programas de investigación como forma de potenciar el desarrollo del conocimiento científico. En 2009, el Banco renovó su convenio de colaboración con el Instituto Tecnológico Buenos Aires y estableció una pauta de colaboración por 120.000 pesos destinada al proyecto de investigación de hidrógeno, incubación de empresas y becas de I+D+i (investigación, desarrollo e innovación tecnológica), además de actividades de intercambio internacional.

También reafirmó su compromiso con la Fundación Crimson para apoyar con 200.000 pesos su programa Pabsela, orientado al mejoramiento de la educación en ciencias biomédicas. El último año, este programa se organizó en la Universidad Nacional de Córdoba, que participó junto con Partners Harvard Medical. A la actividad asistieron cerca de 40 investigadores latinoamericanos y estadounidenses, además de 200 médicos, becarios, estudiantes, docentes, empresarios y representantes del Gobierno.

Red Universia

El apoyo a la Red Universia es otra de las maneras de Santander Río de impulsar la educación superior. Universia es la mayor red de colaboración universitaria de Iberoamérica, y está integrada en la Argentina por 76 universidades, de gestión pública y privada, que representan el 92% del total de los alumnos universitarios del país.

El portal www.universia.com.ar registra actualmente un promedio de 510.000 visitantes únicos por mes y ofrece, en trabajo conjunto con las universidades, contenidos, servicios y herramientas para la vida académica bajo cuatro líneas estratégicas: Empleo, Formación, Observatorio y Redes Sociales. Es así como, entre otras cosas:

- Sumó 33 instituciones al proyecto realizado en conjunto con el portal Trabajando.com, que ofrece a las universidades un sitio web de empleo para fomentar la vinculación entre empresas, alumnos y egresados.
- Organizó un taller con el fin de conocer las realidades y las necesidades de las universidades respecto del tema del empleo, que incluyó un panel de debate e ideas.

- Llevó a cabo actividades de comunicación en 22 universidades de todo el país, dirigidas a difundir los servicios y contenidos del portal.
- Lanzó la Feria Virtual Orienta, un sitio de orientación universitaria en el cual los actuales y futuros estudiantes del nivel superior pueden conocer con mayor profundidad la oferta académica de las casas de altos estudios asociadas a Universia.
- Participó del Congreso de Inteligencia Computacional Aplicada, organizado por la Facultad de Ingeniería de la Universidad de Palermo.
- Incentivó la participación de los usuarios en las redes sociales de Universia, a través de diferentes acciones como concursos, *avant premières* y premios.
- Rediseñó el portal Diversica, destinado a brindar información sobre actividades culturales y de esparcimiento.

Actividades recreativas y culturales

Para generar experiencias de intercambio social y cultural entre los estudiantes universitarios, en 2009 Universia apoyó la realización de la segunda edición de la Copa Universia-ADAU, un torneo de fútbol universitario local organizado con la Asociación del Deporte Amateur Argentino del cual participaron 8 universidades. El equipo ganador del último año, que pertenece a la Universidad del Salvador, representará a la Argentina en la Copa Universia, que se realizará en Guadalajara, México, en mayo de 2010, y competirá con 10 equipos internacionales. También en 2009, Santander Río apoyó la organización del concurso de música U-Rock, en el que participaron bandas de todas las universidades que forman la red Universia.



En la Maratón de Lectura, todos los chicos disfrutaron de los libros.

Maratones de Lectura

Para Santander Río, incentivar la lectura y promover la alfabetización de niños y jóvenes en la Argentina significa mejorar su calidad de vida y brindarles herramientas de inclusión social. Así, desde hace 11 años, el Banco lleva adelante junto con la Fundación Leer el programa Maratones de Lectura, que promueve encuentros destinados a cultivar la pasión y el hábito de leer. En 2009, colaboró para que más de 2.700 alumnos de 30 escuelas de 13 provincias participaran del programa y recibieran más de 9.800 libros.

Plan de becas escolares

A través de Cáritas Argentina, Santander Río otorgó en el último año 496 becas a niños de edad escolar de 5 provincias. Este apoyo económico es uno de los medios a través del cual el Banco ayuda a los padres de familia en situación de pobreza para que sus hijos puedan acceder al sistema educativo formal y permanecer en él.

Una alianza por el conocimiento

En las últimas décadas, el conocimiento —o, en otros términos, el desarrollo científico y tecnológico y las capacidades de innovar— es reconocido como el factor productivo más importante a la hora de lograr avances sólidos, permanentes y significativos a nivel económico y social. Gustavo Lugones, rector de la prestigiosa Universidad Nacional de Quilmes (UNQ), lo sabe, y por eso valora la importancia del vínculo entre universidad y sector privado: “En la Argentina, y en el mundo entero, las universidades son usinas centrales en la generación, desarrollo, adopción y difusión de conocimientos, un aporte que no podría ser efectivo y fecundo si funcionaran aisladas de su entorno y de los restantes agentes del sistema. Las actividades de extensión, vinculación y transferencia procuran, precisamente, cumplir esa función de articulación que, afortunadamente, ha crecido en los últimos años”. Esa articulación resulta estratégica para las posibilidades de desarrollo: “Una alianza de apoyo mutuo como la que nuestra Universidad ha establecido con el Banco refleja, por lo tanto, una coincidencia fundamental. La UNQ siente que cuenta con un aliado comprometido con los mismos propósitos, con quien tiene una visión compartida respecto de la importancia del conocimiento en el desarrollo de nuestros pueblos y quien está abierto a apoyar decidida y entusiastamente las iniciativas que se le presentan en esa dirección. Además, lo que es más importante, sabemos que está dispuesto a formular propuestas originales, como las que canaliza por la vía de la Red Universia, que tantos beneficios está proporcionando a las universidades de la región y que tan buenos resultados está mostrando, tanto en la inserción laboral de nuestros graduados como en la transferencia de conocimiento”.



Gustavo Lugones, rector de la Universidad Nacional de Quilmes.

El trabajo como integrador social

Al invertir en inclusión laboral y generar programas de capacitación para el trabajo, Santander Río brinda herramientas que resultan esenciales tanto para el desarrollo personal como para el crecimiento de la sociedad. El Banco continuó en 2009 con el apoyo a las actividades y los planes orientados a la generación de empleo y la promoción de microemprendimientos.

Ideas que dan trabajo

En 2009 Santander Río financió la puesta en marcha de 24 microemprendimientos autosustentables apadrinados por los empleados del Banco como parte de su programa Ideas que dan trabajo. Tal como lo hizo en sus cuatro ediciones anteriores, el programa brinda capital semilla para la compra de maquinaria e insumos a los proyectos seleccionados por su capacidad para generar fuentes de empleo en distintas localidades del país.

Este año, apoyó desde una carpintería y una granja agrotécnica hasta proyectos textiles y gastronómicos. En total, desde su inicio, el programa financió la puesta en marcha de 83 microemprendimientos con una inversión superior a 1.380.000 pesos.



El Taller Protegido de Red Activos, que apoyó Ideas que dan trabajo V, dedicado a la fabricación de bolsas de papel.



Alumnas graduadas del segundo Centro Educativo Pescar Santander Río.

Centro Educativo Pescar Santander Río

Con el objetivo de preparar a los jóvenes para un mejor desempeño en el ámbito laboral, el Centro Educativo Pescar Santander Río ofrece una oportunidad de formación personal y profesional a estudiantes de escasos recursos. Apunta a 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 nivel personal, ético-ciudadana y técnico-profesional. En septiembre de 2009, se graduaron 12 alumnas que participaron de la segunda edición del Centro Educativo.

Fortalecimiento y contención

Ayudar a quienes menos tienen y ofrecerles oportunidades que les permitan mejorar la situación en la que viven es otro eje del Programa de Responsabilidad Social Corporativa. En esa línea, Santander Río ha apoyado programas que tienen por objetivo tanto brindar abrigo o comida como promover la construcción de viviendas más dignas.

Por segundo año consecutivo, el Banco colaboró con la asociación civil Un Techo para mi País Argentina y construyó 11 viviendas de emergencia, de las cuales siete se instalaron en Buenos Aires, tres en la ciudad de Córdoba y una en Río Cuarto. Fueron 115 los empleados que participaron como voluntarios en la construcción, que busca que las familias de barrios carenciados accedan a condiciones mínimas de habitabilidad.

Además, junto con la Fundación Proyecto Padres, Santander Río continuó acompañando a las familias mediante la realización de talleres de fortalecimiento del rol paterno. En ellos, padres y madres se nutren de conceptos teórico-prácticos que los ayudan a entender y apoyar a los hijos en su paso por la adolescencia. En 2009, con el auspicio del Banco, se dictaron 50 talleres de fortalecimiento del rol paterno, de los que participaron más de 5.000 personas.



Empleados voluntarios en la construcción de Buenos Aires.

Estudiar para crecer

Desde 2008, Santander Río lleva adelante junto con la Fundación Pescar un programa que brinda no solamente formación profesional sino también personal a jóvenes de bajos recursos económicos.

“Es un proyecto que les permite a decenas de chicas y chicos generar sus propios proyectos de vida para convertirse en ciudadanos responsables”, explica Silvia Uranga, directora general de la Fundación Pescar. “El apoyo que brindamos es fundamental para que los chicos que participan de los centros educativos puedan obtener las herramientas necesarias para insertarse en el mercado laboral”, agrega.

El Centro Educativo Pescar Santander Río funciona dentro del Banco como un espacio de capacitación donde, cada año, alrededor de 20 alumnos se anotan por propia voluntad con la esperanza y el objetivo de recibir a lo largo de 9 meses educación a nivel personal, ético-ciudadana y técnico-profesional. Y así lo entiende Uranga: “Para nosotros es fundamental el apoyo de Santander Río, y su centro es muy exitoso entre los jóvenes porque les permite comenzar a experimentar sus habilidades laborales en dos áreas muy interesantes: administración y call center”. Y sintetiza: “Lo que estamos haciendo junto al Banco es premiar a los chicos que quieren continuar dentro del sistema y encontrar un trabajo digno que les asegure poder cumplir con su proyecto de vida y tener un futuro en la sociedad”.



Silvia Uranga, directora ejecutiva de la Fundación Pescar.



Medio ambiente

Santander Río invierte en la protección del patrimonio medioambiental a través de iniciativas que permiten reducir el consumo de energía y de agua, que fomentan el reciclaje y que promueven la aplicación de tecnologías no contaminantes.

Compromiso

Reducir el impacto indirecto que generan las actividades comerciales en el entorno e impulsar el desarrollo de programas que se integren a los principios de sostenibilidad.

Balance 2009

- Santander Río reemplazó, en 30 sucursales, los equipos enfriadores que utilizaban freón 22 por instalaciones que emplean como refrigerante gas ecológico.
- Inauguró 4 filiales equipadas con tecnologías no contaminantes, que contribuyen al ahorro de agua y de energía eléctrica.
- Adhirió a la Ley 1854 de Basura Cero del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, que promueve la separación y reutilización de los residuos reciclables.

Objetivos 2010

- Continuar con el programa de reemplazo de los antiguos equipos enfriadores y termomecánicos de freón por nuevas tecnologías ecoeficientes, que permitan un ahorro sensible de energía.
- Empezar un trabajo profesional en conjunto con consultoras especializadas para solicitar la certificación oficial del edificio Altec como estructura ecológica.
- Diagramar y organizar circuitos de recolección de papel reciclable y tapitas de plástico para la Fundación Hospital de Pediatría Juan P. Garrahan en el interior del país.

Consumo responsable, crecimiento a largo plazo

Santander Río continuó, en 2009, con la implementación de campañas orientadas a mantener en el mínimo el impacto indirecto que tienen sus operaciones en el medio ambiente. Lo hizo a través de la construcción de instalaciones ecológicas y del desarrollo de programas que racionalizan el uso de los recursos naturales, especialmente de aquellos no renovables.

Ejemplo de ello es el instructivo Puesta en Marcha, aplicado desde 2008 en los edificios centrales, que se encuentra en línea con el Plan de Uso Racional de la Energía Eléctrica establecido por el Gobierno argentino. En él se pautan horarios de encendido y apagado de las luces en cada edificio, en busca del máximo aprovechamiento energético. También forma parte de esta iniciativa la limitación en el uso y el apagado de las instalaciones vinculadas a la imagen institucional, como marquesinas, tótems y soportes publicitarios.

Por otra parte, los edificios centrales y sucursales emprendieron un plan para abandonar al gas como recurso de calefacción y utilizar, en su reemplazo, tecnologías que funcionan a energía eléctrica. A consecuencia de ello, y también como resultado de la apertura de nuevas sucursales y del crecimiento de las operaciones, el consumo total de electricidad fue de 33.993.710 kilovatios (kv), cifra levemente superior al año anterior.

Los consumos de 2009, en cifras

Energía eléctrica	33.993.710 kv *
Agua	79.154 m ³ *
Gas	179.747 m ³
Gasoil	13.000 l
Papel donado a la Fundación Garrahan	147.734 kg
Tapitas de plástico donadas a la Fundación Garrahan	1.621 kg

*En edificios con medidor.

Implementación de tecnologías ecoeficientes

El reemplazo de aquellos equipamientos que emiten gases nocivos para el ambiente es una de las formas con las que Santander Río contribuye al cuidado del entorno. En 2009, el Banco adquirió 1.255 toneladas de equipos de refrigeración que emplean gas ecológico y las instaló en 30 sucursales, para sustituir aquellos aparatos que funcionan con freón 22. También adquirió dos máquinas enfriadoras de líquido, equivalentes a 350 toneladas de refrigeración, que serán instaladas en 2010 en la sede central.

Otra novedad fue la inauguración de cuatro sucursales equipadas con tecnologías amigables para el medio ambiente. Estas nuevas filiales cuentan con llaves automáticas que regulan y racionalizan el consumo de agua, y con sistemas de iluminación que reemplazan a las lámparas incandescentes y dicróicas (que dejaron de ser recomendables por sus altos niveles de consumo de energía).

Reducir, reutilizar, reciclar

Santander Río implementa medidas para mantener reducido su impacto en el entorno. Pero además se compromete con proyectos de protección ambiental que contemplen la puesta en marcha de sistemas de recuperación y reciclado de residuos. En 2009, adhirió a la Ley Basura Cero (1854) promulgada por el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, que promueve la adopción de medidas dirigidas a reducir la generación de residuos, recuperarlos y reciclarlos.

El Banco implementó la normativa en algunos de sus edificios centrales y sucursales de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, donde se instalaron cajas para facilitar la separación de residuos (reciclables, por un lado, y descartables, por el otro) en origen. Estos residuos son recolectados diariamente por personal de limpieza en bolsas verdes, que luego son entregadas en mano a los recuperadores urbanos, encargados de enviar lo acopiado a las plantas clasificadoras y recicladoras.



El edificio Altec fue equipado con tecnología de iluminación y climatización ecológica.

Conciencia ambiental

La implementación del sistema de recolección diferencial de residuos también incluyó un programa de capacitación de los empleados. Un equipo integrado por personal de Relaciones Institucionales, Comunicaciones Internas, Servicios Generales y el Centro Hola concurre al curso dictado por la Secretaría de Medio Ambiente del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, en el cual se explicó, entre otros temas, cuáles residuos son aptos para el reciclaje y cuáles no.

En las cajas instaladas en cada uno de los pisos de los edificios centrales y de las sucursales de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, los empleados de Santander Río pueden depositar los elementos detallados en el recuadro "Recolección diferencial de residuos".

Los diarios y revistas, cartones, papeles y carpetas quedan fuera de la categoría de "residuos reciclables" porque se donan todos los años al Programa de Reciclado de Papel de la Fundación Hospital de Pediatría Juan Garrahan.



El Banco adhirió al plan de ahorro energético promovido por el Gobierno nacional y, entre otras medidas, restringió el uso de luminarias en sus edificios.



Tapitas y papeles que suman

Por noveno año consecutivo, Santander Río continuó con la campaña de recolección de papel y tapitas de plástico de aguas y gaseosas para donar a la Fundación Garrahan, que recauda fondos para sus actividades vendiendo lo recolectado a empresas de reciclaje.

Esta campaña consiste en acopiar y donar el papel descartado en las oficinas de los edificios centrales y las sucursales de Capital Federal y Gran Buenos Aires, junto con las tapitas, que se reciclan para evitar su descarte al medio ambiente. Este año, los empleados del Banco lograron juntar 147.734 kilogramos de papel y 1.621 kilogramos de plástico.

En el camino correcto

Adolfo Viviani es el responsable de Mantenimiento en los edificios centrales de Santander Río. Como parte central de su tarea cotidiana, se ocupa de implementar las acciones dirigidas a reducir el impacto indirecto que generan las actividades del Banco en el medio ambiente. A lo largo de su trayectoria, que ya lleva 36 años, fue testigo del desarrollo de programas cada vez más comprometidos y del aumento de la concientización entre los empleados.

"Si antes teníamos casi 20 fotocopiadoras por piso trabajando sin parar, ahora solamente hay 2. No solo redujimos el número sino también su uso. La gente piensa dos veces antes de apretar el botón de print", asegura Viviani acerca de los resultados que produjeron las campañas para disminuir el uso del papel. Otras modificaciones positivas en materia de gestión ambientalmente responsable fueron el reemplazo de tubos fluorescentes por otros de bajo consumo, la separación de residuos y el recambio de los antiguos equipos de refrigeración por nuevas tecnologías que utilizan gases ecológicos. "Santander Río está constantemente elaborando nuevos proyectos de cuidado del entorno. Ahora, por ejemplo, estamos trabajando con una importante consultora en un estudio de impacto ambiental que nos permitirá mejorar en los temas de iluminación, ruidos y desechos", adelanta Viviani y se confiesa entusiasmado: "Cuando veo hacia atrás todo lo que se ha hecho, me siento más que orgulloso".



Adolfo Viviani, jefe de Mantenimiento.

Recolección diferencial de residuos

Residuos reciclables

- Cartón
- Cajas *tetrabrik*
- Envases de alimentos
- Botellas de vidrio
- Botellas de plástico
- Cubiertos descartables
- Bolsas de *nylon*
- Latas de gaseosa
- Latas de conserva

Residuos no reciclables

- Servilletas
- Papel de cocina
- Cartón engrasado
- Celofán
- Envoltorios de golosinas
- Vasos térmicos
- Vidrios rotos
- Lámparas
- Pilas y baterías

Acerca del Grupo Santander



Visión

Un grupo global

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 una fuerte presencia en 9 mercados principales, que combina con políticas corporativas y capacidades globales.

Valores

- **Dinamismo** - Iniciativa y agilidad para descubrir y explotar las oportunidades de negocio antes que nuestros competidores, y flexibilidad para adaptarnos a los cambios de mercado.
- **Fortaleza** - La solidez de nuestro balance y la prudencia en la gestión del riesgo son las mejores garantías de nuestra capacidad de crecimiento y de generación de valor para nuestros accionistas en el largo plazo.
- **Innovación** - Búsqueda constante de productos, servicios y procesos que cubran las necesidades del cliente y nos permitan obtener incrementos de rentabilidad superiores a los de nuestros competidores.
- **Liderazgo** - Vocación de liderazgo en todos los mercados donde estamos presentes, contando con los mejores equipos y una constante orientación al cliente y a los resultados.
- **Orientación comercial** - El cliente es el foco de nuestra estrategia. Aspiramos a mejorar de manera continua la captación, la satisfacción y la vinculación de clientes a través de una amplia oferta de productos y servicios, así como de una cada vez mayor calidad de servicio.
- **Ética y sostenibilidad** - Más allá del estricto cumplimiento de las leyes, de los códigos de conducta y de las normas internas, se exige a todos los profesionales de Grupo Santander un comportamiento basado en criterios de sostenibilidad y marcado por los más altos estándares éticos tanto en su relación con la sociedad como con el medio ambiente.

Datos relevantes

Santander ha alcanzado una posición de liderazgo mundial sobre la base de un crecimiento sostenido

Balance y resultados (en millones de euros) ¹⁻²	2009	2008	2009 / 2008 (en porcentaje)	2007
Activo total	1.110.529	1.049.632	5,8	912.915
Créditos a clientes (neto)	682.551	626.888	8,9	571.099
Recursos de clientes gestionados	900.057	826.567	8,9	784.872
Fondos propios (después de distribución de dividendos)	70.006	63.768	9,8	51.945
Total de fondos gestionados	1.245.420	1.168.355	6,6	1.063.892
Margen bruto	39.381	33.489	17,6	26.441
Margen neto	22.960	18.540	23,8	14.417
Resultado de operaciones continuadas	9.427	9.030	4,4	8.327
Beneficio atribuido al Grupo	8.943	8.876	0,7	8.111

Principales ratios de gestión

Eficiencia (con amortizaciones)	41,7	44,6	45,5
ROE	13,90	17,07	19,61
ROA	0,86	0,96	0,98
Core capital ³	8,6	7,5	6,3
Ratio BIS ³	14,2	13,3	12,7
Tasa de morosidad	3,24	2,04	0,95
Cobertura de morosidad	75	91	151

Otros datos

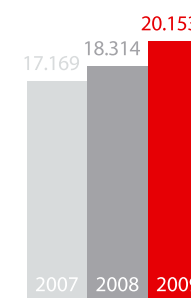
Número de clientes (millones) ⁴	92,0	87,2	-	62,1
Número de accionistas (millones)	3,06	3,03	-	2,28
Número de empleados	169.460	170.961	-	131.819
Número de oficinas	13.660	13.390	-	11.178

Indicadores significativos de sostenibilidad según el Global Reporting Initiative (GRI) (en millones de euros)

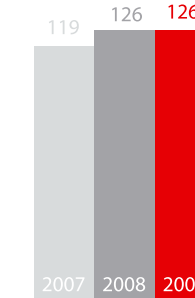
Valor económico generado (valor económico retenido + distribuido)	40.575	33.047	-	29.856
Valor económico retenido (reservas + amortizaciones + provisiones)	20.422	14.733	-	12.687
Valor económico distribuido:	20.153	18.314	-	17.169
Dividendos	4.122	4.812	-	4.070
+ Otros gastos de administración	5.935	4.447	-	3.958
+ Impuestos sobre beneficios y tributos ⁵	1.520	2.115	-	2.588
+ Gastos de personal	8.450	6.814	-	6.434
+ Inversión en responsabilidad social corporativa	126	126	-	119

1. La información correspondiente a 2008 y 2007 difiere de la publicada en años anteriores ya que, como consecuencia de la desinversión efectuada por el Grupo en Venezuela, los resultados procedentes de la consolidación de dicha sociedad (Banco de Venezuela S. A.) se han reclasificado, de acuerdo con lo dispuesto en la normativa contable vigente.
2. Para facilitar el análisis comparado, se ha elaborado un proforma de 2008 en el que el Banco Real se consolida por integración global la totalidad del ejercicio.
3. En 2007, calculado según criterio BIS I.
4. Los datos de 2008 y 2007 difieren de los publicados en memorias anteriores ya que han sido recalculados con el perímetro actual del Grupo.
5. Incluye exclusivamente el gasto por impuesto sobre beneficios y los tributos contabilizados en el ejercicio.

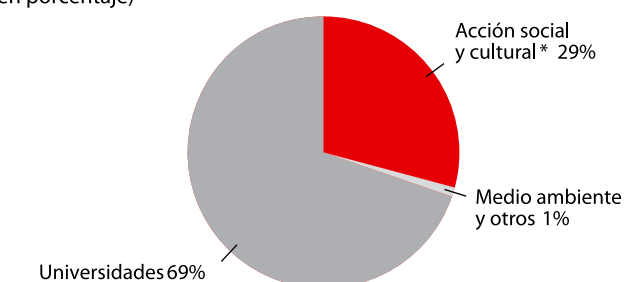
Valor económico distribuido a la sociedad (en millones de euros)



Inversión en responsabilidad social corporativa (en millones de euros)



Distribución de la inversión en responsabilidad social corporativa (en porcentaje)



* Brasil: 15,7 millones de euros; Reino Unido: 4,8 millones de euros; Fundaciones Grupo Santander: 11,6 millones de euros; resto del Grupo: 5,1 millones de euros.

Modelo de negocio de Grupo Santander

- Países principales
- Países adicionales en los que Grupo Santander tiene negocios de banca comercial: Colombia, Perú, Puerto Rico, Uruguay, Noruega, Suecia, Finlandia, Dinamarca, Holanda, Bélgica, Polonia, Austria, Suiza e Italia.



MÉXICO

Clientes (millones)	8,7
Oficinas	1.093
Empleados	12.466
Cuota de mercado ¹	15%
Ranking ¹	3º

CHILE

Clientes (millones)	3,2
Oficinas	498
Empleados	11.751
Cuota de mercado ¹	19%
Ranking ¹	1º

ESTADOS UNIDOS - SOVEREIGN

Clientes (millones)	1,7
Oficinas	722
Empleados	8.847
Cuota de mercado ⁷	3%

BRASIL

Clientes (millones)	22,4
Oficinas	3.593
Empleados	50.961
Cuota de mercado ¹	10%
Ranking ¹⁻⁶	3º

ARGENTINA

Clientes (millones)	2,0
Oficinas	258
Empleados	5.130
Cuota de mercado ³	10%
Ranking ¹⁻⁶	1º

Diversificación geográfica
Es tener una posición de liderazgo en 9 mercados principales.

Orientación comercial
Es poner al cliente en el centro de la actividad.

Eficiencia
Es transformar ahorro de costo en más valor para clientes y accionistas.

Disciplina de capital
Es ser uno de los grupos más sólidos del mundo, tanto por la cantidad como por la calidad de los fondos propios.

Prudencia en riesgos
Es mantener niveles de morosidad y cobertura mejores que los de la media del sector.

REINO UNIDO

Clientes (millones)	25,6
Oficinas	1.322
Empleados	22.949
Cuota de mercado ¹	10%
Ranking ⁵	3º

ALEMANIA

Clientes (millones)	6,0
Oficinas	144
Empleados	3.336
Cuota de mercado ²	15%
Ranking ⁴	1º

PORTUGAL

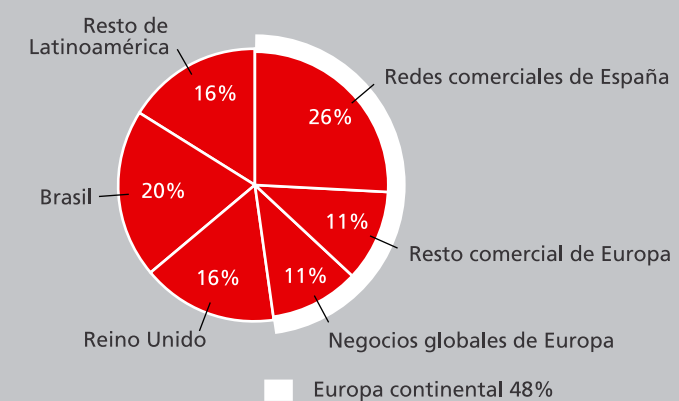
Clientes (millones)	1,9
Oficinas	763
Empleados	6.294
Cuota de mercado ¹	10%
Ranking ¹⁻⁶	4º

ESPAÑA

Clientes (millones)	14,7
Oficinas	4.865
Empleados	33.262
Cuota de mercado ¹	16%
Ranking	1º

1. Créditos, depósitos y fondos de inversión.
2. Cuota estimada en financiación de vehículos.
3. Cuota en crédito.
4. Líder en financiación de bienes duraderos y primera financiera independiente.
5. Por depósitos.
6. Excluidas las entidades públicas.
7. En su zona de influencia.

Beneficio atribuido por geografías
Porcentaje sobre total áreas operativas



Grupo Santander y la sostenibilidad

Para Grupo Santander sostenibilidad es el desempeño de su actividad empresarial contribuyendo además al progreso económico de las comunidades y teniendo en cuenta su impacto en la sociedad y en el medio ambiente.

La sostenibilidad

Para Grupo Santander la sostenibilidad combina el desarrollo de su actividad empresarial y el progreso económico de las comunidades donde está presente, teniendo en cuenta el impacto de su actividad en la sociedad y en el medio ambiente.

Este compromiso con la sostenibilidad implica:

- La integración de criterios éticos, sociales y medioambientales en su modelo de negocio.
- Visión a largo plazo en el desarrollo de sus actividades y relaciones estables y duraderas con sus grupos de interés.
- Contar con el mejor gobierno corporativo.
- Anticipación a los retos del entorno cambiante.
- Voluntad de identificar y dialogar con sus principales grupos de interés: accionistas, clientes, empleados, proveedores y la sociedad en su conjunto. Para, de esta manera, entender sus expectativas y responder a ellas.

Todo ello influye en el comportamiento del Grupo en los diferentes mercados en los que opera.

La actuación del Santander en un contexto de crisis

En un difícil contexto económico y financiero, Grupo Santander ha destacado de manera singular hasta situarse a la cabeza de las entidades financieras internacionales en la generación de beneficios, la retribución al accionista y el mantenimiento del empleo.

Todo ello ha sido posible gracias a una gestión orientada a generar riqueza y empleo de forma sostenible, guiada por políticas corporativas claras, ejecutadas por un equipo de profesionales preparado y cuyo cumplimiento garantiza un consejo de administración sólido y equilibrado y con visión estratégica a largo plazo.

El mercado internacional ha sabido reconocer esta excelente gestión. Así lo refleja la acción, que ha superado ampliamente el avance registrado por el resto de los valores europeos del sector bancario.

Además, la acción Santander está presente, un año más, en los índices bursátiles más relevantes que analizan y valoran las actuaciones de responsabilidad social corporativa de las empresas como son el Dow Jones Sustainability Index (DJSI) y FTSE4Good, entre otros. Estos índices son cada vez más valorados por los analistas e inversores. En 2009, cabe destacar la mejoría en la puntuación total obtenida por el Grupo en el índice DJSI que lo sitúa entre los líderes en sostenibilidad en su sector con una calificación "bronce".

Otro importante reflejo de este reconocimiento es el hecho de que prestigiosas publicaciones han considerado a Santander "el banco mejor gestionado del mundo", en el caso de *Euromoney*, o el banco global del año, por *The Banker*, al considerar que "sin ninguna duda, es el banco que mejor ha sorteado la crisis y que mejor ha aprovechado las oportunidades que han surgido".

También los principales inversores institucionales del sector financiero han destacado a Grupo Santander, a través de las diferentes mediciones realizadas durante el ejercicio por organismos externos, como el banco mejor gestionado. Además, en los últimos años, Banco Real en Brasil (actualmente Grupo Santander Brasil) ha sido calificado como el banco más sostenible del mundo.

La excelente gestión junto con la fortaleza del modelo de negocio de Grupo Santander han permitido realizar una inversión creciente en responsabilidad social corporativa, incluso en el contexto actual de crisis. En 2009, la inversión del Grupo fue de 126 millones de euros.

Del conjunto de elementos que configuran la sostenibilidad para Grupo Santander, los siguientes capítulos se refieren prioritariamente a aquéllos que, de manera específica, definen el foco de la responsabilidad social corporativa de Santander.

Principales referencias de comportamiento

Para asegurar que su comportamiento se ajusta a los mejores estándares en criterios éticos, de gobierno corporativo, medioambientales y sociales, Grupo Santander cuenta con diversas normas internas, entre las cuales se destacan:

- Código general de conducta.
- Código de conducta en los mercados de valores.
- Política social y ambiental.
- Políticas sectoriales de defensa, energía, agua y forestación.

La adhesión del Grupo Santander a estándares internacionales como los Principios del Ecuador, o la iniciativa financiera del programa de Naciones Unidas para el medio ambiente (UNEP FI), está en línea con la integración de criterios sociales y ambientales en su actividad.

Iniciativas internacionales a las que Grupo Santander está adherido o presente

- Pacto Global de Naciones Unidas
- UNEP *Finance Initiative*
- Principios del Ecuador
- Consejo estatal de responsabilidad social empresarial del Gobierno español
- *Carbon Disclosure Project*
- Forge Group
- Instituto Brasileiro de Governança
- Mesa redonda sobre soja responsable
- Grupo Wolfsberg

Reputación corporativa y marca

Santander es la marca global que refleja la identidad del Grupo y representa su cultura corporativa y su posicionamiento internacional. Simboliza la esencia, la personalidad y los valores corporativos del Grupo.

Además, el lema del Grupo, "El valor de las ideas", refleja la constante autoexigencia de seguir innovando, con anticipación, buscando siempre las mejores ideas. Ideas innovadoras y capacidad para llevarlas adelante. Ideas que creen riqueza y den solidez al futuro de clientes, accionistas y empleados.

La gestión de marca es consistente en todo el Grupo y sigue apostando por un posicionamiento único en todos los mercados en los que el Grupo está presente con una visión a largo plazo.

Para Santander la reputación corporativa y la marca van de la mano y son una prioridad estratégica. Los resultados, el modelo de negocio, la gestión de la marca y la política de responsabilidad social corporativa han trascendido a lo largo de la historia y han generado una excelente reputación internacional que ha posicionado a Grupo Santander entre las empresas más respetadas del mundo.

3,1 millones de accionistas que representan una gran fortaleza pero también una enorme responsabilidad.

92 millones de clientes, que son el foco principal de la actividad del Grupo.

170.000 profesionales con talento, compromiso y valores.

4.000 proveedores que forman parte de la cadena de valor del Grupo.

Elementos de la responsabilidad social corporativa del Grupo Santander

	Aspectos	Autoevaluación	Observaciones
Gobierno corporativo			
	Derechos de los accionistas	●	Pioneros en igualdad plena de los accionistas.
	Funcionamiento del consejo	●	Consejo equilibrado, dedicado y profesional.
	Transparencia informativa	●	Anticipación a los más altos estándares.
Grupos de interés			
Accionistas	Rentabilidad de la acción	●	Por encima de la media del sector.
	Índices bursátiles sostenibles	●	Presencia en DJSI (Clase bronce) y FTSE4Good.
Clientes	Satisfacción del cliente	●	Altos ratios de satisfacción.
	Solidez y confianza	●	Mejor banco del mundo por <i>The Banker</i> .
	Formación especializada de equipos comerciales	●	Acreditación externa en algunos países.
	Productos y servicios sostenibles y para colectivos vulnerables	●	Programas locales de microcréditos y productos para inmigrantes.
	Inversión socialmente responsable	●	Productos ISR locales (Brasil y España). Firma de los PRI en 2010.
	Educación financiera	●	Programas puntuales. Nuevas iniciativas previstas para 2010.
Empleados	Estabilidad del empleo	●	99% contratos indefinidos en el Grupo.
	Gestión del talento	●	7,72 millones de horas de formación en todo el Grupo.
	Derechos humanos	●	En línea con las mejores prácticas internacionales. Prevista formalización política específica de Derechos Humanos.
	Diversidad y conciliación	●	Iniciativas pioneras y programas adaptados a circunstancias locales.
	Evaluación y compensación	●	Política global de compensación en función de criterios objetivos de evaluación.
	Seguridad y salud en el trabajo	●	Programas corporativos en todos los países.
	Voluntariado corporativo	●	Iniciativas locales. Previsto desarrollo de iniciativas corporativas.
Proveedores	Igualdad de oportunidades	●	Unificación de criterios de homologación.
	Transparencia de los procesos de compras	●	Plataforma electrónica de adjudicación/licitación vía electrónica y gestión.
	Requerimientos sociales y ambientales en productos y servicios	●	Exigencia cumplimiento Global Compact licitada y aprobada por proveedores.
Entorno			
Universidades	Apoyo a la educación superior	●	Alianza única con universidades en el mundo.
	Programa de becas y primer empleo	●	17.000 becas y acceso al mercado laboral de más de 175.000 universitarios.
	Innovación y transferencia del conocimiento	●	20 millones de euros invertidos.
Sociedad	Apoyo a las comunidades locales	●	Iniciativas sociales adaptadas a circunstancias locales.
	Cooperación al desarrollo	●	Proyectos locales de cooperación.
Medio ambiente	Riesgo social y ambiental en financiación	●	Aplicación en <i>project finance</i> , Brasil y Banca Comercial de España. Políticas sectoriales.
	Productos financieros que apuestan por la protección del medio ambiente	●	Líderes en financiación y promoción de energías renovables en <i>project finance</i> y capital semilla.
	Medición y gestión de consumos y emisiones propias	●	Medición de la huella ambiental del Grupo. Previsto plan de reducción.
	Conservación y recuperación del medio ambiente	●	Numerosos programas locales.
	Formación y concienciación	●	Campañas de concienciación y sensibilización. Foros Fundación Grupo Santander.

Índice de contenidos GRI

1. ESTRATEGIA Y ANÁLISIS	PÁGINA	PRINCIPIO PACTO GLOBAL
1.1 Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones de la organización	8, 9	1-10
1.2 Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades en materia de sostenibilidad	8, 9, 14, 15	1-10
2. PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN	PÁGINA	PRINCIPIO PACTO GLOBAL
2.1 Nombre de la organización informante	10	
2.2 Principales marcas, productos y/o servicios	10, 20-23	
2.3 Estructura operativa de la organización	10	
2.4 Localización de la sede principal de la organización	4	
2.5 Número de países en los que opera	10	
2.6 Naturaleza de la propiedad y forma jurídica	10	
2.7 Mercados servidos	10-12	
2.8 Dimensión de la organización informante	10, 11	
2.9 Cambios significativos durante el período cubierto por la memoria	10-12	
2.10 Premios y distinciones recibidos durante el período informativo	13	
3. PARÁMETROS DE LA MEMORIA	PÁGINA	PRINCIPIO PACTO GLOBAL
Perfil de la Memoria		
3.1 Período cubierto por la información contenida en la memoria	4	
3.2 Fecha de la memoria anterior más reciente	4	
3.3 Ciclo de presentación de memorias	4, 8	
3.4 Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria	contratapa	
Alcance y cobertura de la Memoria		
3.5 Procesos de definición de contenido	4	
3.6 Cobertura de la memoria	4	
3.12 Tabla que indica la localización de los contenidos de la memoria	5	
4. GOBIERNO, COMPROMISOS Y PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS	PÁGINA	PRINCIPIO PACTO GLOBAL
Gobierno		
4.4 Participación de accionistas y empleados	44	
4.8 Declaración de Misión y Valores	42	

Compromiso con Iniciativas Externas		
4.11 Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución	12	
4.12 Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apruebe	12, 31, 32-37, 38-40	
Participación de los Grupos de Interés		
4.14 Relación de grupos de interés que la organización ha incluido	14, 15	

Indicadores de desempeño GRI G3

DIMENSIÓN ECONÓMICA	PÁGINA	PRINCIPIO PACTO GLOBAL
DMA Enfoque de Gestión		
EC-1 Valor económico directo generado y distribuido	10-12, 14, 15 11, 12, 20-23, 31, 32	
Presencia en el Mercado		
EC-6 Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales	30, 31	
Impactos Económicos Indirectos		
EC-8 Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructura y servicios prestados para el beneficio público	33, 37	
DIMENSIÓN AMBIENTAL	PÁGINA	PRINCIPIO PACTO GLOBAL
DMA Enfoque de Gestión		
Energía		
EN-3 Consumo directo de energía desglosado por fuentes de energía primarias	14, 15, 38-40 38	P8
EN-5 Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia	38-40	P8, P9
EN-7 Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas	38-40	P8, P9
Biodiversidad		
EN-11 Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas	a)	P8
Emisiones, Vertidos y Residuos		
EN-21 Vertido de aguas residuales según naturaleza y destino	b)	P8
EN-23 Número total y volumen de los derrames residuales más significativos	c)	P8

- a) Todas las oficinas de Santander Río se encuentran en terrenos urbanos, por lo cual no afectan espacios naturales protegidos o de alto valor en biodiversidad.
b) Todas las oficinas de Santander Río se encuentran en terrenos urbanos, por lo cual el agua captada como vertida se hace a través de la red urbana.
c) Las actividades de Santander Río no generan emisiones significativas ni derrames de sustancias peligrosas.

Indicadores de desempeño GRI G3

DIMENSIÓN SOCIAL: PRÁCTICAS LABORALES Y ÉTICA DEL TRABAJO	PÁGINA	PRINCIPIO PACTO GLOBAL
DMA Enfoque de Gestión		
Empleo		
LA-2 Número total de empleados y rotación media desglosado por grupos de edad, sexo y región	14, 15, 24-29 25, 27	P6
LA-3 Beneficios sociales para empleados con jornada completa	24-29	
Salud y Seguridad en el Trabajo		
LA-8 Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves	28	P1
Formación y Educación		
LA-10 Promedio de horas de formación al año por empleado	25-27	P6
LA-11 Programas de habilidades directivas y de formación continua que fomenten la contratación permanente de los empleados y les apoye en la gestión de los programas de jubilación	26	P6
LA-12 Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares de desempeño y de desarrollo profesional	27	
DERECHOS HUMANOS	PÁGINA	PRINCIPIO PACTO GLOBAL
DMA Enfoque de Gestión		
Prácticas de Inversión y Abastecimiento		
HR-2 Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que pasaron por una observación de los derechos humanos	14, 15, 24-29, 30, 31 30, 31	P1, P2, P3, P4, P5, P6

Indicadores de desempeño GRI G3

SOCIEDAD	PÁGINA	PRINCIPIO PACTO GLOBAL
DMA Enfoque de Gestión Comunidad	12,14, 15, 32-37	
SO-1 Naturaleza, alcance y efectividad de programas y prácticas para evaluar y gestionar los impactos de las operaciones en las comunidades incluyendo entrada, operación y salida de la empresa	28, 38-40	P10
Corrupción		
SO-2 Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción	12	P10
SO-3 Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anticorrupción de la organización	12	P10
RESPONSABILIDAD SOBRE PRODUCTOS	PÁGINA	PRINCIPIO PACTO GLOBAL
DMA Enfoque de Gestión Salud y Seguridad del Cliente	12, 14, 15, 20-23	
PR-1 Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes	20-23	P1
PR-5 Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente incluyendo los resultados de mediciones sobre la satisfacción del clientes	17-19	
Comunicaciones y Marketing		
PR-6 Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de <i>marketing</i> , incluyendo publicidad, promoción y patrocinio	12	
Cumplimiento Normativo		
PR-9 Costo de multas significativas por incumplimiento de la normativa de productos y servicios	Durante 2009 no se registraron multas por este concepto	

Memoria de Sostenibilidad 2009

La responsabilidad social corporativa en Santander Río

Textos: Mariana López Alonso - Consultoría y servicios de comunicación

Diseño y producción: Meridian/ADV

Fotografía: Daniel De Julio

Impresión: Impresos Garbarino Hnos. S.A.