



# Memoria de Responsabilidad Social Corporativa 2003



**ALCANCE**



# VISIÓN Y VALORES

## Visión

### ENTRE LOS 10 PRIMEROS

Queremos ser uno de los 10 bancos con mayor capitalización bursátil del mundo, asegurando nuestra posición de liderazgo en el tiempo.

### CENTRADOS EN EUROPA E IBEROAMÉRICA

Somos un grupo multilocal, que combina un modelo de negocio común con la mejor gestión local. Nos centramos en el eje Europa-Iberoamérica y estamos fuertemente enfocados a la banca comercial.

### CLIENTES Y PRODUCTOS

Definimos la satisfacción del cliente y la innovación constante en productos y servicios como los ejes fundamentales de nuestra gestión diaria.

## 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 generar valor para nuestros accionistas en el largo plazo.

### INNOVACIÓN

Búsqueda constante de productos y servicios 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.



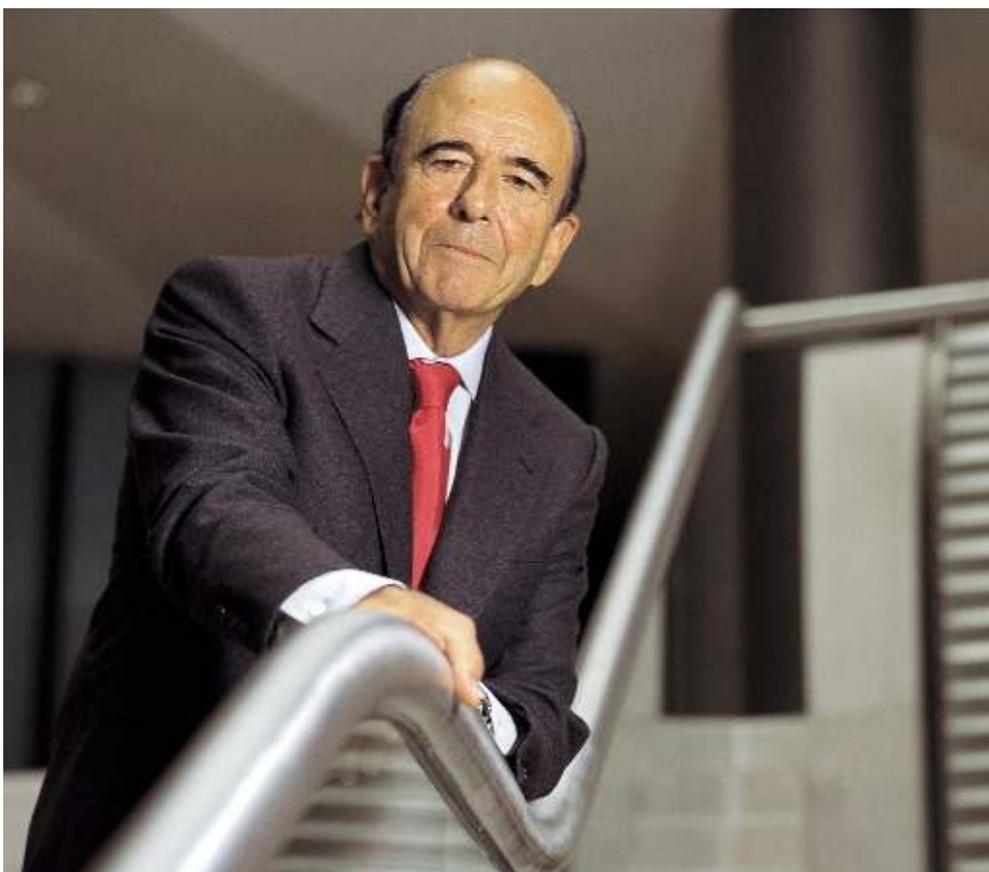
## **Guía de lectura**



<b>Mensaje del Presidente</b>	<b>4</b>
<b>Perfil del Grupo</b>	<b>6</b>
<b>La Responsabilidad Social Corporativa en Grupo Santander</b>	<b>8</b>
<b>Gobierno Corporativo</b>	<b>12</b>
<b>Nuestra Marca</b>	<b>18</b>
<b>Clientes</b>	<b>22</b>
<b>Accionistas</b>	<b>38</b>
<b>Empleados</b>	<b>48</b>
<b>Proveedores</b>	<b>64</b>
<b>Sociedad</b>	<b>70</b>
<b>Medio Ambiente</b>	<b>88</b>
<b>Glosario</b>	<b>98</b>
<b>Opinión del Auditor - Indicadores GRI</b>	<b>99</b>
<b>Encuesta Memoria RSC 2002</b>	<b>104</b>
<b>Feedback 2003</b>	<b>107</b>



## Mensaje del Presidente



### UNA PRIORIDAD ESTRATÉGICA

A través de esta Memoria informamos y rendimos cuentas de una triple dimensión de la actividad de nuestro Grupo: la económica, la social y la medioambiental.

La Responsabilidad Social Corporativa forma parte de las prioridades estratégicas del Grupo Santander. Nuestro objetivo es mejorar permanentemente las relaciones con nuestros clientes, empleados, accionistas, proveedores y la sociedad en su conjunto.

Aspiramos a ofrecer la más elevada calidad de servicio a los clientes, la mayor retribución a los accionis-

tas, compensación y desarrollo profesional a nuestros empleados, y a contribuir al progreso social y económico de los países en los que estamos presentes.

Todo ello con los más elevados principios éticos y de buen gobierno corporativo.

A lo largo del año, el Consejo de Administración ha impulsado el desarrollo de la política de responsabilidad social corporativa en todo el Grupo. En 2003 invertimos en acción social 71 millones de euros, un 2,7% del beneficio neto atribuido.

## Mensaje del Presidente

### EL SANTANDER Y LAS UNIVERSIDADES.

Nuestra prioridad, dentro de la acción social, es la educación superior. Estoy convencido de que es la mejor manera de apoyar el desarrollo y el crecimiento futuro de las comunidades en las que realizamos nuestra actividad.

El proyecto Santander Universidades es hoy una alianza, sin precedentes a escala mundial, entre una empresa y el mundo universitario. Son ya 736 las universidades que participan en los portales Univerisia de España, Portugal e Iberoamérica. Y tenemos 306 convenios de colaboración con universidades y centros docentes en ambos continentes, de los que se benefician ocho millones de universitarios.

Es un programa que estrecha nuestra vinculación con los países a medio y largo plazo.

Además, varios bancos del Grupo han puesto en marcha iniciativas solidarias en respuesta a necesidades sociales, culturales o medioambientales, en las que colaboran conjuntamente el Banco, clientes y empleados.

Durante el 2003, han destacado actuaciones reales como el Plan de Ayuda a Galicia, el programa de apoyo a la reconstrucción, tras los incendios del verano en Portugal, o la aportación a Unicef de un peso por cada operación de cajero automático en México.

### SUGERENCIAS DE LOS ACCIONISTAS

De nuestra actuación en 2003 quiero subrayar el diálogo mantenido con accionistas y empleados.

En primavera remití una carta al millón setenta y seis mil accionistas del Grupo invitándoles a realizar sugerencias y a formular preguntas con ocasión de la Junta General.

El Consejo de Administración analizó las 938 respuestas y ha puesto en marcha distintas iniciativas propuestas en las cartas, como la eliminación del requisito de poseer al menos 100 acciones para poder asistir a la Junta General, medida que se someterá a la aprobación de la Junta de 2004.

### DIÁLOGO CON LOS EMPLEADOS. PROYECTO BANCA DE CLIENTES.

También remití una carta a los 103.473 empleados del Grupo en la que les pedía sus ideas, inquietudes y sugerencias para avanzar hacia nuestro objetivo de consolidarnos entre los diez primeros bancos del mundo. Respondieron 2.600 personas, el 2,6% de la plantilla, con aportaciones valiosas para afrontar los desafíos planteados.

De las cartas surgieron cinco temas que, por su importancia estratégica, se decidieron abordar en otros tantos proyectos corporativos que ya están en marcha.

El primero de ellos es el Proyecto Banca de Clientes, orientado a reforzar la vinculación y la satisfacción de todos los clientes del Grupo. Los clientes son el centro de nuestra actividad.

Los otros cuatro proyectos van dirigidos a mejorar la gestión de nuestros recursos directivos, la calidad de la tecnología y los sistemas, la agilidad de los procedimientos de riesgos y a reafirmar el concepto de Grupo.

### RECONOCIMIENTO Y TRANSPARENCIA

Esta Memoria está elaborada de acuerdo con los criterios GRI –Global Reporting Initiative–, que proporcionan las orientaciones internacionales más avanzadas de información en esta materia.

En 2003, el Instituto de Auditores-Censores Jurados de Cuentas y la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas la distinguieron como la mejor memoria de responsabilidad social en España. Y la acción Santander está presente en los índices de referencia en materia de responsabilidad social: el Dow Jones Sustainability y el FTSE4Good.

En definitiva, la esencia de nuestra política de Responsabilidad Social consiste en mantener los más elevados estándares en todo lo que hacemos.

Es nuestro compromiso con nuestros clientes, accionistas, empleados y con la sociedad en su conjunto. Pueden contar con que seguiremos avanzando en esta línea.

## Perfil del Grupo

### GRUPO SANTANDER EN CIFRAS

#### Resultados

Millones de euros	2003	2002
Margen de explotación	5.720,7	5.565,8
Beneficio neto atribuido	2.610,8	2.247,2
Beneficio neto atribuido (cash-basis)	3.133,3	2.902,9

#### Balance

Millones de euros	2003	2002
Reservas	14.823,2	14.353,2
Recursos propios (computables ratio BIS)	25.521,4	23.417,4
Activos totales	351.790,5	324.208,1
Recursos de clientes gestionados	323.900,8	304.893,0

#### Actividad

	2003	2002
Número de clientes (millones)*	41,3	35
Número de accionistas	1.075.733	1.092.193
Número de empleados	103.038	104.178
Número de oficinas	9.199	9.281
Número de tarjetas de crédito y débito (miles)	23.922	21.713

#### Principales ratios de gestión

%	2003	2002
ROE	14,48	12,42
Ratio de eficiencia	49,34	52,28
Ratio BIS	12,43	12,64
Beneficio por acción (euros)	0,5475	0,4753

#### Otros indicadores

Millones de euros	2003	2002
Dividendos	1.444,4	1.375,6
Sueldos y salarios	2.959,5	3.208,8
Impuestos por beneficios y otros	869,4	723,1
Inversión en Responsabilidad Social (% del beneficio neto atribuido)	2,7%	2,7%

\* En el marco de proyecto Banca de Clientes (ver página 22 y siguientes) se han estimado los clientes del Grupo con criterios especialmente estrictos. Por ejemplo sólo se consideran clientes a los primeros titulares y cotitulares, pero no a los segundos titulares. El resultado ha sido una cifra de clientes bancarios de 33,25 millones frente a los 35 del año anterior. Además, en este ejercicio se ha considerado oportuno incluir a los clientes de las gestoras de fondos que el Grupo tiene en Iberoamérica y que superan los 8,05 millones

## Perfil del Grupo

### ÁREAS DE NEGOCIO

#### Banca Comercial Europa

Incorpora las actividades bancarias desarrolladas por las diferentes redes y unidades comerciales especializadas en Europa, fundamentalmente con clientes particulares, pequeñas y medianas empresas e instituciones públicas y privadas.

Está formada por cinco unidades: Banca Comercial Santander Central Hispano, Banesto, Portugal, Banca on-line y Financiación al Consumo. Aporta el 52% del beneficio neto atribuido de las áreas operativas.

#### Banca Comercial América

Incluye las actividades de banca universal que el Grupo desarrolla a través de sus Bancos filiales y subsidiarias financieras en Iberoamérica. Sitúa su participación en el beneficio neto atribuido de las áreas operativas en el 32%.

#### Gestión de Activos y Banca Privada

Engloba tres tipos de actividades diferentes: la gestión de fondos de inversión y de pensiones, el negocio de bancaseguros y el de banca privada. Representa el 9% del total del beneficio neto de las áreas de negocio operativas.

#### Banca Mayorista Global

Desarrolla las actividades de banca corporativa, banca de inversión y tesorería. Supone el 7% del total obtenido por las áreas de negocio operativas.

#### Gestión Financiera y Participaciones

Incorpora los negocios de gestión centralizada relativos a participaciones industriales y financieras, la gestión financiera de la posición estructural de cambio, la cartera ALCO y la gestión de la liquidez y de los recursos propios a través de emisiones y titulaciones.

### Contribución a resultados por áreas de negocio 2003

	Margen de explotación Millones de euros	Beneficio neto atribuido(cash basis) Millones de euros	Eficiencia %	ROE/cash basis %
Banca Comercial Europa	3.329,5	1.761,6	45,75	19,51
Santander Central Hispano	1.657,5	926,5	45,44	22,40
Banesto	692,6	379,9	48,46	15,57
Portugal	380,1	213,2	48,42	16,88
Financiación al Consumo	594,4	259,7	37,57	22,35
Banca Comercial América	1.653,6	1.064,5	54,86	29,03
Gestión de Activos y Banca Privada	416,6	319,6	43,99	59,38
Banca Mayorista Global	383,2	225,6	47,54	13,32
Gestión Financiera y Participaciones	(62,3)	(237,9)	—	—
<b>TOTAL</b>	<b>5.720,7</b>	<b>3.133,3</b>	<b>49,34</b>	<b>17,37</b>

# La Responsabilidad Social Corporativa en Grupo Santander

Grupo Santander formuló su política de Responsabilidad Social Corporativa en el mes de noviembre de 2002, mediante una declaración de su Presidente en la Universidad de Salamanca, que planteaba, por primera vez de manera explícita, la visión estratégica del Grupo en la materia, a partir de la adhesión al Pacto Mundial de las Naciones Unidas y de una serie de medidas de inmediata plasmación en la gestión de todo el Grupo.

Esta formulación significa una apuesta por el desarrollo sostenible en la línea en que este concepto fue formulado en las Cumbres de Sostenibilidad de Río y Johannesburgo. Por tanto, se trata del conjunto de compromisos que el Grupo adquiere para que sus actividades resulten beneficiosas a largo plazo en los entornos económicos, sociales y ambientales en los que está presente.

La política de Responsabilidad Social Corporativa se sustenta en la larga experiencia de Grupo Santander en esta materia. Con un claro sentido de anticipación sobre el papel de la empresa en la sociedad moderna, el Grupo venía desarrollando desde años antes una amplia actuación en el terreno de la educación y la cultura a través de los programas agrupados bajo la denominación Santander Universidades.

Así pues, la actual demanda que los mercados y la sociedad están volcando sobre las empresas, exigiendo de ellas que, más allá de la obtención de beneficios y del cumplimiento de la legalidad, actúen como corresponsables del futuro común, ha figurado siempre como una de las preocupaciones de Grupo Santander.

Fueron esa preocupación previa y la experiencia acumulada las que permitieron que, tras la formulación inicial, Grupo Santander haya continuado profundizando y materializando sus compromisos desde la óptica global de la sostenibilidad, de acuerdo con lo que gráficamente expresa la siguiente pirámide:



## La Responsabilidad Social Corporativa en Grupo Santander

La pirámide está sustentada por los distintos colectivos que se relacionan con el Grupo - *stakeholders* -.

El segundo nivel contiene las variables que garantizan una actuación socialmente responsable del Grupo con esos colectivos y que son el gobierno corporativo, la transparencia y los valores intangibles.

El gobierno corporativo es el conjunto de normas y principios que rigen el comportamiento del Banco en todos sus ámbitos de gestión, fundamentalmente a través de cuatro pilares básicos:

- Regulación de la participación de los accionistas en la sociedad.
- Regulación del Consejo y sus comisiones.
- Normas internas y códigos éticos para los consejeros, directivos y empleados.
- Instrumentos para informar de manera transparente y eficaz sobre la marcha de la empresa a accionistas e inversores.

La transparencia es un principio básico de actuación de Grupo Santander. Internamente, permite que los consejeros, directivos y empleados cuenten con la información adecuada para el ejercicio de sus funciones.

Externamente, permite a accionistas, clientes, proveedores y supervisores conocer las decisiones que se toman en el seno de la entidad.

Finalmente, los intangibles son aquellos valores que definen al Grupo y que le dotan de una identidad específica. El intangible más destacado es la marca.

En el tercer escalón de la pirámide se sitúa la triple dimensión, a través de la cual se canalizan todas las acciones:

Desde la dimensión económica, el Grupo asume como su principal responsabilidad la generación de beneficios y la creación de riqueza y de empleo de manera sostenible en el tiempo.

Desde la dimensión social, el Grupo se esfuerza por potenciar las mejores relaciones con todos los grupos de interés y con la sociedad en su conjunto.

Desde la dimensión medioambiental, el Grupo se preocupa por la naturaleza y el entorno y cuida que las repercusiones de su actividad sobre él sean favorables.

En este documento se desarrollan cada uno de los epígrafes que componen esta pirámide y que confluyen en la sostenibilidad como resultado final de la acción combinada de todos ellos.

### **Cuadro de compromisos (inversiones en RSC 2003 por conceptos)**

Universidades / Educación / Cultura	67,8 millones de euros
Desarrollo social	2,3 millones de euros
Medio Ambiente	0,7 millones de euros
Voluntariado	0,3 millones de euros

NUESTRA APUESTA POR EL DESARROLLO SOSTENIBLE SE REFLEJA EN EL CONJUNTO DE LOS COMPROMISOS QUE EL GRUPO ADQUIERE PARA QUE SUS ACTIVIDADES RESULTEN BENEFICIOSAS A LARGO PLAZO EN LOS ENTORNOS ECONÓMICOS, SOCIALES Y AMBIENTALES EN LOS QUE ESTÁ PRESENTE

# La Responsabilidad Social Corporativa en Grupo Santander

## Plan Estratégico de RSC

	Actuación 2003	Objetivos 2004
<b>Santander Universidades</b>		
Convenios de colaboración	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaboración con 320 instituciones académicas (universidades, centros asociados, instituciones) en España, Portugal e Iberoamérica.</li> <li>• Inversión de 35,8 millones de euros en 2003.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suscribir 5 nuevos convenios en España y 70 en América.</li> </ul>
Portal Universia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agrupa a 736 universidades e instituciones españolas, portuguesas e iberoamericanas.</li> <li>• Conecta a 8 millones de estudiantes.</li> <li>• Inversión de 13,1 millones de euros en 2003.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcanzar las 750 universidades e instituciones adheridas.</li> </ul>
Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Portal de acceso libre con más de 12.000 obras en castellano, catalán, valenciano, gallego y portugués.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Superar las 14.000 obras al alcance de los usuarios.</li> </ul>
<b>Las 9 medidas</b>		
Adhesión al Pacto Mundial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Divulgación interna y externa</li> <li>• Fomento de la cadena de adhesiones en España. 291 grandes empresas se han adherido.</li> <li>• Participación activa en UNEP Fi.</li> <li>• Adhesiones de Chile y Perú.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adhesión de otros Bancos y filiales del Grupo.</li> <li>• Fomento del diálogo con partes interesadas.</li> <li>• Fomento de la cadena de adhesiones (Portugal, Iberoamérica).</li> </ul>
Departamento de RSC	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicación de la Memoria de RSC. Premiada por expertos.</li> <li>• Inclusión de la acción SAN en el índice FTSE4Good.</li> <li>• Mantenimiento de la acción en el Dow Jones Sustainability Index (DJSI).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicación de la Memoria de Responsabilidad Social Corporativa.</li> <li>• Comunicación con Inversores Socialmente Responsables (SRI)</li> <li>• Mantenimiento de la acción SAN en los índices selectivos (FTSE4Good, DJSI).</li> </ul>

## La Responsabilidad Social Corporativa en Grupo Santander

	<b>Actuación 2003</b>	<b>Objetivos 2004</b>
Conciliación de trabajo y familia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa Óptima, en España</li> <li>• Programa Trabajo y Familia, Trabajando mejor, en Chile.</li> <li>• Subsidio guarderías, en Argentina.</li> <li>• Programa Desarrollo Humano y Creación de Valor, en Argentina.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puesta en marcha del centro de educación infantil en la Ciudad Grupo Santander.</li> <li>• Avanzar en los distintos campos de actuación.</li> </ul>
Coparticipación de empleados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo al voluntariado. Programa Junior Achievement (España, Brasil, Perú).</li> <li>• Creación del Fondo de Responsabilidad Social: Ayuda a Galicia.</li> <li>• Programa Un Techo para Chile.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyecto de voluntariado con Cruz Roja.</li> </ul>
Formación en Responsabilidad Social Corporativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación inicial: España, Portugal e Iberoamérica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación adicional a nuevos empleados.</li> </ul>
Análisis medioambiental de riesgos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación inicial de gestores y analistas.</li> <li>• Análisis de la cartera crediticia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantación de la herramienta.</li> <li>• Gestión activa de la cartera de riesgos.</li> </ul>
Certificación medioambiental de centros de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificación ISO 14.001 para la sede de Chile.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificación ISO 14.001 para las sedes de México y la Ciudad Grupo Santander.</li> </ul>
Limitación del impacto medioambiental	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprobación de la Política Medioambiental del Grupo.</li> <li>• Plan de las 3R: Reducir, Reutilizar y Reciclar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actuaciones para reducción de consumo de papel.</li> <li>• Mediciones de consumos.</li> <li>• Mecanismos especiales de reciclado en Ciudad Grupo Santander.</li> </ul>
Desarrollo del Marketing Social	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Campaña de domiciliación de nóminas con Médicos sin Fronteras (España).</li> <li>• Aportación de un peso por transacción en cajero automático para UNICEF (México).</li> <li>• Programa Un techo para Chile.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio de nuevas oportunidades de colaboración con entidades no lucrativas.</li> </ul>

## Gobierno Corporativo

En Grupo Santander siempre hemos sido conscientes de la importancia del gobierno corporativo de las empresas, un asunto que en los últimos años ha generado gran debate. De hecho, hemos sabido anticiparnos a muchas de las exigencias que hoy imponen las nuevas disposiciones legales. Hemos sido pioneros en iniciativas como la publicación de un Reglamento del Consejo de Administración y de la Junta General de Accionistas o la eliminación de las medidas estatutarias de blindaje.

La Ley 26/2003, de 17 de julio, junto con la recientemente publicada Orden Ministerial de 26 de diciembre, dando respuesta a las recomendaciones que en su momento realizó la denominada Comisión Aldama, han impuesto dos nuevas obligaciones a las sociedades anónimas cotizadas. Por un lado, la obligación de elaborar y publicar un Informe de Gobierno Corporativo que recoja información completa y razonada sobre la estructura y prácticas de gobierno de cada sociedad; y, por otro, la de disponer de una página web para potenciar la comunicación de la sociedad con sus accionistas.

Grupo Santander ya venía elaborando dicho Informe de Gobierno Corporativo que, de hecho, ha destacado siempre, tanto por la calidad como por la cantidad de su contenido, proporcionando más información que la exigible legalmente e, incluso, que la recomendada por los informes de buen gobierno, por ejemplo, el desglose individualizado de las retribuciones recibidas por los miembros del Consejo de Administración, por sus distintos conceptos e incluyendo las de los consejeros ejecutivos.

Este año, una vez más, publicamos nuestro Informe específico de Gobierno Corporativo, adaptándolo a todas las disposiciones legales en vigor.

La referencia en esta Memoria de Responsabilidad Social al Gobierno Corporativo responde, por su parte, a criterios del Global Reporting Initiative -GRI-, que establece la necesidad de formular una visión general de la estructura de gobierno de la sociedad.

Grupo Santander ha adoptado un claro compromiso con la transparencia y con el buen gobierno y es este compromiso el que queremos reflejar aquí.

### ESTRUCTURA DE PROPIEDAD DE LA SOCIEDAD

Banco Santander Central Hispano, S.A. es una entidad de derecho privado, sujeta a la normativa reguladora de las entidades de crédito operantes en España. Su domicilio social está en Santander.

Su capital social asciende a 2.384.201.471,50 euros, representado por 4.768.402.943 acciones, de un valor nominal de 0,50 euros cada una, completamente desembolsadas. El número de accionistas al cierre del ejercicio 2003 era de 1.075.733 accionistas.

La acción Santander cotiza en la actualidad en las cuatro Bolsas españolas a través del Mercado Continuo y en Milán, Nueva York, Lisboa y Buenos Aires.

Es especialmente destacable el hecho de que el Consejo de Administración posea un 9,48% del capital social, ya que ello refuerza su alineamiento con los intereses de los accionistas.

### ESTRUCTURA DE ADMINISTRACION DE LA SOCIEDAD

#### Composición del Consejo de Administración

Contamos con un Consejo de Administración comprometido y vinculado con el Gobierno Corporativo, la creación de valor y el éxito en la gestión.

Es, además un Consejo de alto nivel, integrado por personalidades de reconocido prestigio, empresarios de éxito, grandes ejecutivos bancarios, presidentes de compañías internacionales y personas comprometidas con el capital de la compañía. En el Consejo hay 8 vocales que han sido o son presidentes de importantes Bancos nacionales e internacionales: Emilio Botín, Jaime Botín, George Mathewson, Alfredo Sáenz, Fran-

## Gobierno Corporativo

cisco Luzón, Ana Patricia Botín, Abel Matutes y Antonio de Sommer Champalimaud.

Especialmente destacable es también su composición internacional, ya que cuenta entre sus vocales con George Mathewson, Presidente de Royal Bank of Scotland, Antonio de Sommer Champalimaud, propietario del Grupo Mundial Confiança, y Assicurazioni Generali S.p.A., representada por su Presidente, Antoine Bernheim.

Otro reflejo de la internacionalidad del Consejo es la existencia de un Consejo Asesor Internacional, integrado por grandes personalidades, no pertenecientes al Consejo de Administración, que colabora con éste en el diseño, desarrollo y, en su caso, puesta en práctica de la estrategia de negocio a nivel global.

Componen este Consejo, entre otros, presidentes y ex presidentes de grandes compañías internacionales, como Bernard de Combret, Presidente de Elf Trading Geneve, o Santiago Foncillas, ex Presidente del Grupo Dragados; y ex miembros de Gobierno, españoles y extranjeros, como Leopoldo Calvo Sotelo, ex Presidente del Gobierno español, Pinto Balsemão, ex Presidente del Gobierno Portugués, o José Ángel Gurría, ex Secretario de Hacienda y Crédito Público de México.

El Consejo de Administración es un órgano unitario y con una composición equilibrada entre consejeros ejecutivos y externos.

Está compuesto por veintiún vocales, tamaño que consideramos adecuado y razonable en función de la dimensión del Grupo. 16 son consejeros externos, de los cuales 5 son externos dominicales y 8 externos independientes (los otros 3 no pertenecen a ninguna de estas dos categorías).

Sin perjuicio de esta calificación por categorías, en el Grupo Santander defendemos la independencia de todos los consejeros, como criterio que ha de regir la actuación de todos ellos en interés de la sociedad y de sus accionistas a través del Consejo como órgano unitario de administración de la Sociedad.

### **Organización y funcionamiento del Consejo de Administración**

Los principios de actuación del Consejo, las reglas de su organización y funcionamiento y las normas de conducta de sus miembros están establecidas en el Reglamento del Consejo de Administración, en vigor desde junio de 2002 y disponible en nuestra web corporativa ([www.gruposantander.com](http://www.gruposantander.com)).

El criterio que preside en todo momento la actuación del Consejo es la maximización del valor de la empresa a largo plazo en interés de los accionistas.

El Consejo es el máximo órgano de decisión si bien su política es delegar la gestión ordinaria en los órganos ejecutivos y en el equipo de dirección, concentrando su actividad en la función general de supervisión y asumiendo y ejerciendo las funciones indelegables que el Reglamento especifique.

Para que el Consejo de Administración pueda desarrollar de manera eficaz sus funciones existen en su seno una serie de comisiones que permiten una mayor especialización en los distintos ámbitos de actuación del Grupo.

Existen dos comisiones con facultades delegadas, la Comisión Ejecutiva, con facultades decisorias generales, y la Comisión Delegada de Riesgos, con facultades específicas en este ámbito; por otro lado, existen

CONTAMOS CON UN CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN COMPROMETIDO Y VINCULADO CON EL GOBIERNO CORPORATIVO, LA CREACIÓN DE VALOR Y EL ÉXITO EN LA GESTIÓN.

## Gobierno Corporativo

las denominadas comisiones informativas, sin facultades decisorias, sino con un papel fundamentalmente asesor. Son la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, la Comisión Internacional, y la Comisión de Tecnología, Productividad y Calidad.

La composición, funciones y número de reuniones de cada una de estas comisiones quedan recogidas en el Informe de Gobierno Corporativo 2003. Sin embargo, no queremos dejar de resaltar aquí dos aspectos que consideramos importantes.

Por un lado, el papel esencial que en la estructura de gobierno corporativo del Banco desempeña la Comisión Ejecutiva, que se reúne semanalmente y lleva el día a día de la marcha del negocio.

Por otro lado, el hecho de que las dos principales comisiones sin facultades delegadas del Consejo estén compuestas y presididas por consejeros externos (Manuel Soto, Vicepresidente Cuarto del Banco, preside la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, y Fernando de Asúa, por su parte, preside la Comisión de Nombramientos y Retribuciones).

### **Procedimientos de selección, nombramiento y remoción de los consejeros**

Los consejeros son designados, reelegidos o ratificados por la Junta -salvo en los supuestos de cooptación, en que son designados por el Consejo- todo ello de acuerdo con la ley y los Estatutos sociales. En cualquier caso, tales decisiones se adoptan siempre previa propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

La duración del cargo de consejero es de tres años, si bien pueden ser reelegidos indefinidamente.

Los consejeros cesan en su cargo cuando haya transcurrido el período para el que fueron nombrados y cuando así lo decida la Junta. Asimismo, deben poner su cargo a disposición del Consejo cuando su permanencia pueda afectar al buen funcionamiento del Consejo, a la reputación de la sociedad o cuando se hallen incurso en algún supuesto de incompatibilidad o prohibición legal.

### **Deberes fiduciarios de los consejeros**

Nuestros consejeros están sometidos a un estricto régimen de deberes fiduciarios, que engloba tanto los deberes de lealtad -obligación de confidencialidad, obligación de no competencia, obligación de abstenerse en los asuntos en que exista un interés personal, obligación de no hacer uso de los activos sociales, obligación de no hacer uso de información reservada con fines privados, obligación de no aprovechar en beneficio propio las oportunidades de negocio, entre otros- como los denominados deberes de diligencia, es decir, la obligación de desempeñar su cargo con profesionalidad, integridad, solvencia y eficacia.

### **Remuneración de los miembros del Consejo de Administración**

La Ley 26/2003, de 17 de julio, establece la obligación de incluir la remuneración global del Consejo de Administración. Grupo Santander ha dado un paso más recogiendo en su Informe Anual 2003 la remuneración que recibe cada uno de los miembros del Consejo de Administración, incluidos los consejeros ejecutivos, de manera desglosada por conceptos. Se trata de algo que ya hicimos el año pasado y que significó indudablemente un ejemplo de transparencia que situó a Grupo Santander a la cabeza de las mejores prácticas internacionales.

### **Transparencia informativa**

Uno de los principales ejes en torno a los cuales gira la estructura de gobierno corporativo de Grupo Santander es la de fomentar la máxima transparencia informativa. Por ello, el Consejo de Administración, en el marco de su compromiso en esta materia, asu-

## Gobierno Corporativo

me la responsabilidad de que toda la información relevante sobre la Sociedad sea difundida a los accionistas y a los mercados a través de los medios que en cada momento se consideren adecuados, y especialmente, a través de la web corporativa (cuyo contenido se recoge en el capítulo de accionistas), algo que, por otro lado, veníamos haciendo ya con carácter voluntario.

### **Independencia de los auditores**

La relación del Consejo de Administración con los auditores de cuentas se encauza a través de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

El Grupo ha adoptado el criterio de no contratar a aquellas firmas de auditoría en las que los honorarios que prevea satisfacerles, por todos los conceptos, sean superiores al 2% de sus ingresos totales. Además, la contratación de una firma auditora está en cualquier caso supeditada a que el socio responsable sea sustituido cada siete años.

El Consejo no puede contratar con la firma auditora otros servicios distintos de los de auditoría que pudieran poner en riesgo la independencia de aquella. Si, por motivos excepcionales, se requiriese su colaboración en algún tema no relacionado directamente con los servicios propiamente de auditoría, se requerirá el acuerdo previo de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

### **OPERACIONES VINCULADAS Y OPERACIONES INTRAGRUPPO**

La información relativa a este aspecto se recoge en la página 51 del Informe Anual.

## **JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS**

### **Funcionamiento de la Junta General de Accionistas**

La Junta General de Accionistas es el máximo órgano de la sociedad, a través del cual los accionistas expresan su voluntad y, por ello, en el Grupo Santander hemos hecho especial hincapié en fomentar la participación de los accionistas en la Junta.

Como ya se indicaba en la Memoria de Responsabilidad de 2002, el fomento de la participación es uno de los principales objetivos que persigue nuestro "Reglamento de la Junta General de Accionistas de Banco Santander Central Hispano, S.A.", el cual fue aprobado en la Junta General Ordinaria de 21 de Junio de 2003, anticipándose con ello el Grupo Santander a las exigencias que impone la ley 26/2003, de 17 de Julio, sobre medidas de transparencia.

Un nuevo texto de dicho Reglamento, incorporando los aspectos contemplados por la nueva normativa, se someterá a aprobación en la próxima Junta General.

En esta misma línea, y en virtud del compromiso asumido en la Junta General celebrada el 21 de junio de 2003, se propondrá a la próxima Junta General la eliminación del requisito de ser titular de 100 acciones para poder asistir a la Junta.

Asimismo, con la publicación en la web corporativa de la convocatoria de la Junta, de las propuestas de acuerdos formuladas por el Consejo y de la tarjeta de asistencia y de delegación, el Banco supo anticiparse a las actuales exigencias de la Orden Ministerial de 27 de diciembre de 2003.

LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS ES EL MÁXIMO ÓRGANO DE LA SOCIEDAD, A TRAVÉS DEL CUAL LOS ACCIONISTAS EXPRESAN SU VOLUNTAD Y POR ELLO HEMOS HECHO ESPECIAL HINCAPIÉ EN FOMENTAR LA PARTICIPACIÓN DE LOS ACCIONISTAS.

## Gobierno Corporativo

### Junta General de Accionistas de 2003

En la Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada el 21 de junio de 2003 concurrieron un total de 152.892 accionistas; 1.118 presentes y 151.774 representados, a cuyo nombre aparecían inscritas un total de 2.235.091.330 acciones, de las que 158.365.130 (3,321% del capital) correspondían a accionistas presentes y 2.076.726.200 acciones (43,552% del capital) correspondían a accionistas representados.

Los accionistas que concurrieron a la Junta representaban el 46,873% del capital suscrito con derecho a voto, lo que supone un incremento sustancial frente a la representación del 30,140% de la Junta General Ordinaria celebrada el 24 de junio de 2002.

En esta Junta se aprobó la eliminación de todas las medidas de blindaje existentes en los Estatutos Sociales. En concreto, se adoptaron las siguientes medidas:

- a) Supresión del límite del 10% del capital presente y representado en la Junta en cuanto al número máximo de votos a emitir por un accionista.
- b) Supresión del requerimiento del voto favorable del 70% del capital presente o representado con derecho a voto para la adopción por la Junta General de determinados acuerdos.
- c) Supresión del requisito de ser titular de, al menos, 100 acciones del Banco con una antelación mínima de 3 años para ser elegible para el cargo de consejero.
- d) Supresión de la exigencia del voto favorable de las dos terceras partes de los miembros del Consejo de Administración para ser nombrado Vicepresidente de éste, así como del requisito de haber formado parte del mismo durante, al menos, los 5 años inmediatamente anteriores para poder ser designado Presidente.

Con todo ello pretendemos garantizar la igualdad de trato de todos los accionistas y maximizar las posibilidades de creación de valor.

Con estas medidas Grupo Santander se desmarcó de la mayoría de las grandes sociedades españolas situándonos una vez más en primera línea en lo que a adopción de mejores prácticas se refiere.

### CÓDIGOS DE CONDUCTA

Los códigos de conducta de Grupo Santander aprobados por el Consejo de Administración constituyen un compromiso ético y de transparencia del Grupo en la actuación de sus administradores, directivos y empleados frente a los mercados y los inversores y frente a su clientela.

El Código de Conducta en los Mercados de Valores establece las normas de actuación para la salvaguardia y control en el uso de la información privilegiada existente dentro del Grupo; la forma de hacer efectivas las "barreras de información" para que las "áreas separadas" actúen autónomamente, sin interferencias entre ellas, evitando los conflictos de interés tanto propios de las personas como del Grupo y en defensa de los legítimos intereses de los clientes de cada una. También establece el marco de actuación referente a la información relevante que afecta al Grupo; y las normas a seguir en las operaciones realizadas por cuenta propia de las personas a quienes es de aplicación el Código.

## Gobierno Corporativo

El Código de Conducta en los Mercados de Valores es de aplicación, además de a los consejeros y a los miembros de la Alta Dirección, a los directivos y empleados del Grupo Santander que desarrollan actividades, presten servicios, o posean información relacionada con los mercados de valores.

El Código General de Conducta, con un ámbito de aplicación más amplio que el anterior, establece los principios que deben regir la actuación de todos los profesionales del Banco y las normas básicas de conducta en sus actividades. Entre otras, responsabilidad y compromiso con el Grupo, control de la información, confidencialidad y deber de secreto, cumplimiento con la normativa (general e interna), evitación de conflictos de interés en las relaciones con el Grupo, con proveedores y con clientes, criterios en las operaciones por cuenta propia, y régimen de actuación en las relaciones externas en general, y con autoridades y con clientes, en particular.

Adicionalmente, Grupo Santander ha aprobado e implantado otros códigos y reglamentos internos de conducta, de ámbito de aplicación más específico, en según la actividad concreta a la que se refieran.

### **Evaluación del Gobierno Corporativo de Grupo Santander por una agencia independiente**

El Consejo de Administración de Banco Santander Central Hispano, S.A. ha encargado a Deminor Rating una evaluación de la estructura y funcionamiento de los órganos de gobierno del Banco. Deminor Rating es una agencia europea independiente especializada en la clasificación – “rating” – de sociedades cotizadas en materia de gobierno corporativo. Después de aplicar su rigurosa metodología de análisis, Deminor Rating ha asignado al Banco una calificación de 8 sobre 10. La calificación se mide en una escala que va de 10 (“mejores prácticas”) a 1 (“prácticas más dudosas”).

La calificación refleja la opinión de Deminor Rating de hasta qué punto el Grupo cumple con los principios y prácticas de gobierno corporativo reconocidas internacionalmente y que sirven a los intereses a largo plazo de los accionistas. A juicio de Deminor Rating, el “rating” 8 para el Banco refleja un nivel superior en cuanto a los estándares en materia de estructura y funcionamiento de gobierno corporativo. El Banco es, a su juicio, una de las compañías líderes en gobierno corporativo en Europa Continental y cumple particularmente bien en cuanto a sus estándares de información al público y de funcionamiento del Consejo.

Se puede encontrar el informe completo de Deminor Rating en la página web del Grupo ([www.gruposantander.com](http://www.gruposantander.com)) así como en la de Deminor ([www.deminor-rating.com](http://www.deminor-rating.com)).

LOS CÓDIGOS DE CONDUCTA DE GRUPO SANTANDER APROBADOS POR EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN CONSTITUYEN UN COMPROMISO ÉTICO Y DE TRANSPARENCIA DEL GRUPO EN LA ACTUACIÓN DE SUS ADMINISTRADORES, DIRECTIVOS Y EMPLEADOS



## Nuestra Marca

La identidad corporativa del Grupo Santander refleja la realidad de un gran grupo internacional que combina capacidades globales y políticas comunes en áreas clave como riesgos o auditoría, con un profundo conocimiento de los mercados en los que está presente y que gestiona localmente.

### Estrategia y creación de marca

La marca Grupo Santander engloba todos los negocios independientemente de la estrategia regional en cada mercado, canal o producto, y centraliza la posición del Grupo con una visión, una idea y un único posicionamiento que lo fortalecen.

La pertenencia a un Grupo líder es una ventaja competitiva para cada una de las entidades que lo componen y aporta valor a los diferentes públicos con los que se relaciona:

**Clientes:** porque valoran las ventajas de operar con una entidad que sirve a sus necesidades localmente y que cuenta con las fortalezas y capacidades de un líder a nivel mundial.

**Accionistas:** porque confían su inversión a una de las entidades mejor capitalizadas del mundo, que muestra fortaleza y buena gestión, así como vocación y capacidad de crecimiento.

**Empleados:** porque ser parte del Grupo es un elemento de motivación que genera orgullo de pertenencia, abre grandes oportunidades de desarrollo profesional, tanto en el ámbito local como internacional, y facilita la atracción y retención del talento.

**Inversores y mercados:** porque valoran más el Grupo que la suma de las partes que lo componen.

**Líderes de opinión:** porque a través de una imagen sólida de Grupo perciben la verdadera dimensión de la entidad.

**La sociedad en la que desarrolla su actividad:** por ser un Grupo comprometido con las comunidades en las que está presente.

### Su expresión visual

Parte del trabajo de creación de una marca es representar visualmente su esencia. Grupo Santander es percibido como sinónimo de dinamismo, innovación y agilidad.

El símbolo de la llama transmite luz, transparencia, calor y humanidad, y el color rojo evoca energía, fortaleza, valentía y dominio. La identidad visual actual ha sido fruto de un esfuerzo por preservar los valores de la marca y potenciarlos de acuerdo con la evolución y estrategia del Grupo.

### Su espíritu

La definición de la esencia, del espíritu de una marca, es clave para la creación de lazos de identificación del público con ella.

La fuerza, el dinamismo y la seguridad son la esencia del Grupo que, gracias a ella, inspira calidad, liderazgo, satisfacción, personalidad y credibilidad.

Por otra parte, el compromiso social, educativo y medioambiental hace de Grupo Santander una marca cercana y preocupada por su entorno.

### El lema

“El valor de las ideas” refleja la constante autoexigencia de seguir innovando y anticipándose, buscando siempre las mejores ideas.

Resume el espíritu de la marca, del Grupo: ideas valiosas y capacidad para llevarlas adelante.

# Nuestra Marca

## El valor de la marca

---



## Nuestra Marca

### La plataforma y el valor de marca

Para una compañía que ocupa posiciones de liderazgo en mercados que suman más de 500 millones de habitantes y que desarrolla una actividad basada en la confianza, como es la prestación de servicios financieros, la marca es un activo fundamental.

A pesar de la dificultad de cuantificar el valor de una marca, los análisis realizados por las empresas especializadas sitúan a Grupo Santander como la segunda marca más valiosa del mercado español y la primera del sector financiero.

La internacionalización, la fortaleza financiera, el portafolio de marcas -reorganizado y simplificado- y la imagen bien posicionada en el mercado iberoamericano son algunos elementos que diferencian a Grupo Santander de sus competidores.

### Evolución de la Arquitectura de Marca

En 2003 se ha actuado en dos direcciones: se ha reforzado la presencia de la marca Grupo Santander en todas las actividades de carácter corporativo y, en segundo lugar, se ha avanzado en la actualización del diseño de las marcas locales para facilitar su identificación con el Grupo y con los valores que se le asocian.

Grupo Santander es la marca paraguas que centraliza la identidad a nivel global y que convive con marcas de gran presencia en sus países –Totta, Banespa, Serfin, Santiago–.

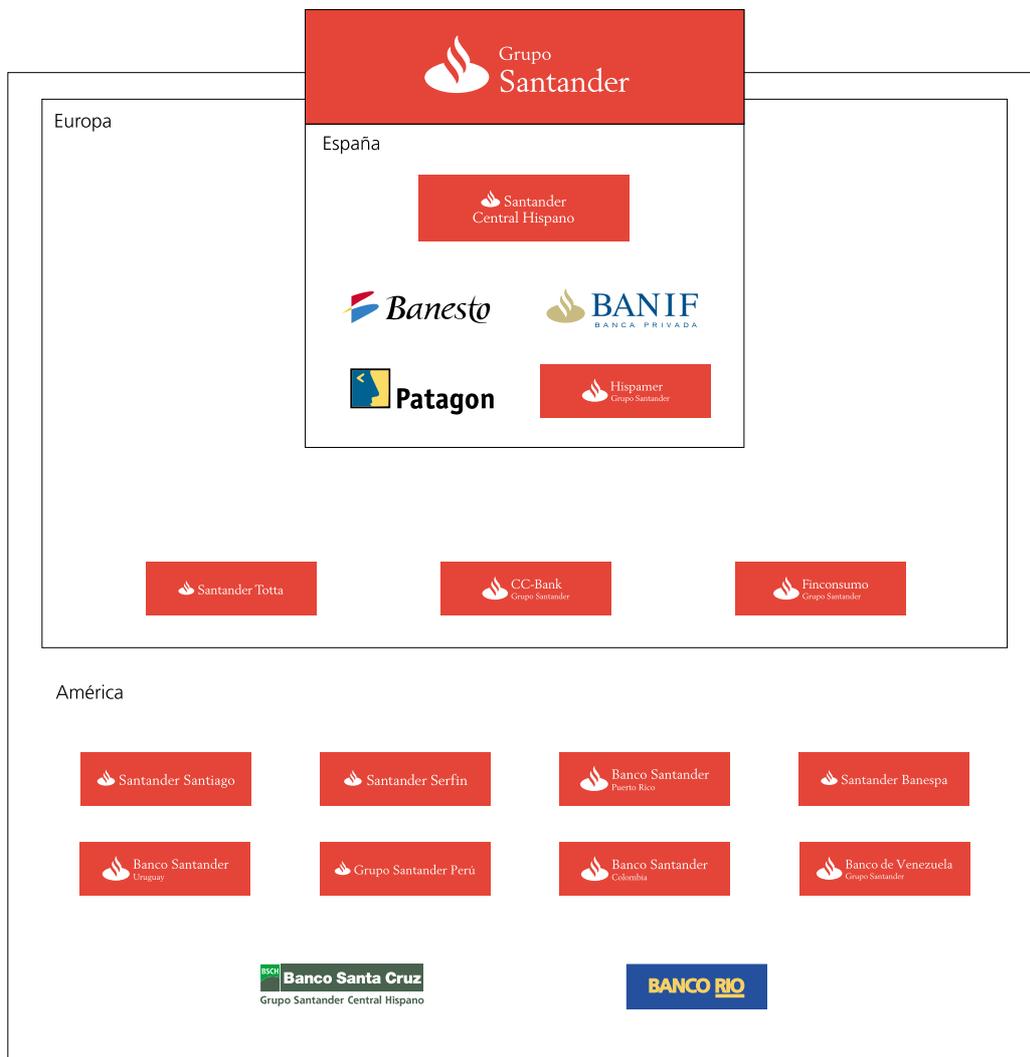
De forma progresiva, estas marcas locales están incorporando los elementos claves de la identidad corporativa como son el logotipo de la llama, el color rojo o la palabra Santander.

El objetivo es seguir trabajando en la transición de una arquitectura de marcas independientes a una nueva arquitectura con predominio de la marca maestra y coherente en el diseño de las marcas locales, tal y como se puede observar en los diseños de arquitectura de marca de la página siguiente.

Una coherencia que debe ir más allá del diseño de la marca y llegar a otros aspectos de la relación de la empresa con sus clientes y empleados, como son la publicidad, la comunicación interna, la página web o el diseño de oficinas.

# Nuestra Marca

## Visión de marca del Grupo Santander



# CLIENTES



Nuestros más de 41 millones de clientes son la base de nuestra actividad en los mercados en los que operamos. El futuro de nuestro Grupo está directamente condicionado a la confianza y el apoyo que todos y cada uno de ellos continúen depositando en nosotros.



## Santander y sus Clientes

### NUESTRO COM PROM ISO

Distribución de los clientes por tipología  
(millones)



\* Incluye partícipes de gestoras de fondos de pensiones en Iberoamérica

### PRINCIPALES ACTUACIONES 2003

### OBJETIVOS 2004

## Santander y sus Clientes

### Calidad e innovación

En Grupo Santander trabajamos cada día para mejorar la calidad de servicio y crear relaciones duraderas con nuestros clientes. Nuestra oferta de valor está basada en la atención personalizada, la innovación y la constante adaptación de nuestros productos y servicios a las necesidades de nuestros clientes.

Clientes	<b>41,3 millones</b>	<b>DIMENSIÓN</b>
Número de oficinas	<b>9.199</b>	
Antigüedad media de los clientes	<b>5,95 años</b>	
Satisfacción media de clientes particulares (1/10)	<b>8,08</b>	

- Plan de Calidad 2003 en Santander Central Hispano, España, con la realización de 65.000 encuestas .
- Adhesión a la guía de procedimientos para la comercialización de productos de inversión de la CNMV.
- Revalidación de la certificación global ISO 9001 por el Totta, en Portugal.
- Central de Soluciones de Santander Banespa, en Brasil, para centralizar todas la comunicaciones con clientes.
- Sistema de Atención de Clientes (SAC) de Santander Santiago, en Chile.

#### Proyecto Corporativo Banca de Clientes

Tiene como objetivo el desarrollo de un modelo de gestión común en todo el Grupo - con la necesaria adaptación a cada mercado - que incentive el vínculo con los clientes, de manera que se cuide y fortalezca su satisfacción y fidelidad, creando relaciones estables y duraderas con ellos.

## Santander y sus Clientes

### TIPOLOGÍA DE NUESTROS CLIENTES

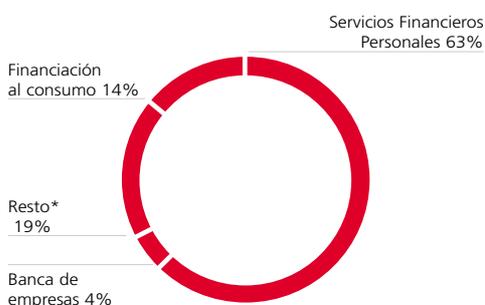
Nuestros más de 41 millones de clientes son la base de nuestra actividad en los mercados en los que operamos. El futuro de nuestro Grupo está directamente condicionado a la confianza y el apoyo que todos continúen depositando en nosotros. Es por ello prioritario para nosotros alcanzar un alto nivel de conocimiento de cada uno de ellos, sus necesidades financieras y sus condicionantes.

La mayor parte de los clientes con los que cuenta el Grupo en todo el mundo son particulares. A efectos de ofrecerles los máximos parámetros de calidad, los distinguimos por categorías según su nivel de renta, actividad profesional y tipo de operativa en cada país.

El Grupo cuenta también entre sus clientes con un gran número de empresas e instituciones que presentan unas características peculiares de las que se deriva la exigencia de un tratamiento singular, con productos específicamente pensados para sus necesidades.

Las grandes empresas forman un reducido grupo de clientes que requieren un tratamiento a la medida. La especialización y la presencia internacional que el Grupo les proporciona desde hace tiempo favorece que la relación entre ambos tienda a convertirse en una colaboración a largo plazo.

### Distribución de Clientes por Actividad



\* Incluye participes de gestoras de fondos de pensiones en Iberoamérica

### PROYECTO CORPORATIVO BANCA DE CLIENTES

Grupo Santander aspira a mantenerse entre las entidades líderes del mundo en el ámbito de los servicios financieros gracias a los continuos avances en el servicio a sus clientes.

Con este fin, el Grupo ha puesto en marcha el Proyecto Corporativo de Banca de Clientes que aglutina y refuerza las iniciativas de todas las unidades del Grupo encaminadas a mejorar el trato a nuestros clientes, su vinculación y lealtad, y su satisfacción con los servicios y productos que se le ofrecen.

Con estas actuaciones se conseguirá incrementar la fidelidad de nuestros clientes, configurando al Grupo Santander como proveedor de referencia de soluciones a sus necesidades financieras.

Para alcanzar este objetivo, se revisarán y analizarán las mejores prácticas existentes dentro del Grupo en segmentación, fidelización, vinculación y calidad de servicio.

De igual manera, se prestará especial atención al establecimiento y seguimiento de métricas que permitan un mayor conocimiento de la evolución y comportamiento de nuestra base de clientes.

Grupo Santander trabaja para crecer en número de clientes, para lograr que sean mejores clientes – depositando su confianza en un número mayor de nuestros productos y servicios- y para que crezca su nivel de satisfacción con nosotros.

# Santander y sus Clientes

## Distribución de clientes\* por entidades en 2003

BANCOS/SOCIEDADES	Número	% particulares	% empresas
Santander Central Hispano, España	7.411.938	94,6	5,4
Banesto, España	2.332.866	90,0	10,0
Totta, Portugal	1.700.000	93,3	6,7
Santander Banespa, Brasil	6.728.369	95,4	4,6
Santander Chile	2.323.015	94,6	5,4
Santander Serfin, México	7.357.366	95,9	3,6
Banco Santander Colombia	1.193.116	89,6	10,4
Banco Santander Puerto Rico	263.917	92,0	8,0
Banco de Venezuela	1.501.533	93,8	6,2
Banco Río, Argentina	3.471.130	97,3	2,7
Otras entidades	7.041.796	99,2	0,8
Total	41.325.046	95,3	4,7

\*Se consideran clientes a los primeros titulares y cotitulares, siguiendo un criterio homogéneo para todo el Grupo, que podría ser distinto del utilizado por alguno de sus bancos. Se incluyen clientes de Banca Comercial y de las gestoras de fondos de cada país.

### SERVICIO PERSONALIZADO

El medio común y más utilizado para prestar los servicios a nuestros clientes lo conforma la red de oficinas que el Grupo posee en la mayoría de los países en los que opera y que se agrupan en diferentes categorías, de acuerdo con el tipo de cliente, la ubicación y las necesidades de servicio.

Junto a las oficinas universales, que ofrecen un servicio tradicional, y las orientadas a empresas e instituciones o a banca privada y banca corporativa, cada país cuenta con otras oficinas de características propias y en algunos casos exclusivas. Tal es el caso de las oficinas Internacional Express, dedicadas especialmente a la población inmigrante establecida en las grandes ciudades españolas, gestionadas por Santander Central Hispano, o las oficinas adscritas a Universidades, en el marco del programa correspondiente.

Se trata, en todos los casos, de buscar fórmulas flexibles y adaptadas a las necesidades de cada cliente y de cada demanda. También se han desarrollado sistemas especialmente adaptados a las características de los mercados en los que actuamos, como los Puntos de Atención Bancaria (PAB), en Brasil.

Junto a los sistemas de acceso físico, los clientes tienen la posibilidad de acceder a los Bancos de Grupo Santander y realizar operaciones por dos sistemas seguros y económicos: la banca telefónica y la banca por internet.

El primero de ellos atiende cerca de 160 millones de llamadas anuales en todos los Bancos que integran el Grupo, y su cobertura es de 24 horas al día los siete días de la semana.

A través de este servicio se ofrecen una amplia gama de servicios, entre los que se encuentran la gestión de cuentas corrientes, la contratación de productos, el asesoramiento y la domiciliación de recibos, entre otros.

Es importante destacar que los volúmenes reflejados en el cuadro de la página 29 no deben ser comparados, dado que tanto la operativa bancaria como la necesidad de los clientes frente al uso del canal varía dependiendo de factores como la amplitud del territorio o el sistema financiero del país o región.

## Santander y sus Clientes

Nuestros clientes activos en el canal telefónico de Portugal e Iberoamérica realizaron a los call center una media de 8 llamadas al mes durante 2003, mientras que en España la cifra se situó en las 1,3 llamadas por mes. Ambos datos están dentro de la media del mercado, según país o región.

Mientras, internet se ha convertido en un complemento a la banca presencial tanto para empresas como para particulares. En 2003, el Grupo contaba con cerca de 2,75 millones de clientes en banca por internet, que realizaron más de 230 millones de operaciones.

### CALIDAD DEL SERVICIO

El objetivo de Calidad en Grupo Santander es aumentar la vinculación con nuestros clientes a través de un mejor servicio que incremente su satisfacción y fortalezca su relación a largo plazo.

Para ello, el Grupo dispone de un Equipo de Calidad en cada uno de los países en los que está presente. Este equipo tiene como principales tareas: diseñar programas orientados a la retención y vinculación de clientes a través de un servicio rápido, fiable y amable; averiguar las expectativas de los clientes y medir su

satisfacción con el fin de identificar las áreas prioritarias de mejora, y favorecer la participación de los empleados, involucrándolos en la prestación de un mejor servicio.

A continuación se describen brevemente los programas de Calidad acometidos en los principales países durante el año 2003, así como sus logros más destacados. Los resultados de las distintas encuestas de calidad mencionadas se resumen en el cuadro de la página 32.

### Europa

#### *Santander Central Hispano, en España*

El punto de partida del Plan de Calidad 2003 fue la realización de 65.000 encuestas telefónicas para medir la satisfacción de los clientes de las oficinas universales, empresas e instituciones y oficinas punto.

Además, se crearon Comités de Calidad Territoriales que analizaron las acciones de mejora realizadas en las oficinas, y que remitían las conclusiones a la Dirección de Calidad de la División de Banca Comercial.

Por último, se trabajó en el estudio de los tiempos de espera, un factor que incide decisivamente en la satisfacción de los clientes.

### Número de oficinas

Bancos/Sociedades	Nº total de oficinas
Santander Central Hispano, España	2.548
Banesto, España	1.695
Totta, Portugal	670
Santander Banespa, Brasil	1.874
Santander, Chile	370
Santander Serfin, México	1.018
Santander, Colombia	87
Santander Puerto Rico	72
Santander, Venezuela	248
Santander, Argentina	312
Otras entidades	305
Total	9.199

# Santander y sus Clientes

## Banca Telefónica

Bancos	Volumen anual de llamadas (millones)
Santander Central Hispano, España	18,6
Santander Banespa, Brasil	73,0
Santander Santiago, Chile	11,0
Santander Serfin, México	21,0
Santander, Puerto Rico	3,8
Santander, Venezuela	20,0
Banco Río, Argentina	11,5

### *Banesto, en España*

La política y estrategia de calidad de Banesto se define en función de la opinión de clientes y empleados, obtenida mediante encuestas de satisfacción y las propias sugerencias de ambos colectivos. Con los parámetros obtenidos de estos estudios, se establece una política de calidad que persigue desarrollar una cultura de satisfacción, impulsar la creatividad y la transmisión del conocimiento, fomentar la participación de los equipos y las personas, minimizar ineficiencias y costes para los clientes.

### *Santander Consumer Finance, en España*

La entidad ha implantado una nueva herramienta informática, Hispaconsult, que ofrece a los clientes una serie de funcionalidades, entre las que destacan: contratación vía internet; acceso a un sistema de información postventa tipo CRM; envío de solicitudes por correo electrónico; y el producto Hispaocasión, que les ofrece un canal de compra y otro de venta.

### *Totta, en Portugal*

Durante 2003 se ha lanzado el plan Simpatía 2004, cuyo objetivo es conseguir que Totta se posicione de una manera clara como el mejor banco en calidad de servicio y al que más valoren los clientes del mercado portugués. También ha revalidado la certificación global ISO 9001 conseguida el año pasado.

### *CC-Bank, en Alemania*

En 2003 se han centralizado los documentos de propiedad de vehículos, se ha implantado una nueva aplicación informática para concesionarios más adaptada a las necesidades de los usuarios, y se han realiza-

do cursos internos de formación para gestionar mejor las quejas y reclamaciones de clientes. Actualmente, toda la política de calidad depende directamente del Presidente de CC-Bank.

## Iberoamérica

### *Santander Banespa, en Brasil*

Como una línea de actuación del proyecto A+, Santander Banespa ha implantado la Central de Soluciones, que centraliza todas las comunicaciones de los clientes, especialmente las reclamaciones. Asimismo, en 2003 ha desarrollado un plan de mejora de los servicios de apoyo a la red comercial, especializado por negocios y segmentos de clientes.

### *Santander Santiago, en Chile*

El Banco ha implantado el Sistema de Atención de Clientes (SAC), que permite fidelizar a los clientes en la medida en que ven mejorado el servicio postventa y permite conocer en cualquier momento el estado de su requerimiento. Sigue avanzando en su proyecto de certificación global ISO 9001 con la obtención en 2003 de la certificación del Área de Riesgos de Crédito y el Área de Recursos Humanos.

### *Santander Serfin, en México*

Banco Santander Serfin se ha centrado en el establecimiento de una cultura de calidad común en las dos entidades fusionadas, para lo que ha difundido los estándares de servicio que forman el estilo de atención Santander Serfin y se ha medido su grado de cumplimiento en las áreas de negocio, relacionando dicho cumplimiento con el logro de los objetivos de negocio.

## Santander y sus Clientes

### *Santander Colombia*

El Banco cuenta en Colombia con una Vicepresidencia de Calidad encargada de gestionar, coordinar y evaluar periódicamente la satisfacción de los clientes, el servicio que se presta en las oficinas y el proceso de atención de reclamaciones y servicios para el cliente. Cada año se realiza el estudio Indica, que consta de dos encuestas de satisfacción a los clientes, realizadas por una compañía externa.

Actualmente se desarrolla la campaña Isócrates para reforzar el trabajo iniciado en el año 2002 cuando le fue otorgada la Certificación de Calidad ISO 9001: 2000. Por otra parte, la Administradora de Fondos de Pensiones (AFP) Santander obtuvo en el mes de junio la ratificación de la certificación ISO 9001: 2000.

### *Santander Puerto Rico*

Se han comenzado a revisar los estándares de actuación ante el cliente adaptándolos a las nuevas necesidades, y se ha creado un Buzón de Calidad con el objetivo de aumentar la participación de los empleados en los procesos de calidad. Además, se ha editado un folleto que será enviado a los clientes con los objetivos de crear un canal directo con la Presidencia y posibilitar que los clientes expresen su reconocimiento por las buenas actuaciones de los empleados que les atienden.

### *Santander Venezuela*

La Calidad en Venezuela se ha centrado en 2003 en tres líneas prioritarias de actuación: la implantación de un nuevo sistema de medición en cada sucursal, denominado Índice de Calidad; la instalación de nuevos equipos destinados a la supervisión de diferentes variables que afectan a la calidad de servicio; avanzar en el proyecto de certificación global bajo la norma internacional ISO 9001: 2000, que con la lograda por el Área de Recursos Humanos, es la séptima área que obtiene esta certificación.

### *Banco Río, en Argentina*

Banco Río fue percibido en el año 2003 como la entidad financiera que cuenta con el mejor nivel de satisfacción de sus clientes en el mercado argentino.

Para continuar en esta línea, ha implantado un sistema de calidad basado en la norma internacional ISO 9001:2000 que afecta a los principales procesos con impacto en clientes.

Además, se han desarrollado proyectos para fidelizar y captar nuevos clientes, como el proyecto Chancillería y el proyecto Comunidades.



# Santander y sus Clientes

## ATENCIÓN AL CLIENTE

Una pieza clave en cualquier sistema de calidad es el establecimiento de mecanismos que nos permitan ponernos en el lugar del cliente, saber cómo se siente tratado, en qué aspectos lo hacemos bien y en cuáles podemos mejorar. En Grupo Santander realizamos esto por tres vías:

- Encuestas de satisfacción de los clientes
- Operaciones de seudocompras, en las que los responsables de medir la calidad del servicio simulan operaciones de compra
- Establecimiento de estándares, en la relación del empleado con el cliente.

## Reclamaciones

La correcta tramitación de las reclamaciones, el análisis de su contenido y su adecuada ponderación nos proporcionan otra fuente de información básica que, no sólo nos ayuda a corregir los errores cometidos, sino a identificar los atributos básicos del servicio que contribuyen a los procesos de satisfacción de los clientes.

Se consigue de esta forma reducir las incidencias en su relación con la entidad o un incremento del valor añadido que les aportamos como proveedores de servicios financieros.

Todo ello, sin olvidar la contribución decidida que esta forma de actuar supone al compromiso adquirido por Grupo Santander en materia de reputación y de cumplimiento respecto a pautas de comportamiento basadas en criterios de buenas prácticas bancarias.

Para la gestión de las reclamaciones contamos con dos mecanismos, cuyas normas de actuación cumplen

## Premios y reconocimientos 2003

### España

- "Mejor Memoria Anual", por la revista Actualidad Económica
- Premio a la mejor Memoria de Responsabilidad Social Corporativa otorgado por la Asociación Española de Contabilidad y Administración de empresas (AECA) y el Instituto de Censores Jurados de Cuentas.
- "Tercera mejor Memoria de Sostenibilidad", según la Fundación Empresa y Sociedad
- Premio a la empresa española con mejor información financiera en Internet, por la Asociación Española de Contabilidad y Administración de empresas (AECA)
- Premio "Las 100 mejores ideas del año", por nuestra campaña de captación de nóminas junto a Cruz Roja, concedido por la revista Actualidad Económica.

### Internacionales

- Santander Puerto Rico ha recibido del Federal Deposit Insurance Corp, (FDIC), la calificación de "sobresaliente" por los servicios prestados a la comunidad y el cumplimiento del Acta Federal para la Reinversión en la Comunidad (CRA)
- Great Place to Work Institute, AFP Summa Bansaender, en Chile, se ubicó como la 6ª Mejor Empresa para Trabajar en el país y es la única institución financiera dentro de las 10 mejores seleccionadas.

### Premios internacionales al "mejor banco"

*Euromoney*: América Latina, Portugal, Chile, Venezuela  
*The Banker*: América Latina, Portugal, Chile, Venezuela  
*Latin Finance*: América Latina, Chile  
*Global Finance*: América Latina

## Santander y sus Clientes

rigurosamente con las últimas normas de protección al consumidor incluidas en la Ley Financiera de noviembre de 2002, el Departamento de Atención al Cliente y el Defensor del Cliente.

En el caso de Santander Central Hispano, en España, durante 2003 se contabilizaron 13.752 reclamaciones frente a las 10.277 netas del año anterior, lo que supone un incremento del 34%.

El número de reclamaciones recibidas ante Organismos Reguladores (Banco de España y Comisión Nacional del Mercado de Valores) ha sido de 1.082 y ante el Defensor del Cliente de 1.875, lo que significa un incremento del 117% y del 63%, respectivamente.

Además de los datos anteriores, se han recibido 1.273 reclamaciones vía hoja de reclamación, lo que supone un incremento del 126% respecto al ejercicio anterior, motivado por la incorporación de nuevas Comunidades Autónomas a este sistema.

El cuadro de la página 34 recoge los motivos expuestos por los clientes en sus reclamaciones y su evolución.

En lo relativo a la resolución de reclamaciones, el 38% fue favorable al cliente, un 3% más que el año anterior.

El número de clientes que se dirigieron al departamento de Atención al Cliente con quejas relacionadas con la privacidad fue de 101, que solicitaron formal-

### Encuestas de Satisfacción de Clientes

	2001	España 2002	2003	2001	Portugal 2002	2003
Satisfacción Particulares (1 a 10)	8,25	7,96	7,97	8,15	8,03	8,05
Satisfacción Empresa (1 a 10)	7,33	7,01	7,07		7,03	7,11
	2001	Argentina 2002	2003	2001	Bolivia 2002	2003
Satisfacción Particulares (1 a 10)	7,50	7,10	8,41	7,60	7,65	8,15
	2001	Brasil* 2002	2003	2001	Colombia 2002	2003
Satisfacción Particulares	76%	-	71%	86%	82%	84,7%
	2001	Chile** 2002	2003	2001	México*** 2002	2003
Satisfacción Particulares	77%	72%	62%	-	4,67	3,54
Satisfacción Empresa	57%	59%	57%	-	-	4,18
	2001	Puerto Rico 2002	2003	2001	Venezuela 2002	2003
Satisfacción Particulares (1 a 10)	8,78	8,98	9,09	6,24	7,99	8,48
Satisfacción Empresa (1 a 10)	-	8,83	8,50	-	-	-
				Santander Consumer Finance (Esp)		
	2001	2002	2003	2001	2002	2003
Satisfacción Particulares (1 a 5)				-	3,8	4,2
Satisfacción Empresa (1 a 5)					4,2	4,3

\* Porcentaje de clientes satisfechos o muy satisfechos

\*\*Clientes que contestaron 6 ó 7 en escala de 1 a 7 menos clientes que contestaron de 1 a 4. Los resultados de 2003 se ven afectados por la fusión de los Bancos Santander Chile y Banco Santiago

\*\*\*Escala 1 a 5

## Santander y sus Clientes

### Reclamaciones\*

	2001	2002	2003
España			
Santander Central Hispano		10.277	13.752
Banesto		5.262	3.214
Santander Consumer Finance	-	11.289	2.887
Portugal	4.217	6.335	6.728
Alemania	129	231	509
Brasil	-	64.672	64.684
Chile	22.093	13.624	60.442
México	2.001	2.436	2.806
Colombia	56.271	42.267	38.639
Puerto Rico	21.954	29.939	38.178
Venezuela		173.980	167.605
Argentina	137.702	95.984	81.953

\*se excluyen solicitudes, requerimientos y reconocimientos

mente sus derechos de acceso, rectificación, oposición o cancelación de sus datos personales. En el año 2002 su número fue de 78.

#### Otras entidades

En Totta el número se ha mantenido, mientras que en Santander Consumer Finance, se han reducido al solucionarse los problemas con los extractos mensuales de las tarjetas de crédito.

En el caso de CC-Bank en Alemania, el incremento de las reclamaciones en 2003 se ha debido a los problemas producidos tras la fusión de AKB-Bank y Santander Direktbank.

Santander Banespa, en Brasil, ha recibido en 2003 una cantidad de reclamaciones similar a la de 2002, mientras que en el Grupo en Chile el número aumentó por problemas asociados a la fusión.

Santander Serfin, por su parte, mantuvo el nivel de reclamaciones durante 2003 en cotas bajas, y en su mayoría han estado motivadas por fallos producidos por los cambios de sistemas informáticos.

El dato de reclamaciones en el Grupo en Colombia incluye también las aclaraciones a clientes, y su disminución se debe a la modernización tecnológica del Banco y al trabajo en equipo entre diferentes áreas para ayudar al mejoramiento de procesos.

Por su parte, las reclamaciones recibidas en Santander Puerto Rico se debe a problemas con las tarjetas bancarias.

## Santander y sus Clientes

Motivo	Año 2003	Año 2002
Operativa	51%	48%
Precio	22%	21%
Interaccion/Trato	15%	19%
Tarjetas	6%	6%
Imagen/Publicidad	2%	1%
Entorno/traslados	1%	4%
Cajeros automáticos	1%	
Otros	2%	1%

El alto número de reclamaciones efectuadas en Banco Santander Venezuela es consecuencia de la implantación de la herramienta SAKE en el 2002, que ha permitido registrar todas las incidencias producidas.

El Grupo en Argentina ha conseguido reducir considerablemente el número de reclamaciones en los últimos tres años, principalmente por las acciones abordadas desde el Plan de Calidad.

### LANZAMIENTO DE NUEVOS PRODUCTOS

Grupo Santander otorga una gran importancia a que la comercialización de sus productos y servicios sea la correcta.

Para lograrlo es necesario velar por que dichos productos y servicios sean técnicamente consistentes, legalmente correctos y que se adecuen al perfil y a las necesidades reales de los clientes.

La puesta en práctica de este compromiso requiere la implantación de una fuerte cultura corporativa en todos los niveles de la organización.

Una pieza clave de este procedimiento es el Comité Global de Nuevos Productos, que ya viene operando en el Grupo desde antes de 1999 y que durante el año 2003 ha celebrado 13 sesiones en las que se han revisado 96 productos o familias de productos.

Asimismo, se han contestado 33 consultas respecto al lanzamiento de productos o servicios que no ha sido preciso someter a dicho Comité.

En el Comité Global de Nuevos Productos participan de manera permanente 17 áreas de negocio y soporte del Banco, que revisan los nuevos productos o servicios que ofrece el Grupo en cualquier país del mundo donde está presente.

Si el producto o servicio se pretende comercializar en un país distinto a España, con carácter previo a la aprobación por el Comité Global de Nuevos Productos ha de ser aprobado por el Comité Local de Nuevos Productos respectivo, cuya estructura es similar a la del Comité Global, pero integrado por Áreas locales.

Prueba de la sensibilidad demostrada por el Grupo en este sentido es que cuando la Comisión Nacional del Mercado de Valores aprobó en junio de 2003 una Guía de Procedimientos para la comercialización de productos de inversión, el Banco Santander Central Hispano fue la primera entidad en adherirse voluntariamente a ella.

## Santander y sus Clientes

Como consecuencia de dicha adhesión, el Banco ha desarrollado un Manual de Procedimientos interno en el que se establecen los criterios de segmentación de productos y clientes; se fijan los requisitos en cuanto a la oportuna puesta a disposición del cliente de toda la documentación informativa del producto o servicio, y en cuanto a la correcta formalización de la documentación; y se dota al Banco de una estructura de supervisión y control: la Oficina del Manual de Procedimientos, que deberá presentar un informe anual a la Comisión Ejecutiva.

Todo ello contribuirá a mejorar la calidad de la información puesta a disposición de los inversores y a asegurar que los productos financieros se dirigen al perfil de clientes adecuado.

El manual del Banco ha sido el primero de España en recibir la verificación de la CNMV, el pasado 2 de marzo de 2004.

### **Publicidad: adhesión a códigos voluntarios**

Los Bancos que integran Grupo Santander están adheridos a códigos voluntarios de publicidad que establecen una serie de compromisos éticos y de transparencia para esta actividad.

En España, el Banco forma parte de la Asociación Española de Anunciantes y cumple con los requisitos establecidos por el Estatuto de la Publicidad. Es miembro y está adherido al Código de Conducta Publicitarias y al Código Ético de Comercio Electrónico y Publicidad Interactiva (Confianza Online) de la Asociación para la Autorregulación de la Comunicación Comercial (Autocontrol). De igual forma, sociedades de Grupo Santander, por razón de su especial actividad, están asimismo adheridas a códigos de conducta publicitaria específicos, como el de Inverco en el ámbito de la inversión colectiva.

Totta en Portugal, por su parte, cumple con la declaración de principios comunes y normas de buenas prácticas del Instituto Civil de la Autodisciplina de la Publicidad y del European Advertising Standards.

Santander Banespa es miembro de la Asociación Brasileña de Anunciantes (ABA), y trabaja directamente con CONAR, el Consejo Nacional de Autorregulación Publicitaria. Mientras, el Banco en Chile continúa adherido, voluntariamente, al Código Chileno de Ética de Publicidad.

En Puerto Rico, el Banco se rige por leyes y regulaciones estatales y federales y en Venezuela es miembro de la Asociación Nacional de Anunciantes (ANANDA).

NUESTROS PRODUCTOS Y SERVICIOS DEBEN SER TÉCNICAMENTE CONSISTENTES, LEGALMENTE CORRECTOS Y SE DEBEN ADECUAR AL PERFIL Y A LAS NECESIDADES REALES DE LOS CLIENTES

## Indicadores de Capital Estructural y de Negocio

### Capital Estructural

Ejercicio 2003

#### Apoyo al cliente

Número de oficinas	9.199
Número de portales (Internet) existentes dirigidos a clientes	148
Media mensual de transacciones informáticas (millones)	1.753,12
Número de llamadas/día atendidas a usuarios internos	50.717
Número de foros de debate establecidos en la Intranet	77

#### Tecnología y calidad de los procesos

Número de ordenadores por empleado/Oficina	1/8
Porcentaje de empleados con acceso a Intranet/correo electrónico	96/99
Capacidad de proceso (Mips en Host Central)	45.697
Capacidad de almacenamiento total (Terabytes)	2.486,48
Número mensual de páginas consultadas en Intranet	65.422.449
Número mensual de páginas consultadas en Internet	68.142.156
Número de certificaciones ISO-9000	104

#### Tecnología de producto

Número de productos y servicios (catálogo)	13.315
Número de productos y servicios nuevos desarrollados	3.248
Número de procesos "internetizados" (procesos de trabajo incorporados a la Web de clientes)	1.000

# Santander y sus Clientes

## Capital Negocio

Ejercicio 2003

### Apoyo al cliente

Número de clientes en Línea Telefónica	4.362.114
Número de clientes en Banca Internet	2.750.988
Número de tarjetas de crédito	12.188.926
Número de tarjetas de débito	11.733.345
Libretas de ahorro con banda magnética para autoservicio	12.855.457
Antigüedad media de los clientes (en años)	5,95
Índice de satisfacción global de clientes particulares (1-10)	8,08
Índice de satisfacción global de clientes empresas (1-10)	7,67
Número de reclamaciones de clientes recibidas en las Unidades de Atención al Cliente de los distintos bancos	256.226
Número de publicaciones dirigidas al cliente	121
Número de publicaciones dirigidas al accionista	70
Número de publicaciones dirigidas al empleado	86

### Intensidad, colaboración y conexidad

Número de clientes nuevos	4.809.633
Número de llamadas atendidas por vía telefónica	115.441.840
Número de operaciones efectuadas por vía telefónica	116.603.219
Nivel de accesibilidad de Banca Telefónica	82,94
Porcentaje de clientes satisfechos con la Banca Telefónica	72,01
Número de operaciones realizadas por Internet	230.609.863
Número de clientes de Banca Electrónica cliente-servidor (transmisión directa de datos por empresas)	1.630.554
Número de operaciones realizadas por Banca Electrónica	301.383.791
Promedio de empleados por oficina	8,64

# ACCIONISTAS



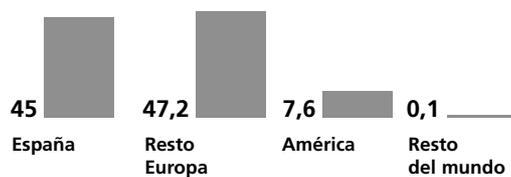
El capital social de Santander Central Hispano, representado por 4.768.402.943 acciones, a cierre de 2003 estaba distribuido entre 1.075.733 accionistas



## Santander y sus Accionistas

**NUESTRO  
COM PROMISO**

Distribución geográfica del capital social  
(%)



**BALANCE 2003**

**OBJETIVOS 2004**

## Santander y sus Accionistas

### Transparencia, creación de valor, equidad y diálogo

El compromiso de Grupo Santander con sus accionistas tiene dos ejes fundamentales: la creación de valor a largo plazo y la máxima transparencia informativa. Nos esforzamos, además, por dar a nuestros accionistas un trato equitativo, por potenciar y dar fluidez a los canales de diálogo y por fomentar su participación.

Accionistas	<b>1.075.733</b>
Accionistas individuales residentes	<b>32%</b>
Accionistas institucionales no residentes	<b>48%</b>
Revalorización de la acción en los últimos diez años	<b>328%</b>

### DIMENSIÓN

- Revalorización de la acción del 43,6% en 2003.
- 4º Banco del mundo que más valor ha creado para sus accionistas.
- El dividendo ha sido 0,3029 euros por acción, un 5% más que el año anterior.
- Reforzamiento de las vías de comunicación con accionistas.
- Carta del Presidente a los accionistas y puesta en marcha de las medidas propuestas.

- Supresión del requisito de titularidad de 100 acciones para asistir a las Juntas Generales.
- Adaptación de la web corporativa a la nueva normativa en materia de transparencia.
- Aumentar los contactos y encuentros directos con accionistas e inversores.
- Avanzar en el ejercicio de derechos por vía telemática o electrónica.

## Santander y sus Accionistas

### BASE ACCIONARIAL

El capital social de Santander Central Hispano, representado por 4.768.402.943 acciones, a cierre de 2003 estaba distribuido entre 1.075.733 accionistas, 16.460 menos que a cierre de 2002, si bien durante el ejercicio llegaron a alcanzar la cifra máxima histórica de 1.108.711 accionistas.

No existen participaciones iguales o superiores al 5% del capital social del Banco. La mayor participación de inversores institucionales de carácter nacional corresponde a la Fundación Marcelino Botín, con un total de 70.519.120 acciones, un 1,479% del capital social.

El 90,15% del accionariado posee menos de 3.000 títulos, representando el 10,14% del capital.

La inversión media por accionista es de 4.433 acciones, que a la cotización de cierre de 2003 representa un volumen medio de 41.623,1 euros.

Las participaciones directas e indirectas de los miembros del Consejo de Administración a 31 de diciembre de 2003 ascienden a un 9,48% del capital social.

Participaciones relevantes individuales de inversores institucionales extranjeros que no son miembros del Consejo de Administración son las de Sanpaolo IMI y Société Generale, que representan, respectivamente, un 2,87% y un 2,73% del capital social.

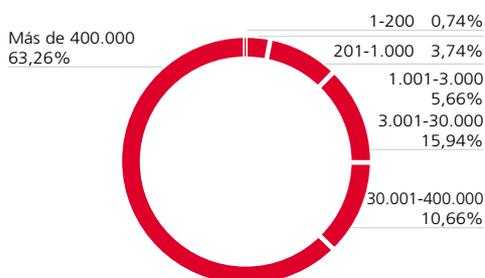
Un 34,18% del capital social del Banco, cifra superior a la de cierre de 2002, pertenece a personas físicas y un 65,82% a personas jurídicas.

Los accionistas residentes son titulares de un 45,00% de las acciones, frente al 55,00% en manos de no residentes.

El número de empleados accionistas, excluidos los miembros del Consejo, es de 19.146 con 23.771.084 acciones, un 0,44% del capital.

Un 45,80% de los mismos está adherido al *Plan de Reversión del Dividendo*.

### Distribución capital social por tramos



### Distribución del capital por tramos de acciones (31-12-2003)

	Accionistas	Acciones	% Capital Social
1-200	456.401	35.280.516	0,74%
201-1.000	357.109	178.103.114	3,74%
1.001-3.000	156.277	270.084.064	5,66%
3.001-30.000	98.468	760.223.000	15,94%
30.001-400.000	6.956	508.136.625	10,66%
Más de 400.000	522	3.016.575.624	63,26%
Total	1.075.733	4.768.402.943	100,00%

# Santander y sus Accionistas

## Distribución de la propiedad del capital social

	Residentes	No residentes	Total
Consejo de Administración*	3,43%	6,05%	9,48%
Empleados**	0,44%		0,44%
Institucionales	8,80%	48,47%	57,27%
Individuales	32,33%	0,48%	32,81%
Total	45,00%	55,00%	100,00%

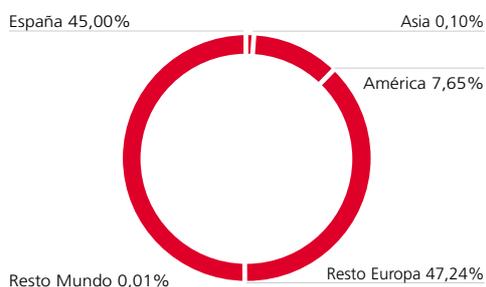
\* Consejo de Administración actual con datos a 31.12.03, participaciones directas e indirectas y acciones representadas

\*\* Excluido el Consejo de Administración

## Distribución geográfica del capital social

	Acciones	%
España	2.145.654.702	45,00%
Resto de Europa	2.252.790.563	47,24%
América	364.681.730	7,65%
Asia	4.940.321	0,10%
África	227.037	0,01%
Oceanía	108.590	0,00%
TOTAL	4.768.402.943	100,00%

## Distribución capital social por áreas geográficas



## TRANSPARENCIA

El objetivo prioritario de la labor desarrollada durante este año por el Área de Accionistas, ha sido el reforzamiento de las vías de comunicación con nuestro más de un millón de accionistas, y la ampliación de la gama de productos y servicios ofrecidos:

- Buzón accionistas@gruposantander.com. Desde su creación, el número de accionistas que lo emplean ha venido incrementándose hasta los 34.245 usuarios, que son además receptores de la información que desde el Área se remite periódicamente por esta vía.
- Línea de Atención a Accionistas 902 11 17 11. La actividad del servicio de atención telefónica al accionista Santander también ha crecido este año, pasando el número de llamadas recibidas de 24.440 a 24.539. Esta Línea permite al accionista además de realizar consultas relacionadas con nuestro valor, solicitar información complementaria y contratar los productos que ponemos a su disposición.

## Santander y sus Accionistas

- Visitas personales y foros. Durante el año se ha atendido personalmente a 876 accionistas (444 a través de visitas personales y 432 por los 41 foros) en toda la geografía española. Además de presentárseles los resultados obtenidos por el Grupo en cada trimestre, se les ha invitado a exponer sus opiniones e inquietudes, así como a realizar sugerencias.
- Solicitud de datos históricos. Con el fin de atender con la mayor agilidad posible las solicitudes de datos históricos de titularidad de acciones realizadas por los accionistas, a instancias del Área se ha desarrollado un proceso automático de generación de esta información.
- Plan Joven Accionista. Nuevo producto ligado a la acción Santander, dirigido al accionariado más joven, como alternativa de ahorro \ inversión sistemática y remunerada en acciones Santander Central Hispano.
- Tarjeta Acción Santander. Una American Express en sus distintas modalidades y con múltiples ventajas.
- Promociones. A lo largo del año se han venido realizando distintas promociones relacionadas con el mundo de la salud, fotografía, productos vinícolas y delicatessen, que se prevé ir ampliando, garantizando siempre condiciones exclusivas.
- Informes. Desde el Área de Accionistas se han emitido cerca de 400 informes de distintas periodicidades, y accesibles a través de diversos canales.
- Página web: [www.gruposantander.com/accionista](http://www.gruposantander.com/accionista). Se ha reestructurado esta página con el fin de dotarla de mayor claridad expositiva y mayor facilidad de navegación, siempre actualizada periódicamente con la información y novedades producidas.

### CARTA DEL PRESIDENTE A LOS ACCIONISTAS

En el marco de nuestro deseo de fomentar y mejorar el diálogo con nuestros accionistas, nuestro Presidente dirigió una carta a todos ellos en mayo de 2003 invitándoles a realizar sugerencias o propuestas de mejora de nuestro Banco para incorporarlas a la Junta General de Accionistas celebrada en el mes de junio.

Esta iniciativa pionera tuvo una excelente acogida entre los accionistas y las respuestas obtenidas fueron comentadas por el Presidente en la Junta.

Concretamente, se recibieron 938 escritos, de los cuales 782 fueron enviados por correo ordinario y 156 por correo electrónico. Todos ellos fueron contestados personalmente por el Presidente.

Entre las cuestiones que más interesaron a los accionistas destacan la evolución de la acción, la expansión del Grupo, el plan de reinversión del dividendo y la preocupación por el medio ambiente.

Muchas de las sugerencias iban en la dirección de mejorar la información que se proporciona en los extractos sobre las cuentas y productos. El Banco ha tenido en cuenta estas observaciones y las ha incorporado al Proyecto Partenón, la nueva plataforma tecnológica de Grupo.

Algunos accionistas solicitaron en su carta al Presidente un trato diferenciado en sus relaciones como clientes con el Banco. A este respecto, el Consejo de Administración acordó una serie de medidas, como:

- la exención de la comisión para la transmisión de valores en determinados supuestos;
- el lanzamiento de una tarjeta en condiciones especiales;
- el aumento del período de cálculo para formar el precio al que se realiza la compra de acciones en el Plan de Reinversión del Dividendo;

Cuestiones, todas ellas, que el Banco ya ha puesto en marcha desde el pasado mes de julio de 2003.

## Santander y sus Accionistas

Por último, es necesario destacar especialmente otra demanda de algunos accionistas que el Consejo someterá a la aprobación de la Junta General de 2004, como es la modificación del artículo 15 de los Estatutos Sociales, para suprimir el requisito de la titularidad de un mínimo de 100 acciones para asistir a la Junta. Esta supresión es un paso más en nuestro deseo de fomentar y facilitar la participación de los accionistas minoritarios en las Juntas Generales, cualquiera que sea el número de acciones de que sean titulares.

### RELACIONES CON INVERSORES Y ANALISTAS

Grupo Santander presta una gran atención a la información financiera que se facilita a los mercados. Los analistas financieros y bursátiles influyen en el proceso de toma de decisiones de los inversores institucionales (fondos de inversión, fondos de pensiones, compañías de seguros, etc.) que juegan un papel clave en la liquidez y en la formación de precio de nuestra acción.

Tenemos 624 accionistas institucionales, sin representación en el Consejo de Administración, que tienen aproximadamente un 57,27% del capital, distribuido en 31 países. En la actualidad hay 36 analistas financieros que publican informes acerca de sus expectativas de evolución sobre la acción Santander.

El Área de Relaciones con Inversores y Analistas tiene como principal objetivo facilitar información al mercado institucional de forma homogénea, no solo mediante los documentos básicos de comunicación – Informe Anual e informes trimestrales – sino también a través de las presentaciones de resultados trimestrales, o sobre temas específicos, así como mediante la difusión de las noticias significativas a través de nuestra web. Asimismo, el Área facilita información a las distintas agencias de rating para que puedan hacer un seguimiento continuo de nuestro riesgo crediticio.

Además de la difusión genérica de la información, el Área mantiene reuniones con los inversores institucionales y los analistas interesados en nuestra acción, con objeto de transmitir las tendencias de las distintas variables del negocio y la estrategia de nuestro

Grupo, para que puedan estimar nuestra evolución futura y con ello tomar decisiones de inversión.

La actividad del Área se coordina desde los Servicios Centrales de Madrid, pero dada la composición del Grupo y la dispersión geográfica de nuestra actividad existen Áreas especializadas en algunos de los Bancos del Grupo, en especial en los que cotizan en las Bolsas de sus respectivos países, como Banesto, Santander Chile y Santander Puerto Rico.

Durante 2003 se han mantenido 840 reuniones con inversores, analistas y agencias de rating así como con inversores especializados en responsabilidad social (SRI), respetando siempre el principio de igualdad de trato y de difusión simétrica de la información.

Dentro de las actividades realizadas por el Área durante el ejercicio 2003, destaca la Jornada sobre el Negocio Iberoamericano, que congregó a 80 analistas e inversores, y en la que participaron el consejero-director general de la División América, y el director general de la División Financiera, así como los responsables del Grupo en Brasil, México, Chile, Venezuela y Puerto Rico, transmitiendo los logros y objetivos de nuestros Bancos en Iberoamérica.

Merece destacarse también la presentación sobre Financiación al Consumo, en la que el director general de la División Financiera transmitió al mercado los muy positivos resultados alcanzados por el Grupo en esa actividad.

El Área de Relaciones con Inversores y Analistas ha sido elegida por Institutional Investors-Reuters como uno de los tres mejores departamentos de Relaciones con Inversores y Analistas del sector financiero en Europa, y ha sido premiada por ofrecer una de las cinco mejores web de Relaciones con Inversores y Analistas de la Península Ibérica.

### WEB CORPORATIVA

Grupo Santander recoge en su web corporativa más contenidos de los estrictamente demandados por la Ley de Transparencia y sus normas de desarrollo, y además, ha sabido hacer de ella, en los últimos años,

## Santander y sus Accionistas

su mejor canal de comunicación con los accionistas y con los mercados, convirtiéndose en un claro ejemplo de transparencia informativa.

En la web corporativa ([www.gruposantander.com](http://www.gruposantander.com)) se proporciona una amplia información tanto económico-financiera como en materia de Gobierno Corporativo, ajustándose especialmente en este último ámbito, a las disposiciones legales en vigor:

### **Acerca del Grupo**

Nuestra web recoge de manera breve las principales características de nuestro Grupo, haciendo un recorrido por nuestra historia, describiendo nuestra visión y nuestros valores y detallando las principales áreas de negocio y sus principales magnitudes.

### **Accionistas e Inversores**

Dedicamos un extenso apartado a la comunicación con nuestros accionistas e inversores, permitiendo el acceso directo a una amplia información. Informamos sobre la acción (cotización y dividendos), sobre las emisiones y titulizaciones que realiza el Banco y sobre los ratings que dan al Grupo las principales agencias de calificación. Facilitamos el acceso a los comunicados realizados a los organismos reguladores (CNMV y SEC), y a las noticias significativas de los últimos años. Igualmente, se recoge el calendario financiero o agenda del inversor, donde se indican las fechas relativas a presentaciones de resultados, pagos de dividendos y convocatorias de juntas.

### **Memorias e Informes**

En nuestra web se publican los Informes Anuales de los tres últimos años, los Informes financieros trimestrales y las series y cuentas de resultados complementarias, además de los informes trimestrales de accionistas y los principales boletines que elabora el Grupo.

### **Servicios financieros**

La web corporativa distingue entre cuatro grandes grupos de clientes: particulares, empresas, corporaciones y banca privada, detallando las distintas entidades que en cada país cubren las necesidades de

cada grupo y enlazando directamente con la web correspondiente de cada una de dichas entidades.

### **Sala de Prensa**

Desde este apartado se permite acceder a todas las noticias significativas sobre nuestro Grupo generadas en los últimos años.

### **Compromiso Social**

La web corporativa dedica un especial apartado a reflejar el Compromiso Social del Grupo. Desde este apartado no sólo se permite un acceso directo a la Memoria Social y a la Política Medioambiental del Grupo, sino que además se recoge, de manera detallada, el compromiso del Grupo con las Universidades.

### **Gobierno Corporativo**

En este apartado, adaptado ya a las últimas disposiciones legales publicadas, se recogen:



## Santander y sus Accionistas

- los principales documentos en los que se apoya nuestra estructura de Gobierno Corporativo,
- toda la información relativa al Consejo de Administración y a la Junta General de Accionistas (último ejercicio y ejercicio en curso),
- los cauces de comunicación existentes entre la sociedad y los accionistas, con especial hincapié en el derecho de información del accionista,
- y hechos relevantes.

### Información Legal

Desde el 9 de febrero de 2004, tras la entrada en vigor de la Orden ECO/3722/2003, que desarrolla la Ley de Transparencia en lo que se refiere, entre otras cosas, a instrumentos de información de las Sociedades Anónimas cotizadas, se ha creado dentro de la página web corporativa un apartado denominado "Información Legal para el Accionista". Este apartado contiene detallada información sobre el gobierno de la Sociedad, su estructura de propiedad, los cauces de información, los códigos de conducta, hechos relevantes, etc.

La mayor parte de esta información ya estaba disponible dentro de la web corporativa, habiéndose realizado una agrupación de la misma. Cuando la Comisión Nacional del Mercado de Valores publique una próxima Circular de desarrollo de la Orden, este apartado ampliará su contenido.

### Índices socialmente responsables

La creciente importancia de la inversión socialmente responsable se refleja en la aparición de nuevos índices bursátiles de sostenibilidad que sirven de guía para inversores en general y para la inversión de los denominados fondos éticos en especial.

Los dos índices más importantes son los gestionados por los dos principales índices mundiales: Dow Jones (Dow Jones Sustainability) y FTSE (FTSE4Good), cuya visibilidad ha contribuido a acercar el concepto de inversión socialmente responsable a empresas, analistas e inversores.

Los criterios de admisión del Dow Jones Sustainability y el FTSE4Good son similares. En ambos casos los candidatos deben, además de cumplir con los requisitos generales de admisión en el índice global (rentabilidad, solidez financiera, liquidez de la acción, etc.), superar un análisis adicional desde la triple dimensión de la empresa – Económica, Social y Medioambiental – que conforma la Sostenibilidad.

El análisis tiene en cuenta las peculiaridades de cada sector. A diferencia del FTSE4Good que excluye ciertos sectores (tabaco, armamento, armas nucleares, energía nuclear y extracción/proceso de uranio), el Dow Jones Sustainability no excluye ninguno a priori, pero aplica un coeficiente variable de penalización a determinados sectores a los que exige un mayor grado de compromiso con la Sostenibilidad.

Los índices se revisan periódicamente para comprobar que las empresas que lo forman cumplen de forma continuada con los requisitos del índice y con los compromisos adquiridos en materia de Sostenibilidad. Las empresas que no lo justifican adecuadamente son excluidas automáticamente.



# EMPLEADOS



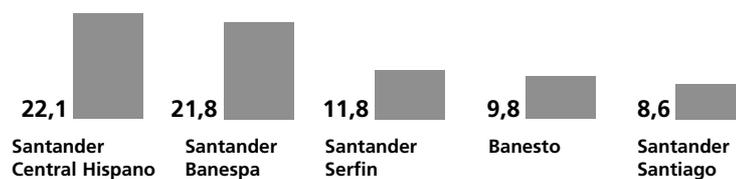
Grupo Santander mantiene, con sus más de 103.000 empleados, un compromiso para facilitar, desarrollar y mejorar su carrera profesional, conciliando vida personal y laboral, y facilitando una comunicación activa y recíproca



## Santander y sus Empleados

**NUESTRO  
COM PROM ISO**

Entidades del Grupo con mayor número de empleados  
(miles)



**BALANCE 2003**

**OBJETIVOS 2004**

## Santander y sus Empleados

### Relación, formación, comunicación

Grupo Santander mantiene, con sus más de 103.000 empleados, un compromiso para facilitar, desarrollar y mejorar su relación, buscando mecanismos de evolución profesional, de conciliación de la vida personal y laboral y de comunicación activa y recíproca.

Número de empleados	<b>103.038</b>
Promedio de antigüedad	<b>12,83 años</b>
Edad media de la plantilla	<b>38,3 años</b>
% hombres/mujeres	<b>58,28/41,72</b>

### DIMENSIÓN

- Carta del Presidente a los empleados.
- Centralización de los procesos administrativos de personal en España.
- Mejora del proceso de evaluación del Grupo Directivo.
- Alineación de la estructura de Recursos Humanos a las líneas de negocio y áreas funcionales.
- Otorgamiento del reconocimiento del Programa Optima en España.

- Traslado de los servicios centrales a la Ciudad Grupo Santander, en España.
- Revisión de los procesos de evaluación.
- Desarrollo del Plan de Desarrollo de Directivos del Grupo.
- Lanzamiento del Centro de Formación Internacional de la Ciudad Grupo Santander.

## Santander y sus Empleados

### CARTA DEL PRESIDENTE A LOS EMPLEADOS

El 28 de julio de 2003, el Presidente de Grupo Santander, Emilio Botín, enviaba una carta a todos y cada uno de los empleados para invitarles a transmitirle "sus ideas o inquietudes, así como cualquier sugerencia que pueda contribuir a la mejora de nuestra posición competitiva, de nuestra eficiencia, de nuestra calidad de servicio y, en definitiva, de nuestros resultados".

Esta carta era la continuación de las nuevas vías de diálogo inauguradas con la carta a los accionistas, e iniciaba un canal de comunicación directo con todos los profesionales del Grupo.

En los dos meses de plazo que se establecieron, el Presidente recibió 2.600 cartas de respuesta, lo que representa el 2,5% de la plantilla, porcentaje que supera con creces las estimaciones iniciales.

De las respuestas recibidas, el 25% han sido escritas por mujeres, porcentaje muy inferior a su presencia en el Grupo, que se sitúa en torno al 42%.

Un 6,5% de los remitentes eran directivos, y sólo 10 de las cartas fueron enviadas de forma anónima, y aun éstas, como las restantes, dentro de un tono general positivo, franco y constructivo.

Los países de América concentran el 82% de las cartas recibidas. De Argentina llegaron 625 cartas (el 12% de su plantilla) y de México, 485 (el 4,3% de su plantilla). En España la participación ha sido baja.

### Cinco proyectos

El Presidente presentó al Consejo de Administración, en su sesión del 22 de diciembre de 2003, un informe con las conclusiones y los planes de actuación derivados de las respuestas a la carta, y al día siguiente envió una nueva comunicación a todos los empleados, donde se exponían cinco proyectos aprobados por el Consejo de Administración:

- Proyecto banca de clientes: desarrollará un modelo común para todo el Grupo que incentive el vínculo con los clientes, de manera que se cuide y fortalezca su satisfacción y lealtad, creando relaciones rentables y duraderas.
- Proyecto recursos directivos Grupo Santander: se ocupará del diseño e implantación de acciones de motivación, evaluación, formación y desarrollo de carreras comunes para todos los miembros del Grupo, que serán trasladadas a la plantilla por un colectivo de directivos de excelencia.
- Proyecto tecnología y sistemas: tendrá como objetivo definir orientaciones y pautas de actuación comunes en tecnología y soporte operativo, que aseguren una mayor productividad de los equipos y una mejora de la calidad de servicio al cliente.
- Proyecto riesgos: identificará oportunidades de mejora con el fin agilizar y adaptar las políticas y procedimientos a cada segmento y mercado, dentro de la tradicional práctica de riesgos del Grupo.
- Proyecto materialización del concepto de Grupo: su finalidad será definir y desarrollar una serie de iniciativas que aumenten el sentido de pertenencia, creando señas de identidad comunes que refuercen la percepción del Grupo en los mercados.

# Santander y sus Empleados

## Los profesionales del Grupo Santander

	2003	2002	2001
<b>Datos básicos</b>			
Nº empleados	103.038	104.178	115.706
Edad media de la plantilla	38,33	38,75	39,37
Promedio de años de antigüedad	12,83	13,18	14,16
% hombres/mujeres	58,28/41,72	59,27/40,73	60,16/39,84
% plantilla con retribución variable	69,79	73,88	67,68
% plantilla con titulación universitaria	45,39	39,91	34,46
Inversión en proyectos de conciliación vida personal/profesional (euros)	959.422	1.612.021	

### LOS PROFESIONALES DE GRUPO SANTANDER

Nuestro Grupo está presente en más de cuarenta países de los cinco continentes pero, como se observa en el cuadro de la página siguiente, algo más del 80% de la plantilla se concentra en cinco países: España el 34%, Brasil el 21%, México el 11%, Chile el 9% y Portugal el 7%.

Del total de la plantilla, aproximadamente el 58% son hombres y el 42% mujeres, porcentajes que de año en año se asemejan cada vez más en todos los Bancos y Sociedades que componen el Grupo.

La edad media es 38,33 años y el promedio de antigüedad en el Grupo de 12,83 años. Más del 45% de los empleados posee titulación universitaria, porcentaje que también aumenta cada año.

Una característica destacada de nuestra política de recursos humanos es que, a diferencia de otras empresas multinacionales, la mayoría de las personas trabaja en su país de origen, porque en Grupo Santander entendemos que la mejor manera de atender los intereses locales es hacerlo desde una perspectiva local.

Y esto es así hasta tal extremo que sólo 126 españoles trabajan en Bancos del Grupo situados fuera de España, y ocupando muy diversos niveles de responsabilidad. Lo cual es una buena muestra de que nuestra política de recursos humanos tiene como base el respeto a la diversidad y a la gestión local.

Las normas nacionales que determinan la protección de los derechos humanos aplicables al ámbito laboral –no discriminación, libertad de asociación y negociación colectiva, prohibición del empleo de menores, así como del trabajo forzoso u obligatorio y la protección

UNA CARACTERÍSTICA DESTACADA DE NUESTRA POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS ES QUE, A DIFERENCIA DE OTRAS EMPRESAS MULTINACIONALES, LA MAYORÍA DE LAS PERSONAS TRABAJA EN SU PAÍS DE ORIGEN

# Santander y sus Empleados

## Distribución por entidades

Bancos/Sociedades	Nº empleados	% mujeres	% hombres	% titulación universitaria
Santander Central Hispano, España	21.995	30	70	40
Banesto, España	9.840	28	72	55
Totta, Portugal	6.066	39	61	43
Santander Banespa, Brasil	21.976	50	50	58
Santander, Chile	8.617	45	55	43
Santander Serfin, México	10.772	46	54	(*)
Santander, Colombia	1.809	54	46	50
Santander Puerto Rico	1.621	64	36	22
Santander Venezuela	4.565	58	42	31
Banco Río, Argentina	3.566	34	66	36
Otras entidades	12.211	51	49	31
Total	103.038	42	58	45

(\*) El expediente laboral en México no incluye información académica

para las minorías étnicas– se cumplen en todos los Bancos y Sociedades del Grupo. No existen reclamaciones contra el Grupo por el incumplimiento de los derechos detallados.

La voluntad de servicio, el cuidado y la confidencialidad en el tratamiento de las quejas de los empleados están asegurados por los departamentos de Recursos Humanos.

### ESTRATEGIA DE RECURSOS HUMANOS

Para asegurar el desarrollo de ventajas competitivas sostenibles en el tiempo, Grupo Santander desarrolla una política de Recursos Humanos consistente en alinear las necesidades y expectativas de los empleados con las propias del negocio, y las derivadas de la responsabilidad social compartida. Los profesionales del Grupo constituyen el activo más importante y representan la piedra angular sobre la que gira la creación de valor a medio y largo plazo.

La estructura organizativa de Recursos Humanos focaliza su actividad en tres grandes áreas, que se integran y forman parte de los negocios del Grupo:

- Gestión de Recursos Humanos, de las unidades de negocio y áreas funcionales
- Centro de Servicios Compartidos
- Áreas Especializadas de Conocimiento (Selección, Bolsa de Trabajo y Gestión del Talento, Formación y Desarrollo, Evaluación y Sistemas de Compensación, Relaciones laborales y Secretaría Técnica).

Para potenciar el desarrollo profesional y detectar el talento, se ha definido un marco de actuación global basado en las denominadas Competencias Clave, que explicitan y definen la cultura corporativa que se quiere desarrollar: liderazgo, coherencia, integridad, transparencia, trabajo en equipo, anticipación, orientación al cliente, compromiso y alto rendimiento.

### SELECCIÓN Y BOLSA DE TRABAJO

Los criterios de selección establecidos ponen su énfasis en la captación de nuevos talentos comprometidos con la visión del Grupo, los valores corporativos y la diversidad cultural y de negocio, orientados al cliente, con alto rendimiento, capaces de anticiparse, innovar y trabajar en equipo.

## Santander y sus Empleados

Para favorecer el desarrollo profesional en el interior del Grupo se ha puesto en marcha el Mercado Interno de Trabajo.

Esta iniciativa tiene como objetivo establecer un canal eficaz para la oferta de oportunidades de carrera a todos los empleados del Grupo. Su funcionamiento se basa en los principios de transparencia, equidad, eficacia y rapidez, claves para conseguir aunar las necesidades de las unidades del Grupo con las aspiraciones de nuestros profesionales.

Para este fin, se ha creado una unidad específica que gestiona una base de datos centralizada de las vacantes generadas en la organización. Asimismo, se han desarrollado nuevos procedimientos de selección interna que mejoran el flujo de información y la eficacia y rapidez del sistema.

En los próximos meses se avanzará en el establecimiento de políticas que eliminen barreras a la movilidad interna. Se hará también hincapié en la comunicación a empleados y directivos del Grupo acerca del valor de esta movilidad como herramienta para mejorar el compromiso y la motivación de todos.

Adicionalmente, se ha rediseñado el portal de empleo de Santander Central Hispano, con el objeto de captar el mayor número de postulantes y candidatos potenciales, recibiendo 31.000 solicitudes. Durante 2004 se diseñará un portal corporativo del Grupo que permitirá el acceso a los distintos portales de empleo de los Bancos que lo conforman.

### FORMACIÓN

Durante este año se ha seguido potenciando el desarrollo de todos los profesionales como garantía de nuestro crecimiento a nivel Grupo y como elemento estratégico de la política de Recursos Humanos, alcanzando unas magnitudes de la actividad formativa, muy similares a las obtenidas en el año anterior. Se han realizado una media superior a las 27 horas lectivas por empleado, que equivalen a alrededor de 3 millones de horas lectivas de formación en el Grupo lo que supone que más del 68% de la plantilla ha participado en actividades formativas.

Se sigue desarrollando la formación desde una estrategia multicanal permitiendo llegar a todos los empleados por diversos canales y procedimientos, destacando la consolidación del campus virtual de formación "on line" del Grupo, Formavía –sólo en España representa actualmente el 22% de toda la actividad formativa-, y se han dado los primeros pasos que permiten su consolidación en Iberoamérica.

Dentro de los proyectos formativos del Grupo, destaca la realización de diferentes programas formativos de carácter global, como el de Riesgos Comerciales, el Plan de formación Global sobre Responsabilidad Social Corporativa y el Plan sobre Análisis y Gestión de Riesgos Medioambientales donde se han realizado más de 96.000 horas de formación.

En cuanto a la formación desarrollada sobre Prevención de Blanqueo de Capitales ha sido muy elevada, con cerca de 100.000 horas de formación en todo el Grupo.

### Datos de formación en 2003

Total horas lectivas	2.825.747
Porcentaje de participantes (sobre total plantilla)	68,34
Porcentaje de formación presencial (sobre total plantilla)	56,13
Porcentaje de empleados con formación <i>on line</i>	51,18
Evaluación de la satisfacción (sobre 10)	8,51
Horas de formación en programas de desarrollo de directivos	52.537
Número de personas en programas de desarrollo de directivos	690

## Santander y sus Empleados

### Horas de formación por empleado

Bancos/Sociedades	Horas al año por empleado
Santander Central Hispano, España	33,83
Banesto, España	26,10
Totta, Portugal	38,00
Santander Banespa, Brasil	24,70
Santander, Chile	27,00
Santander Serfin, México	26,70
Santander, Colombia	36,00
Santander Venezuela	37,00
Banco Río, Argentina	24,69

En Santander Central Hispano se ha hecho especial hincapié en la formación comercial y de asesoramiento financiero - destacando los programas formativos para facilitar la unificación de los modelos gestión comercial de la red de oficinas, como el colectivo de los Gestores de Clientes -, y de riesgos y en incrementar las certificaciones de la formación para los asesores de la red comercial que acreditan una garantía de calidad en el servicio de asesoramiento a nuestros clientes.

Así, Santander Central Hispano es la primera entidad financiera, dentro del mercado español, que aporta una garantía de calidad en su servicio, que nos da más rigor a la hora de asesorar.

Por otra parte, el Banco y la Fundación CIFF han lanzado, durante este año, el Master de Agente Financiero del Grupo Santander aportando una titulación propia, pionera en el mercado.

### DESARROLLO PROFESIONAL

En la línea de identificar y desarrollar a los profesionales de alto potencial del Grupo, en España se ha iniciado la cuarta edición del proyecto Apolo (Jóvenes de Alto Potencial de la Red Comercial) en la que se han incorporado, por primera vez, profesionales del Área de Riesgos. También, en este ejercicio se ha lanzado una edición más -la octava- del Programa de

Jóvenes con Potencial Directivo en América.

El principal objetivo del Proyecto Apolo es fortalecer los cauces para que los empleados que cuentan con determinadas características personales, conocimientos y habilidades, sean candidatos a ocupar puestos directivos. Iniciado desde 1999, ha contado con la participación de 144 profesionales, de los que 115 (80 %) han accedido ya a puestos de mayor responsabilidad.

El Programa de Jóvenes con Potencial Directivo en América para la captación y preparación de jóvenes iberoamericanos susceptibles de ser incorporados al Grupo en puestos directivos, se refiere a jóvenes profesionales que ya forman parte de la Organización como empleados en los respectivos bancos del Grupo en América Latina.

# Santander y sus Empleados

## Datos de desarrollo profesional en 2003

Horas de formación en Planes de Carrera	219.425
Número de personas en Planes de Carrera	18.386
Horas de formación en Programas de Alto Potencial	92.574
Número de personas en Programas de Alto Potencial	443

El objetivo del Programa es desarrollar, mediante un programa dirigido de asignaciones internacionales y funcionales, apoyado con un plan de formación específico, a un colectivo de personas identificadas según criterios exigentes, que supongan "cantera" para nutrir las necesidades de directivos corporativos.

En mayo de 2003 tuvo inicio la 9ª Edición de este Programa. Por él han pasado ya 156 participantes procedentes de nuestros bancos en los diferentes países, de los que únicamente se han desvinculado 22. Un alto porcentaje de ellos han asumido posiciones de mayor responsabilidad.

También, cabe destacar que en el Banco matriz en España están involucrados más de 18.000 empleados en sistemas de desarrollo de Trayectorias profesionales (denominados Planes de carrera) para favorecer una mayor adaptación persona/puesto facilitando el desempeño de sus ocupaciones. También pretende promover la progresión personal y profesional de las personas, asociando a una trayectoria estándar un esquema retributivo, un programa de formación y entrenamiento, así como un plan de seguimiento continuo.

En este apartado cabe destacar el Diploma de Formación Superior en Dirección Bancaria dirigido a aquellas personas que no tienen formación básica universitaria y sí potencial profesional.

## GESTIÓN DEL TALENTO

Para mantener una cultura de alto nivel de rendimiento se requiere un proceso de gestión del talento, con la finalidad de generar oportunidades continuas de desarrollo profesional de las personas de mayor potencial de Grupo Santander.

Durante 2003, Grupo Santander ha desarrollado su modelo de gestión del talento, cuyo objetivo es conocer profundamente a las personas para impulsar su carrera profesional, compromiso, motivación y reconocimiento.

En este ámbito, se implementaron dos proyectos: Planificación Estructural y Alineación del Capital Humano, desarrollado para la Banca Mayorista Global, que tenía como objetivo alinear las personas al nuevo modelo globalizado de actuación de la Banca Corporativa; y Valoración y Desarrollo del Talento de Riesgos, puesto en marcha con los directivos del área de Riesgos en España y Portugal y que se extenderá a Iberoamérica en 2004, y cuyo principal objetivo es planificar el desarrollo y la movilidad de sus ejecutivos según el perfil y expectativas de cada uno y según las exigencias estratégicas del área.

EL OBJETIVO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO ES CONOCER PROFUNDAMENTE A LAS PERSONAS PARA COLABORAR EN SU DESARROLLO PROFESIONAL, COMPROMISO, MOTIVACIÓN Y RECONOCIMIENTO

## Santander y sus Empleados

### **POLÍTICA RETRIBUTIVA**

Las políticas de compensación tienen como objetivos principales atraer, retener y motivar a los mejores profesionales, así como asegurar el adecuado desarrollo profesional del equipo humano.

La política del Grupo se basa en un tratamiento no discriminatorio por razón de sexo, raza, creencias u opiniones, puesto que los criterios fundamentales están basados en la creación de valor, la transparencia y el comportamiento ético de nuestros profesionales.

A lo largo del año 2003, se puede destacar la promoción de un 13% de la plantilla.

Uno de los ejes fundamentales dentro de la política de compensación es el rendimiento. En este sentido, durante este ejercicio se han dado los primeros pasos para establecer un sistema de evaluación que permita discriminar el rendimiento de los directivos clave.

Adicionalmente, se están revisando todos los sistemas de evaluación para establecer un nuevo modelo en 2004, que permita avanzar hacia una organización de alto rendimiento.

### **SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO**

El Servicio de Prevención, auditado por una empresa especializada externa, ha continuado impulsando acciones de mejora en materia de seguridad y salud laboral. Se ha constituido un Comité Estatal de Seguridad y Salud, en el que participan representantes de la empresa y de los trabajadores, y en su seno se estudian y debaten todas aquellas cuestiones de este ámbito de competencia, buscando soluciones para los problemas que se identifican.

Uno de los temas objeto de debate en este comité fue la renovación de equipos informáticos de la red comercial. Con tal fin, en el mes de noviembre de 2003 se firmó un acuerdo entre el Banco y los sindicatos en el que se concretaba el tipo de pantallas a instalar y el plan de sustitución.

Este Comité celebra reuniones ordinarias, con carácter trimestral, y extraordinarias cuando la importancia o urgencia del asunto a tratar lo requiere.

Dentro de la Planificación de la Acción Preventiva se ha continuado la realización de las evaluaciones periódicas de riesgos de los centros de trabajo, proponiendo, en su caso, las medidas preventivas y correctoras que procedan, sobre las que se ha realizado su seguimiento y control.

Asimismo, se ha proseguido la vigilancia de la salud de los trabajadores mediante reconocimientos médicos a través de recursos propios y ajenos, conforme a criterios, campañas de vacunación, protocolos, acciones de seguimiento y programas específicos, cuyos datos están incluidos en la Memoria Anual del Servicio de Prevención de Riesgos Laborales.

Durante el año 2003 se ha conseguido la universalización de la metodología de Vigilancia de la Salud de Santander Central Hispano a todos los empleados de las sociedades filiales del Grupo.

En este período, el índice de absentismo por enfermedad común del Grupo ascendió a 387.075 días y el de accidentes de trabajo a 60.791 días. En España el índice de frecuencia de accidentes de trabajo fue de 1,9<sup>(\*)</sup>.

En lo relativo a la formación e información de los trabajadores, se han aprovechado los canales de comunicación y las herramientas informáticas de que dispone el Grupo para acercar las cuestiones de seguridad y salud laboral a los empleados.

(\*) (Nº de accidentes x 1.000.000) / Nº total de horas trabajadas.

## Santander y sus Empleados

En la intranet corporativa se ha incluido un contenido específico sobre Prevención de Riesgos Laborales, con recomendaciones relativas a ergonomía en el puesto de trabajo, situaciones de emergencia y evacuación de oficinas, y una guía de primeros auxilios.

Asimismo, se ha incorporado información sobre promoción de la salud en materia de prevención del cáncer y prevención de riesgos cardiovasculares.

Se ha continuado impulsando también la formación en esta materia a través de los cursos específicos existentes en el Catálogo de Cursos de Formación, denominados "Prevención de Riesgos Laborales" y "Salud Laboral", en los que han participado un buen número de empleados.

Merece especial mención la información proporcionada en relación con la prevención de contagio de VIH/ SIDA. En aquellos países donde la tasa de esta enfermedad es especialmente alta, como es el caso de Brasil, se ha llevado a cabo una importante campaña de información entre los empleados. Además, Santander Banespa cedió su edificio el centro de Sao Paulo a la Secretaría Municipal de Salud, donde se colocó un lazo rojo, símbolo internacional de esta lucha.

### SERVICIOS Y BENEFICIOS PARA LOS EMPLEADOS

Grupo Santander mantiene un amplio abanico de servicios y beneficios a favor de todos sus empleados. Así, en España, en 2003, el Fondo Asistencial destinó para el pago de las ayudas correspondientes al ejercicio 2002 más de un millón de euros para atender más de ocho mil solicitudes presentadas, correspondientes a gastos sanitarios de sus empleados, no cubiertos por Seguridad Social, más peticiones para ayudas por discapacidades físicas y psíquicas.

Todos los empleados del Grupo disfrutan de unas condiciones especiales en los productos y servicios bancarios, así como en las cuotas anuales de los seguros voluntarios de vida, accidente e invalidez absoluta.

El Área de Recursos Humanos ha puesto en marcha durante el ejercicio 2003 un nuevo proyecto: la creación de un centro de servicios compartidos que tendrá como clientes a todos los empleados de Grupo Santander en España.

Nace el centro con el objetivo de mejorar la calidad de servicio prestado al empleado, incrementar la eficiencia y alcanzar una mayor especialización que nos permita conocer y atender mejor sus necesidades.

Entre los beneficios de los que disfruta el empleado y que de forma directa o indirecta son atendidos por el centro se encuentran: la Mutualidad de Previsión Social, ayudas para estudios de hijos de empleados con discapacidades psíquicas, ayuda por cada hijo,

TODOS LOS EMPLEADOS DEL GRUPO DISFRUTAN DE UNAS  
CONDICIONES ESPECIALES EN LOS PRODUCTOS  
Y SERVICIOS BANCARIOS

## Santander y sus Empleados

vale-regalo al colectivo de personal pasivo, Préstamos de Convenio de 5 y 9 mensualidades, y financiación especial para adquisición de vivienda en las proximidades de Boadilla.

Por su parte, Banespa dio continuidad a sus programas destinados a los hijos de los empleados, con la quinta edición del concurso de arte infantil, distribuyendo regalos a los hijos menores de trece años e invitándoles en Navidad a conocer el lugar de trabajo de sus padres.

Dentro de este ámbito, Grupo Santander en Chile desarrolló el programa Trabajo y Familia, Trabajando Mejor, del que se derivan ocho medidas de actuación concreta.

Grupo Santander en Colombia desarrolla un Programa de Bienestar, para sus empleados y familias, que incluye actividades deportivas, recreativas y culturales, y un plan complementario. En total se invirtieron 824.236.000 millones de pesos (301.586 dólares)

Grupo Santander Puerto Rico ha continuado trabajando en su desarrollo de la conciliación trabajo y familia. Por tercer año consecutivo, se celebró el Taller de Arte para Nuestros Hijos, que fomenta la interrelación de los empleados y sus familias, y el Encuentro Navideño 2003, que contó con 2.900 asistentes, de los que 400 fueron niños.

Banco Río en Argentina continuó con su programa Desarrollo Humano y Creación de Valor, en el que se imparten conferencias y talleres como apuesta por el crecimiento integral de todos los empleados y sus familias, y se prestó asistencia económica directa a todos los empleados con hijos de hasta cuatro años para los centros de educación infantil. Además, el Banco contribuye aportando hasta el 70% del costo de los master y estudios de posgrado que realicen sus empleados.

En Perú el Banco ofrece una protección médica y seguros de vida que complementan a la que los empleados reciben por parte del Estado. Además, realiza cursos de primeros auxilios y simulacros ante desastres naturales.

Por último, ha sido novedosa la iniciativa perseguida en Bolivia, donde en 2003 se realizó una distribución del espacio de trabajo para conseguir que las condiciones laborales de los empleados fueran óptimas.

Dentro del apartado de servicios y beneficios para los empleados, merece ser destacado el diseño y desarrollo de la Ciudad Grupo Santander, ubicada en Boadilla del Monte (Madrid), en la que desarrollarán su trabajo alrededor de los 5.500 empleados que componen los departamentos centrales del Grupo, previamente ubicados en diferentes edificios en la ciudad de Madrid.

La filosofía del proyecto, de cara al empleado del Grupo, es hacer de la Ciudad Grupo Santander un escenario de vivencias y objetivos compartidos de forma que sea factible la conciliación de la vida profesional con la personal. Así, en el proyecto, destaca:

- Ergonomía en los puestos de trabajo.
- Disponibilidad de espacios comunes para el trabajo y el desarrollo profesional.
- Dotación de instalaciones para la práctica deportiva.
- Instalaciones dedicadas al servicio de restauración.
- Instalaciones para atender los servicios de medicina en el trabajo.
- Amplia zona comercial, bajo la fórmula de "tiendas de conveniencia".
- Servicio de transporte de empresa.
- Centro de Educación Infantil, uno de los mayores de Europa, con capacidad para 400 niños, hijos de los empleados que trabajan en la ciudad financiera.

# Santander y sus Empleados

## IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

El esfuerzo desarrollado por nuestro Grupo en esta materia durante los últimos dos años ha sido valorado por el Instituto de la Mujer al reconocer a Santander Central Hispano como Entidad Colaboradora en Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres.

Este hecho es un importante aliciente para seguir con las políticas de integración, sobre todo desde el Área de Recursos Humanos, cuya política integra totalmente el Programa Óptima desde enero de 2001, fecha en la que se firmó la solicitud de participación.

Desde entonces se ha trabajado promoviendo y desarrollando las acciones necesarias para conseguir los objetivos del Programa Óptima, como ha sido la elaboración del Plan de Acción Positiva que engloba 29 acciones destinadas a garantizar la igualdad en el empleo y su continuidad en el tiempo.

Por medio del Buzón Idea Óptima, se han seguido recibiendo ideas y sugerencias de las cuales han resultado premiadas las siguientes: "Reducción de jornada por maternidad inferior a la que indica la normativa actual" y "La instalación, en el Centro de Educación Infantil de la Ciudad Grupo Santander de recintos adecuados para que las madres con niños lactantes puedan dar el pecho a sus hijos".

La primera sugerencia ya ha sido puesta en práctica durante el presente año y en el caso de la segunda, ya que está ligada al desarrollo de la Ciudad Grupo Santander en Boadilla, se dispondrá de las instalaciones oportunas cuando finalice dicho proyecto.

El Grupo en Brasil desarrolla un programa de inclusión de Personas Portadoras de Deficiencias, y en Puerto Rico se cumple la legislación que exige el desarrollo de un Programa de Acción Afirmativa.

Grupo Santander en Argentina, Perú y Bolivia cuenta con políticas de recursos humanos que determinan unas condiciones de empleo claras y justas en todos los niveles, en las que prima la no discriminación y la igualdad de oportunidades, tanto en la promoción interna como en la incorporación a la plantilla.

## COMUNICACIÓN INTERNA

La comunicación interna en el Grupo, se conforma como una de las herramientas clave para la gestión, dado su impacto directo en la motivación y el compromiso de los empleados con la organización.

Durante 2003 se han ampliado y desarrollado los canales de comunicación necesarios para asegurar la eficiencia organizativa, los niveles de integración de los equipos y facilitar la difusión de los mensajes, actividades y proyectos del Grupo, tanto de carácter corporativo como local.

Además, se han establecido mecanismos de medida y retroalimentación (encuestas, buzones de sugerencias, etc.), para asegurar el progreso y la mejora continua en este campo. Asimismo, con el objetivo de reforzar la comunicación interna, se ha creado un área especializada dentro de la División de Comunicación y Estudios.

Especial mención merece el Plan de Comunicación diseñado y puesto en marcha con motivo del desarrollo del Proyecto Ciudad Grupo Santander, dirigido fundamentalmente a los profesionales del Grupo que desarrollarán su actividad en la Ciudad Financiera.

### Publicaciones internas

El Grupo cuenta con una revista corporativa, *Carácter*, dirigida a todos los profesionales del Grupo y al personal pasivo del Banco en España. Tiene una tirada de 150.000 ejemplares y se han editado cinco números en dos años.

Además, existen más de veinte revistas internas editadas por los distintos Bancos que integran el Grupo, publicadas en varios idiomas: español, portugués, brasileño, inglés y alemán.

Entre ellas destaca *Conexão*, revista editada por Santander Banespa en Brasil, que ha logrado por segundo año consecutivo el galardón a la mejor revista interna otorgado por la Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje).

## Santander y sus Empleados

El Grupo cuenta también con diversos medios on line que se distribuyen a través de las intranet locales, como *Santander al Día* y *Buenos Días* en España, y *Buenos Días América* y *América Noticias* en Iberoamérica.

### Convenciones

A lo largo del año se han desarrollado diversas convenciones en las que se han reunido directivos del Grupo para analizar los logros de sus unidades y establecer planes de actuación para el futuro.

La principal es la Convención de Directivos del Grupo, que reúne a mil directivos procedentes de todos los países.

También son destacables la Convención de Banca Comercial y el Encuentro de Directivos de la División América.

En relación con este último encuentro merece especial mención la iniciativa el *taller de clientes* en el cual los distintos países tuvieron ocasión de intercambiar interesantes experiencias.

### RELACIONES LABORALES

En España, se ha firmado en febrero de 2004 el XIX Convenio Colectivo Sectorial de Banca, aplicable a los años 2003 y 2004, que regulará las relaciones laborales entre las empresas bancarias y sus trabajadores durante el periodo de vigencia del mismo.

Independientemente de los mecanismos de negociación colectiva desarrollados a escala sectorial, en Grupo Santander se continúan impulsando mecanismos de participación y diálogo con las propias representaciones sindicales.

En esta línea, durante del mes de julio se firmó en el Santander Central Hispano un acuerdo con la práctica totalidad de las representaciones sindicales en el que se concretan varios aspectos relativos a las prejubilaciones, así como las condiciones que serán de aplicación a las que se han venido desarrollando durante el año 2003, extendiéndose a las que puedan tener lugar en los tres años siguientes.

En este acuerdo se contempla la constitución de una Comisión de Seguimiento formada por la dirección de la empresa y representantes de las secciones sindicales firmantes, que analizará y resolverá cuantas incidencias puedan tener lugar en el desarrollo y cumplimiento de lo acordado.

Asimismo, y con similar composición se creó una comisión para tratar sobre cuantas cuestiones afecten al empleo y contratación de personal.

En Brasil, Banespa aplica el convenio colectivo que es negociado con los sindicatos por la Federación Nacional de Bancos.

El 29% de la plantilla de Santander Serfin en México está afiliada al sindicato de banca, con el que el Banco mantiene un diálogo fluido y permanente a través de comisiones mixtas en temas como la negociación del contrato colectivo, la promoción interna y seguridad e higiene en el trabajo, entre otros.

En Puerto Rico, ante la ausencia de sindicatos con los que negociar convenios colectivos u otros temas relacionados, las relaciones laborales se encuentran reguladas por la legislación federal y estatal, principalmente por la Legislación Protectora del Trabajador y la Legislación sobre Relaciones Obrero Patronales.

Las relaciones laborales en Argentina están reguladas por la Ley de Contrato de Trabajo, y, específicamente en la actividad financiera, por el Convenio Colectivo de Trabajo, de ámbito nacional, por lo que no existen convenios específicos en las empresas.

En Perú, ninguna empresa tiene firmados convenios colectivos y no existen sindicatos. Todas ellas se rigen por la ley, y el Banco da un paso más, aplicando una política de compensaciones y beneficios a todos sus empleados.

Grupo Santander en Bolivia cuenta con un 9% de sus empleados afiliados al único sindicato de trabajadores existente, con el que se firma un convenio colectivo anual que engloba aspectos como la evolución anual de los salarios.

# Santander y sus Empleados

## Indicadores de Capital Humano

	Ejercicio 2003	Ejercicio 2002	Ejercicio 2001
<b>Competencias: conocimientos, habilidades y cualidades profesionales</b>			
Número de empleados	103.038	104.178	115.706
Horas de formación por empleado	27,42	39,11	37,00
Total de horas lectivas	2.825.747	4.074.401	4.300.000
Porcentaje de inversión en formación y desarrollo/masa salarial (anual)	0,93	1,22	0,82
Porcentaje de participantes en formación sobre plantilla	68,34	87,14	70,00
Evaluación de la satisfacción sobre la formación de los participantes (1-10)	8,51	8,31	7,83
Número de actividades de aprendizaje disponibles de formación "on line"	2.613	2.033	1.837
Porcentaje de personas sobre el total de plantilla usuarios de formación "on line"	51,18	47,68	26,26
Número de becarios en prácticas en el Grupo	6.063	2.050	1.712
<b>Capacidad de innovar y mejorar</b>			
Edad media de la plantilla	38,33	38,75	39,37
Porcentaje hombres/mujeres	58,28/41,72	59,27/40,73	60,16/39,84
Número de directivos	8.178		
Experiencia media del equipo directivo (años)	11,77		
Porcentaje de personas con titulación universitaria	45,39	39,91	34,46
Número de currículos gestionados en procesos de selección externa	288.054	131.461	127.814
Número de consultas atendidas por el Servicio de Atención al Empleado	130.460	277.897	127.595
Número de proyectos relacionados con gestión del conocimiento	58	16	17
<b>Compromiso y motivación</b>			
Años de antigüedad de la plantilla	12,83	13,18	14,16
Porcentaje de personal promocionado/total plantilla	12,97	12,51	6,23
Porcentaje de personas con retribución variable	69,79	73,88	67,68
Número de personas incorporadas a Dirección por Resultados	6.191	3.100	3.374
Número de evaluaciones de desempeño gestionadas	92.617	71.312	66.036
Número de aportaciones a Comunidades del Conocimiento	1.151	459	387
Número de sugerencias de mejora	10.042	4.572	3.579
<b>Conciliación vida personal/vida profesional.</b>			
Total de horas lectivas formación "e-learning" (CBT o EAO; Formación on-line y Videoconferencia)	563.635	637.315	
Número de proyectos orientados a conciliar la vida personal/profesional	46	20	
Número de personas en régimen de excedencia	1.201		
Total inversión en proyectos orientados a conciliar la vida personal/profesional (euros)	959.422	1.612.021	

# PROVEEDORES



La relación de Grupo Santander con sus proveedores se establece desde un compromiso sólido, que fomenta el respeto mutuo y que hace de la transparencia y de unos principios compartidos los nexos de unión entre ambos.



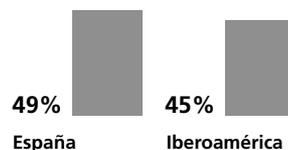
## Santander y sus Proveedores

### NUESTRO COM PROMISO

Operaciones de compra electrónica  
Área de Compras, España



Proveedores que han suscrito  
la cadena de adhesiones en 2003



### BALANCE 2003

### OBJETIVOS 2004

## Santander y sus Proveedores

### Beneficio mutuo, respeto, unión

La relación de Grupo Santander con sus proveedores se establece desde un compromiso sólido, que fomenta el respeto mutuo y que hace de la transparencia, unos principios compartidos, los nexos de unión entre ambos.

Volumen de compras gestionado por procedimiento electrónico(\*)

**32%**

La cadena de adhesiones se ha enviado a 732 de los principales proveedores

**DIMENSIÓN**

(\*) Área de Compras y Costes, Santander España

- Avance de la adjudicación de los procesos de compras a través de subastas electrónicas.
- Todas las compras se pagaron de acuerdo con sus términos.
- La cadena de adhesiones a los principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas alcanza al 50% de los proveedores en Colombia y a más del 75% en Puerto Rico.

- Consolidación de los sistemas de compra mediante subasta electrónica.
- Impulsar la incorporación de nuevos proveedores a la cadena de adhesiones.
- Reingeniería en los procesos de compra con integración de nuevas aplicaciones tecnológicas.

## Santander y sus Proveedores

La política de compras de Grupo Santander tiene por objeto la optimización de la relación entre coste, calidad y prestaciones.

Pero, más allá de ello, o precisamente sobre la base de esa optimización, los proveedores configuran un colectivo de extraordinaria importancia para nuestro Grupo, puesto que de ellos depende en buena medida la obtención de los objetivos propuestos, tanto en el terreno estrictamente financiero como en materia de Responsabilidad Social Corporativa.

Como con nuestros clientes, nos gusta establecer relaciones duraderas con nuestros proveedores, basadas en la convicción de que las dos partes podemos obtener beneficios a largo plazo de esta relación.

### SELECCIÓN Y GESTIÓN

De acuerdo con lo que viene siendo habitual desde hace años, todas las compras de bienes, así como la selección, contratación, negociación y otros aspectos relacionados con proveedores externos se gestionan en el Grupo a través de la División de Medios y Costes, quien a su vez marca los criterios y coordina las inversiones y gastos que se realizan en las sociedades filiales de cada país.

Esta fórmula permite la obtención de precios más competitivos, así como unos estándares que facilitan la racionalización de servicios y consumos.

La selección de proveedores se efectúa mediante el requerimiento y la comprobación de unos requisitos de calidad, que se evalúan de forma continua de acuerdo con la normativa interna del Grupo.

El Área de Compras y Costes, siguiendo sus procedimientos establece un control efectivo sobre los proveedores, no solo a través de los criterios indicados a continuación, sino también por su compromiso en la adaptación a los nuevos procesos, como el cumplimiento del compromiso social y medioambiental del proveedor.

En el área de Compras en España, ningún proveedor representa más del 10% del total de compras, sumando los 5 mayores, el 11% del gasto total.

En esta misma línea, ningún proveedor en Iberoamérica representa más del 10% del total de las compras realizadas, sumando los cinco mayores un 12,5%.

Los criterios que se tienen en cuenta, dependiendo del tipo de servicio o producto, son:

- prestigio en el mercado,
- calidad de producto o servicio,
- flexibilidad frente a cambios,
- resolución de incidencias,
- condiciones económicas,
- experiencia histórica y
- cobertura geográfica.

La solidez de los procesos de selección, homologación y evaluación, que se aplican en todos los bancos y sociedades del Grupo, garantizan la objetividad y facilitan la transparencia.

En los últimos años, los procedimientos de compra electrónica y las subastas por internet han favorecido la obtención de ahorros y han incrementado la transparencia.

## Santander y sus Proveedores

En 2003, el volumen de compras mediante este procedimiento ha alcanzado el 32% del total gestionado por el área de compras en España.

Aproximadamente el 20% del desembolso total a proveedores corresponde a inversión, mientras que el 80% tiene la consideración de gasto del ejercicio.

En 2003 todas las compras se pagaron de acuerdo con sus términos.

Un claro ejemplo para implicar a los proveedores en la política de Responsabilidad Social del Grupo es el llevado a cabo por Santander Banespa en Brasil.

El Banco exige que las empresas que realizan servicios de manutención y sustitución de baterías, envíen las viejas a sus respectivos fabricantes, actuación que deben certificar. Las baterías que Banespa tenía almacenadas las envió para su reciclaje.

### CADENA DE ADHESIONES

Los proveedores, en cuanto copartícipes en el desarrollo de la actividad de nuestro Grupo, fueron invitados el pasado año a sumarse, mediante una cadena de adhesiones, al Pacto Mundial de las Naciones Unidas.

Para nosotros es muy importante saber que nuestros proveedores no solo cumplen en plazos y en costes sino que respetan una serie de principios básicos relacionados con el respeto a los derechos humanos, laborales y medioambientales

A lo largo de 2003, las adhesiones han continuado produciéndose, tanto por parte de los proveedores globales, como, en cada país, por parte de los proveedores locales.

Nuestro objetivo es continuar con esta política que fortalecerá la relación del Grupo con sus proveedores, en línea con el Pacto Mundial.

Algunos Bancos del Grupo han iniciado el envío de cartas a los proveedores para promocionar la adhesión al Pacto Mundial, con una respuesta entusiasta y afirmativa en un alto porcentaje.

Como ejemplo, el 50% de los proveedores que recibieron la carta emitida por Santander Colombia respondieron afirmativamente, superando el 75% en el caso del Santander Puerto Rico.

Especial mención merece el caso de las compañías de seguridad. El Banco, en el marco de su compromiso con el fomento del respeto a los derechos humanos, exige a las empresas que prestan servicios de seguridad al Banco que impartan a sus empleados formación relacionada con los derechos fundamentales y las libertades públicas de las personas.

NUESTROS PROVEEDORES NO SOLO CUMPLEN EN PLAZOS Y EN COSTES SINO QUE RESPETAN UNA SERIE DE PRINCIPIOS BÁSICOS RELACIONADOS CON EL RESPETO A LOS DERECHOS HUMANOS, LABORALES Y MEDIOAMBIENTALES

# SOCIEDAD



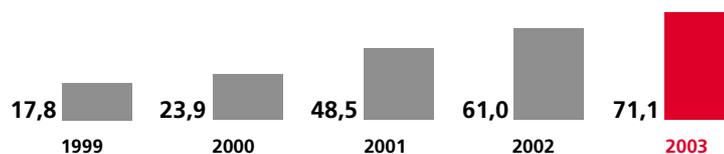
Fomentamos una cultura corporativa en la que se valora de manera especial el comportamiento ético y socialmente responsable.



## Santander y la sociedad

### NUESTRO COM PROM ISO

Inversión total en Responsabilidad Social  
(millones de euros)



### PRINCIPALES PROYECTOS 2003

### OBJETIVOS 2004

## Santander y la sociedad

### Inversión, futuro, desarrollo

Mantenemos el nivel de compromiso del Grupo en todos los países en los que está presente para favorecer un desarrollo de sus comunidades, mediante una sostenida inversión que fomente la educación y la cultura, y a través de programas en los que se facilite la participación solidaria de los empleados y los clientes.

En 2003 la inversión del Grupo en proyectos de Responsabilidad Social supuso el 2,7% del Beneficio Neto Atribuido, el mismo porcentaje del año anterior.

Santander Universidades supone el 72% de la inversión en Responsabilidad Social.

## DIMENSIÓN

- Convenios de Colaboración con Universidades
- Portal Universia
- Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes
- Proyectos culturales, sociales y educativos en los países en los que el Grupo está presente

- Santander Universidades es el proyecto más importante y emblemático de la Responsabilidad Social.
- El Grupo mantendrá su colaboración en proyectos culturales, educativos y sociales en las comunidades en las que está presente, como el Centro Cultural Santander en Porto Alegre -Brasil- o las campañas de colaboración con Cruz Roja en España
- Se aprovechará el traslado de los servicios centrales del Grupo a la Ciudad Grupo Santander para convertirla en un centro de referencia en el ámbito de la Responsabilidad Social.
- Profundizar en el diálogo con los grupos de interés.

## Santander y la sociedad

### TRES LÍNEAS DE ACTUACIÓN

La relación de Grupo Santander con la sociedad se articula a partir de tres grandes líneas de actuación. En primer lugar, hay que mencionar, por su tradición, por su importancia y por la fuerte inversión que suponen, los programas englobados bajo el epígrafe Santander Universidades.

En segundo lugar, se encuentran las actuaciones de apoyo social y económico a grupos y comunidades con graves carencias y necesidades, sobre todo a través de programas de cooperación al desarrollo con un fuerte componente de coparticipación.

En tercer lugar, pero no por ello menos importantes, hay que hablar de los diversos programas de apoyo educativo y cultural con los que el Grupo contribuye en aquellos países en los que se encuentra presente.

### SANTANDER UNIVERSIDADES

Grupo Santander es consciente que la educación superior es uno de los principales motores de desarrollo de cualquier sociedad. Por ello, y desde hace mucho tiempo, apuesta de manera decidida por la colaboración con los centros de enseñanza y universitarios como base para la creación de una sociedad mejor, más justa y, en definitiva, más sostenible.

Durante el año 2003, Grupo Santander ha dedicado 51,3 millones de euros en proyectos ligados a universidades, lo que representa el 72% del total de la inversión enmarcada dentro de las políticas auspiciadas dentro de su Plan de Responsabilidad Social.

Los programas relacionados con las universidades se desarrollan desde tres ámbitos: convenios de colaboración con distintas instituciones académicas (universidades, centros asociados e instituciones), el Portal Universia, la mayor red virtual universitaria del mundo, que agrupa a 736 universidades, y la Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes, el portal de acceso libre con más de 12.000 obras en diferentes lenguas de la Península Ibérica.

### Convenios de colaboración

Dentro de este programa, Grupo Santander tiene acuerdos de colaboración con un total de 320 universidades, centros asociados e instituciones académicas. Durante el año 2003, se han formalizado 70 nuevos acuerdos y se han invertido 35,8 millones de euros.

El 75% de las universidades españolas se enmarcan en este programa, lo que supone llegar al 80% del colectivo universitario y tener la oportunidad de llegar a alcanzar un colectivo potencial de 1.190.000 personas, mientras que en Iberoamérica esta cifra alcanza los 2.770.000 individuos.

### Convenios de colaboración con Universidades

2003	Convenios	Oficinas universitarias	Tarjetas Inteligentes
España	69	58	607.483
Portugal	14	14	6.345
Brasil	63	147	118.434
México	59	22	151.546
Chile	30	14	149.131
Puerto Rico	8	8	21.234
Venezuela	21	9	41.597
Argentina	18	11	16.000
Colombia	20	4	17.236
Otros	18	4	22.691
Total	320	291	1.151.697

## Santander y la sociedad

### Distribución de las becas

Tipo de beca	2003	2002
Prácticas profesionales	6.063	2.062
Estudio	1.861	1.187
Total	7.924	3.249

#### Becas

En el marco de estos convenios, Grupo Santander dotó un total de 7.924 becas en 2003, lo que supone un incremento constante respecto a los dos años anteriores. Estas becas se dividen en las relacionadas con programas de ayuda al estudio (23,49%) y en prácticas profesionales dentro de los Bancos que conforman el Grupo (76,51%).

Mención aparte merece el esfuerzo de Santander Banespa, en Brasil. El programa de becarios que desarrolla tiene como objetivo formar jóvenes profesionales, proporcionándoles oportunidades de aprendizaje, experiencia práctica y desarrollo profesional.

Los becarios participan en el Banco en periodos semestrales por un periodo máximo de dos años. Cuentan con oportunidades en todas las áreas de negocio y la posibilidad de rotar entre todas las unidades, además de servicios y beneficios como seguro de vida y programas específicos de formación.

#### Portal Universia

La mayor red virtual universitaria del mundo, creada en el verano del año 2000, continúa creciendo año tras año. Ya son 736 las universidades que utilizan Universia como red para fortalecer los vínculos entre los países, lo que significa que 99 universidades se han adherido a este proyecto.

Cerca de ocho millones de alumnos universitarios iberoamericanos, lo que representa más del 85% de este colectivo, visitaron más de 51 millones de páginas en los diferentes portales aglutinados en Universia. Además, a lo largo de 2003 se creó el Portal Universia Argentina, al que se adhirieron de entrada 54 universidades de aquel país.

La inversión que el Grupo Santander realizó en Universia en el año 2003 ascendió a 13,1 millones de euros, lo que representa un acumulado desde su lanzamiento de 47,6 millones de euros.

### Principales datos de Universia

	Universidades asociadas	% alumnos	Usuarios registrados (acumulados)
España	67	100%	1.198.084
Portugal	18	95%	46.179
Brasil	147	55%	460.416
Chile	52	98%	127.875
México	222	82%	136.405
Colombia	50	65%	67.745
Puerto Rico	15	99%	41.720
Venezuela	43	94%	269.724
Argentina	55	84%	112.525
Perú	67	97%	278.293
Total	736	86,9%	2.738.966

## Santander y la sociedad

A lo largo de 2003, ha continuado con intensidad el desarrollo de productos y servicios ofrecidos por Universia a sus usuarios, a través de proyectos de innovación tecnológica, servicios avanzados de internet, desarrollo de portales especializados, promoción de becas y cursos de formación.

Con la Escuela de Negocios de la Universidad de Pennsylvania, la prestigiosa Wharton Business School, Universia ha lanzado Universia-Knowledge@Wharton, revista electrónica especializada en negocios y economía. Asimismo, se ha lanzado un portal conjunto Universia-M.I.T.

2003 ha sido también el año de las Aulas de Navegación, un novedoso programa de innovación tecnológica que Universia puso en marcha en el ejercicio 2001-2002, y que se ha consolidado ya con la existencia de 42 Aulas (28 de ellas en Iberoamérica y Portugal) que disponen de 1.260 ordenadores.

El objetivo de las Aulas de Navegación es dotar a las universidades de un espacio especialmente adecuado para la navegación virtual y el acceso a internet, con soluciones tecnológicas de última generación.

La fase piloto comenzó en diciembre de 2001 y se aplicó en varias universidades que permitieron contar con más de 6.000 alumnos probando de manera directa las Aulas.

El índice medio de satisfacción de los proyectos piloto se situó entre 3,5 y 4,3 (sobre 5) con un porcentaje de uso próximo al 100% del tiempo de funcionamiento.

Hoy en día, existen más de 250 puntos de acceso a internet instalados en Universidades socias.

Destacable es también la implantación del sistema automático de traducción español-portugués, de fácil uso, accesible desde cualquier plataforma y con un altísimo nivel de calidad de la traducción ofrecida.

La sofisticación de la herramienta alcanza incluso a la implantación de un sistema de chat electrónico, que permite comunicarse entre sí a personas de idiomas diferentes. La velocidad de la traducción es tal que ningún usuario percibe retraso alguno en la comunicación.

Otro logro significativo ha sido el que un total de 14 Universidades hayan decidido implantar el correo electrónico de Universia como correo institucional.

Por último, merece la pena destacar el desarrollo, durante el año 2003, de la mensajería instantánea Universia, de comunidades virtuales para profesores, investigadores y alumnos, de intranets para Grupos de Trabajo e Investigación, de buscadores especializados en todos los ámbitos universitarios y de una agenda de eventos y actividades universitarias con más de 20.000 entradas.



## Santander y la sociedad

### Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes

La Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes ([www.cervantesvirtual.com](http://www.cervantesvirtual.com)) se ha convertido en la actualidad no sólo en la mayor colección en internet de las letras hispánicas, sino también en el sitio web literario en español más visitado del mundo, con más de 25.000 usuarios registrados y 85 millones de páginas servidas desde su creación.

Fue concebida por la Universidad de Alicante, con Grupo Santander y la Fundación Marcelino Botín como patronos fundadores.

En diciembre de 2000 se creó la Fundación Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes con la finalidad de realizar una gestión adecuada del proyecto, a la que se incorporaron un gran número de personalidades e instituciones de gran relevancia bajo la presidencia de Mario Vargas Llosa

La Biblioteca Virtual ofrece en la actualidad más de 12.000 títulos del patrimonio cultural iberoamericano más significativo digitalizados en diferentes formatos: texto, imagen, vídeo, audio y formatos combinados. Los títulos serán 14.000 a finales de 2004.

La Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes cuenta con herramientas lingüísticas (buscadores, diccionarios, análisis de concordancias, entre otras) de gran utilidad para los universitarios e investigadores y secciones que permiten interactuar permanentemente con el usuario (foros, tertulias virtuales, etc.).

A lo largo de 2004 la Biblioteca dará un nuevo impulso a los portales americanos, con el objeto de consolidar su visión iberoamericana, y tiene previsto inaugurar el portal realizado con la Biblioteca Nacional que recopila las obras maestras de la literatura española en edición facsimilar.

### El Banco de la Universidad y los universitarios

#### En España

- Convenios de colaboración integrales con 55 universidades y otros 14 centros educativos.
- Se han entregado ya 607.483 tarjetas inteligentes universitarias.
- Mantenemos relación con un colectivo de 1.210.000 personas.
- El Portal Universia cuenta con el respaldo de 67 instituciones.

#### En América y Portugal

- Convenios de colaboración integrales con 251 universidades.
- Se han entregado 544.214 tarjetas inteligentes universitarias.
- Mantenemos relación con un colectivo de 3.230.000 personas
- Hay 682 universidades adheridas al Portal Universia.



## Santander y la sociedad

### DESARROLLO EDUCATIVO, CULTURAL Y ARTÍSTICO

Además de los proyectos integrados en el ámbito de Santander Universidades, el Grupo desarrolla otras actuaciones en los campos educativo, cultural y artístico, de los que a continuación señalamos los más destacados del año 2003.

- Santander Central Hispano, en España

El Banco colabora con diferentes instituciones artísticas y culturales, entre las que destacan, por la relevancia del proyecto, el Museo Guggenheim de Bilbao, el Liceo de Barcelona o el Teatro Real de Madrid.

Además, trabaja con la Fundación Museo Reina Sofía y patrocina los Talleres Infantiles que organiza. Este año ofrecimos a los hijos de los clientes de nuestra oficina International Express de Madrid, especializada en ofrecer servicios financieros a la población inmigrante, la posibilidad de asistir a los talleres.

La Generalitat de Catalunya y el Banco firmaron un convenio de colaboración, en septiembre de 2003, para financiar un estudio de investigación sobre archivo histórico del antiguo Banco de Barcelona, con un presupuesto de 224.000 euros. Este estudio permitirá entender la historia del Banco de Barcelona y reinterpretar el papel que jugó en la historia financiera de Cataluña, donde fue el único banco emisor de moneda durante 30 años.

La Fundación Marcelino Botín desarrolla el programa "Prevenir para vivir". Se trata de un plan de extensión educativa en Cantabria, cuyo objetivo es promover una formación integral mediante la aplicación de programas de prevención y educación que ayude a los jóvenes a afrontar cualquier situación de riesgo psicosocial.

- Santander Banespa, en Brasil

Colaboración con la Fundación Abrinq por los Derechos del Niño y del Adolescente: Santander Banespa es socio mantenedor de esta Fundación, que lleva realizando un trabajo encomiable durante muchos años en pro de la educación de los más desfavorecidos. Entre sus princi-

pales proyectos están el "Juego de la ciudadanía", un concurso inédito sobre proyectos de Responsabilidad Social Empresarial; y "Alfabetización Solidaria", donde la Fundación ha logrado, con el apoyo del Banco, alfabetizar a 3 millones de personas en seis años.

Relevante es el programa "Música en el Cielo". Santander Banespa donó a la Alcaldía de São Paulo 21.359 violines, violas, violonchelos, flautas, saxofones, contrabajos, teclados, trompetas y otros instrumentos musicales para que el programa "Música en el CEU" (cielo en portugués), del Centro Educacional Unificado (CEU), pueda formar sus orquestas, compuestas por niños y adolescentes carentes de la ciudad.

Santander Banespa también donó el material para teatro, radio y laboratorios fotográficos, además de computadoras y accesorios de informática en general. El valor de la donación llega a 3,3 millones de euros.

Santander Cultural Porto Alegre: Se trata de un espacio-auditorio dedicado a fomentar, acoger y divulgar las más variadas manifestaciones culturales de la sociedad brasileña. Ha contribuido a facilitar el acceso a la cultura y a las artes, democratizando el contacto del público con exposiciones, festivales, premios, muestras, música, grupos de estudio y debate. En 2003, han destacado actividades como las exposiciones de grabados de Picasso y de Gustavo Torner, la 4ª Bienal de Artes Visuales o el ciclo Freud para Todos.

Dentro de la gran actividad realizada por Santander Banespa durante el año 2003 en el terreno del desarrollo educativo, cultural y artístico hay que mencionar el trabajo desarrollado junto a la Fundación Palabra Mágica, la colaboración con el Gobierno del Estado de São Paulo en la creación del Centro de Convi-

## Santander y la sociedad

vencia Itatinga, los acuerdos mantenidos con la ONG Nuevo Mirar, el Museo Banespa y actuaciones relacionadas con la conservación del patrimonio histórico, como el Edificio Plaza del Patriarca.

- Banco Santander Santiago, en Chile:

Aprovisionamiento de materiales: En 2003 el Banco donó cerca de mil ordenadores a instituciones culturales y establecimientos educacionales.

Exposición de El Greco a Chillida: En las últimas semanas del año el Museo Nacional de Bellas Artes de Chile contó con una muestra de 25 obras de los últimos cuatro siglos de historia del arte universal, pertenecientes a la colección de Grupo Santander.

Puente aéreo de conexión de los edificios centrales de Santander Santiago: Está considerada como una de las obras cívicas de mayor relevancia realizadas en los dos últimos años en Iberoamérica y recibió el premio de la segunda bienal de arquitectura de Miami.

- Santander Colombia:

Transparencia y anticorrupción: Proyecto de carácter educativo que persigue una mayor implicación y concienciación de la sociedad colombiana ante la corrupción que existe en el país.

Fundación CECUDEC: Esta fundación trabaja en la búsqueda de financiación de los estudios universitarios de estudiantes de Ciudad Bolívar, una zona marginada y de extrema pobreza de la ciudad de Bogotá.

- Banco Santander Puerto Rico:

Semana de Reinversión Comunitaria: Se trata de una iniciativa de la Asociación de Bancos de Puerto Rico, donde durante una semana se realizan talleres de productos bancarios para estudiantes y personas de la tercera edad, que incluyen introducción a la banca electrónica, además de ofrecer seminarios sobre vivienda de interés social y comunidades especiales, así como otros sobre modelos de desarrollo sostenible, utilizando ejemplos como los de las cooperativas de trabajadores.

- Santander Venezuela:

Fundación Museo de los Niños: el Museo de los Niños es un entorno de 21 años de antigüedad destinado a la educación y entretenimiento infantil, y que es visitado por más de 5.000 niños.

Por un país sin drogas: Programa que lleva a cabo el Banco a escala nacional y que contempla actividades dirigidas al entorno laboral, familiar, educativo y comunitario en contra del consumo, tráfico y comercialización de sustancias estupefacientes que afectan sobre todo a la juventud.

- Banco Río, en Argentina:

Programa del Colegio al Empleo: Se trata de una iniciativa conjunta con la Fundación Orígenes cuyo objetivo es dotar de herramientas para la obtención del primer empleo a los alumnos del último año de escuela. Con este programa se espera beneficiar a más de 6.000 alumnos.

Además, el Banco ha otorgado cien becas escolares a hijos de familias con bajos recursos.

ADEMÁS DE LOS PROYECTOS INTEGRADOS EN EL ÁMBITO DE SANTANDER UNIVERSIDADES, EL GRUPO DESARROLLA OTRAS ACTUACIONES EN LOS CAMPOS EDUCATIVO, CULTURAL Y ARTÍSTICO

## Santander y la sociedad

### COOPERACIÓN AL DESARROLLO

La acción solidaria y la preocupación por los más necesitados tiene en Grupo Santander un reflejo constante que, en 2003, se ha caracterizado por tres rasgos fundamentales.

En primer lugar, hemos continuado la línea iniciada en años anteriores, impulsando proyectos con coparticipación de empleados y clientes, que refuerzan los lazos entre todos los participantes. En segundo lugar, hemos mantenido en líneas generales la continuidad de los compromisos ya adquiridos, desde la convicción de que las acciones esporádicas tienen poca eficacia en este campo.

Y en tercer lugar, hemos dado pasos para avanzar en la búsqueda de transparencia y objetivación a la hora de establecer acuerdos con entidades colaboradoras. En este terreno, en España el Grupo ha comenzado a colaborar con la Fundación Lealtad, que analiza el comportamiento de aquellas entidades no lucrativas que voluntariamente se someten a su revisión. Los análisis de la Fundación son públicos, lo que favorece la transparencia en las relaciones entre donantes, voluntarios y entidades no lucrativas.

Grupo Santander también colabora con la Fundación Empresa y Sociedad en calidad de patrono y como tal es una empresa comprometida a mejorar su estrategia y su práctica de acción social, comunicarla adecuadamente y a apoyar las actividades institucionales de la Fundación para promover la acción social en el sector empresarial.

### Coparticipación con empleados

Desde hace varios años, algunos Bancos de Grupo Santander han venido desarrollando iniciativas solidarias junto a empleados y clientes en la articulación de una respuesta concreta a alguna necesidad social, cultural o medioambiental ligada al desarrollo de las sociedades donde estamos presentes. A lo largo de 2003, los programas de coparticipación más importantes han sido los siguientes:

- Santander Central Hispano, en España

Se ha continuado la colaboración iniciada el pasado ejercicio con Junior Achievement, cuyo objetivo era generar en los jóvenes el espíritu emprendedor que le permita alcanzar sus metas en un marco de responsabilidad y libertad.

- Banesto, en España

En diciembre de 2003 comenzó el programa Solidaridad x 2, mediante el cual se duplican las aportaciones de empleados a determinadas organizaciones de carácter solidario.

- Santander Banespa, en Brasil

En Santander Banespa los empleados realizan actividades solidarias desde diversas asociaciones que ellos mismos han formado, como la ABAS o la APABEX. Destacable es el premio Voluntario del Año, que tiene como objetivo reconocer a los empleados que de forma espontánea realizan trabajos voluntarios en pro de la comunidad donde viven.



## Santander y la sociedad

- Santander Santiago, en Chile

El programa Un Techo para Chile, para la erradicación de los poblados de extrema pobreza de este país, viene desarrollándose desde hace tres años con la participación económica del Banco, los clientes, los proveedores y los empleados. En 2003 el Banco aportó 270.000 euros, mientras que los empleados, proveedores y clientes aportaron 1.030.000 euros.

También los empleados colaboran con el Banco desde hace una década en la campaña 1+1 del Hogar de Cristo, institución que acoge a casi 30.000 personas diariamente a través de más de 8.000 proyectos.

- Santander Serfin, en México

Los empleados del Grupo Santander en México colaboran mediante donaciones voluntarias con el fideicomiso Por los Niños de México, institución que reparte recursos económicos a entidades que ayudan a la infancia en los ámbitos de la educación y salud.

- Santander Colombia

Los empleados del Banco en Colombia colaboran con la organización Camino de la Montaña, a la que el Banco aportó mobiliario para el comedor comunitario y la biblioteca que gestiona.

- Santander Puerto Rico

Los empleados de Santander Puerto Rico apoyan programas como Dale Alas a la Vida, para ayudar a la Asociación de la Distrofia Muscular, que en 2003 recaudó 30.000 dólares, y Taller de Arte para Nuestros Hijos que promueve la integración entre las familias de sus empleados. Además, más de 600 empleados colaboraron en el programa Donar un libro no tiene precio, desarrollado junto a la ONG Fondos Unidos.

- Banco Río, en Argentina

Desarrollan el Programa VoluntaRío, donde se concretan una serie de planes solidarios que abarcan desde la entrega de alimentos a comedores, reciclado de papel, entrega de ropa o cursos de formación para el desarrollo personal y familiar.

### Fomento de la coparticipación con empleados y clientes

Una de las 9 medidas del plan de Responsabilidad Social Corporativa es el fomento de la coparticipación con clientes y empleados en la creación de un tejido solidario que refuerce nuestros vínculos y aumente la efectividad de nuestras acciones solidarias.

Algunos de los programas más destacados desarrollados en 2003 fueron:

- España: Solidaridad x 2 Junior Achievement
- Brasil: Premio Voluntario del Año
- Chile: Un Techo para Chile
- México: Por los Niños de México
- Puerto Rico: Dale Alas a la Vida
- Argentina: Programa VoluntaRío



Quitate un peso de encima...

Santander Serfin

...y manda a muchos niños mexicanos a la escuela

¿Sabías que, en México, más de 2 millones de niños y niñas no están en la escuela?

Cada vez que saques dinero en un cajero Santander Serfin, puedes donar un peso para que más niños mexicanos tengan una educación de calidad. UNICEF México y el fideicomiso Por los Niños de México te lo ayudan.

Si deseas hacer un donativo mayor, depositalo en la cuenta 85501441274 a nombre de UNICEF.



unicef



Santander Serfin  
El valor de las ideas

## Santander y la sociedad

### Otros programas de desarrollo social

Los programas más destacados en este terreno a lo largo de 2003 han sido los siguientes:

- Santander Central Hispano, en España

**Campaña con Médicos Sin Fronteras:** Durante el último trimestre de 2003 el Banco realizó en España una campaña de marketing con causa, en colaboración con Médicos Sin Fronteras, para la domiciliación de nóminas en el Banco, que permitirá vacunar a un millón de niños. Se trata de un magnífico ejemplo de colaboración de la sociedad española, tradicionalmente sensible a los grandes problemas humanitarios que nos rodean.

**Campaña con Cruz Roja:** En el año 2002 se puso en marcha una iniciativa novedosa en el sector bancario español, consistente en donar 100 euros a Cruz Roja por cada nómina que se domiciliase en el Banco en España. Se realizó una aportación total de 2 millones de euros, cuyo destino era realizar proyectos de salud, educación, agua y saneamiento en países tan necesitados como Angola o Sierra Leona, que se han llevado a cabo en 2003.

Así mismo en el marco de esta campaña se han llevado a cabo importantes proyectos relacionados con la prevención del VIH/SIDA. Entre otros, destacan los realizados en Costa Rica y en Namibia consistentes en campañas de formación y educación con el objetivo de reducir la expansión del SIDA y evitar discriminaciones.

- Santander Banespa, en Brasil

**Ayudando a vencer a las drogas:** En asociación con varias entidades, Banespa participa en acciones efectivas para la recuperación de drogodependientes y a la producción y distribución de materiales realizados para concienciar a la sociedad y apoyar a los familiares de estos enfermos.

**Proyecto un millón de cisternas:** Prevé la adecuada instalación de 10.000 cisternas en la región del semiárido brasileño, con más de 900.000 km<sup>2</sup>, que incentiva el desarrollo sostenible de esta región. Este proyecto ofrece una fuerte demanda de material de construcción pues los trabajadores locales son los encargados de construir estas cisternas, por lo que son remunerados.

Además, este proyecto estimula el comercio local, genera renta y empleo local directo, incentiva el establecimiento de población en esta región y propicia una mejora palpable de las condiciones de salud, higiene y educación. Este proyecto forma parte del programa Hambre Cero implementado junto al Gobierno federal.

- Santander Serfín, en México

**Quítate un peso de encima:** Se trata de una campaña que consiste en incorporar un servicio en todos los cajeros automáticos del Banco por el cual, cualquier usuario, al realizar una transacción, tiene la posibilidad de donar un peso para el apoyo a diversos proyectos educativos que desarrolla UNICEF.



## Santander y la sociedad

Completamos esta acción apoyando una campaña de publicidad en televisión que explica el programa educativo de UNICEF en México.

- Santander Colombia

Fundación para la adopción de la Niñez Abandonada: Esta fundación, a la que presta apoyo económico el Banco, acoge a niños que carecen de hogar y promueve su adopción en familias acomodadas, logrando que más de 12.000 niños encuentren un nuevo hogar.

- Santander Venezuela

Fundación Hogares Claret: el Banco lleva cinco años colaborando con esta Fundación que se encarga de recuperar para la vida social a jóvenes relacionados con problemas de drogadicción.

- Banco Río, en Argentina

Sembrando esperanzas: Programa de huertas orgánicas que intenta suplantar gradualmente la asistencia

alimentaria por estrategias de autoconsumo y fortalecimiento de la organización comunitaria.

El programa piloto comprende la capacitación, construcción y gestión de huertas para 100 familias, que ya están en funcionamiento en San Carlos de Bariloche.

Leer es Fundamental Argentina: La Fundación Leer desarrolla por cuarto año consecutivo, junto al Banco Río, un programa de estímulo a la lectura del que se beneficiaron 20.000 alumnos de 47 escuelas de las provincias de Córdoba y Santa Fe.

Plan Alimentario de Cáritas. El Banco puso a disposición de la Fundación Banco de Alimentos los recursos necesarios para una campaña de recaudación de fondos, con publicidad en la vía pública y en medios gráficos.

Esta Fundación colabora con Cáritas en la distribución de alimentos a 284 entidades receptoras, llegando a más de 35.000 personas.

### Fomento del Empleo Juvenil en América Latina

Se trata de un proyecto promovido por Naciones Unidas, el Banco Mundial y la Organización Internacional del Trabajo (OIT), bajo la coordinación de ésta última. Planteado como uno de los *objetivos del Milenio* de la ONU, este proyecto, que se desarrollará en cuatro años, tiene como objetivo a partir de 2004 fomentar aptitudes, competencias y habilidades técnicas en la población juvenil que posibiliten su adecuada inserción al tejido productivo y su acceso a empleos estables y de calidad.

Grupo Santander, que entiende la educación como el pilar de su política de Responsabilidad Social y se encuentra comprometido con el desarrollo de la sociedad, participará con una aportación anual de 125.000 dólares, que financiarán en parte los programas de formación de cuatro países de Iberoamérica:

México: capacitación teórico-práctica en nuevas tecnologías y operaciones bancarias, para complementar la cualificación de jóvenes con formación profesional y escasos recursos.

Brasil: programa de capacitación de aprendices, para financiar los costes académicos de jóvenes aprendices de formación profesional con escasos recursos.

Argentina: programa de orientación para el salto de la escuela al empleo, persigue organizar talleres para potenciar la obtención del primer empleo de jóvenes del último año de secundaria.

Chile: formación para el empleo de colectivos reinsertados, pretende implementar acciones formativas y de capacitación para facilitar la reinsertación social de jóvenes rehabilitados a través del mercado laboral.

## Santander y la sociedad

### Programas de desarrollo económico: microcréditos

Grupo Santander ha apoyado el III Foro Internacional del Microcrédito celebrado en Brasil en 2003, en coherencia con su decidida apuesta por la Responsabilidad Social Corporativa y con su apoyo entusiasta a los programas de eliminación de la pobreza como el emprendido por el presidente Luiz Inazio Lula da Silva.

Los microcréditos juegan un papel muy importante en el desarrollo social y económico, al favorecer el acceso a fuentes de financiación por parte de pequeños, o muy pequeños empresarios, que difícilmente lo harían por los canales habituales.

Los microcréditos no son donaciones, sino préstamos que son gestionados como tales, con una adecuada selección de proyectos y un estudio de su viabilidad.

La experiencia de Grupo Santander en programas de microcréditos se ha demostrado positiva, ya que los créditos se devuelven en un altísimo porcentaje, se forjan nuevos empresarios y se reintegran a la sociedad colectivos que, de lo contrario, quedarían al margen.

Entre los programas de microcréditos que el Grupo ha desarrollado se encuentran los siguientes:

- Santander Central Hispano, en España

Nuestra política de microcréditos se ha dirigido a favorecer la integración social de colectivos con dificultades de acceso a la financiación por los canales habituales del sistema financiero, por carecer de garantías e historial crediticio, como pueden ser los mayores de 45 años, hogares monoparentales, discapacitados, parados de larga duración e inmigrantes con situación regularizada.

Santander Central Hispano forma parte del convenio suscrito con el Instituto de Crédito Oficial (ICO) por las principales entidades financieras españolas, organismo que le concedió el premio a "La entidad financiera más activa en la gestión y concesión de microcréditos 2003".

Como parte de este convenio, el Banco ha firmado 23 acuerdos de colaboración con Instituciones de Asistencia Social (IAS), tanto públicas como privadas.

Estas instituciones presentan las operaciones a las entidades financieras después de realizar un análisis de viabilidad de las mismas, por lo que tienen una gran importancia en el éxito del programa.

Las actividades más comúnmente financiadas son hostelería, peluquería, mensajería, productos para bebés, talleres y comercio minorista.

El Banco ha autorizado, en el año 2003, 215 operaciones por valor de 4,26 millones de euros, lo que representa el 33% de todas las operaciones realizadas en España en el marco de este convenio. El 47% de los beneficiarios han sido mujeres.



## Santander y la sociedad

- Santander Banefe, en Chile

Desde 1992, Banefe ha impartido asesoría integral de negocios a más de 90.000 microempresarios. Ha participado en la creación de centros productivos en todo Chile para apoyar el desarrollo de microempresarios.

El principal programa desarrollado por el Banco es la concesión del Premio Nacional a la Mujer Microempresaria. En 2003 se celebró la tercera convocatoria anual de un galardón que viene a reconocer la labor desarrollada por estas emprendedoras.

El premio pone de relieve el importantísimo papel que tiene la mujer en una economía de esas características, en la que el 31,5% de los hogares contaban con su salario como principal ingreso.

- Banco Santander Puerto Rico:

El Banco Santander Puerto Rico desarrolla los siguientes programas de microcréditos:

**Vamos a ti:** Es un innovador programa que busca promover la autogestión de nuevos empresarios a través de seminarios sobre destrezas financieras, administrativas y estratégicas.

Además, este programa ofrece productos financieros especializados para apoyar las iniciativas empresariales de ciudadanos que desean desarrollar su propio negocio. Beneficia a pequeños comerciantes otorgándoles microcréditos desde 1.000 a 20.000 dólares para el desarrollo o expansión de sus negocios.

**Contigo Mano a Mano:** Banco Santander Puerto Rico ofrece microcréditos de 1.500 dólares a aquellas familias que quieran crear o desarrollar negocios y cuyos ingresos anuales no excedan de los 14.600 dólares.

### Programas de microcréditos en Brasil

En el año 2003, Santander Banespa se adhirió al programa impulsado por el presidente Lula da Silva, con la concesión de microcréditos por valor entre 70 y 340 euros, sin necesidad de informar acerca de los ingresos ni aval alguno, aplicando una tasa del 2% mensual a pagar en doce meses ampliables.

Entre los principales actuaciones se encuentran São Paulo Confía, y los programas Panadería Artesanal y de Máquinas de Coser, destinados a cualificar mano de obra técnica y ofrecer opciones de generación de renta y empleo a personas faltas de recursos.



## Santander y la sociedad

### LAS FUNDACIONES DE GRUPO SANTANDER

Es importante destacar el papel que las fundaciones de Grupo Santander juegan en materia de educación y sensibilización social, cultural y medioambiental: Fundación Santander Central Hispano, Fundación Banesto, Fundación Banco de Venezuela Grupo Santander y Fundación Centro Internacional de Formación Financiera (CIFF).

#### Fundación Santander Central Hispano

La Fundación continúa siendo un claro referente en los ámbitos de la cultura, dedicando además, a lo largo de 2003, una especial atención al campo de la Sostenibilidad y del Patrimonio Natural mediante una extensa labor educativa y divulgativa con el planteamiento de sensibilizar a nuestra sociedad de la necesidad de un modelo sostenible más justo y solidario.

En el ámbito artístico, cabe destacar las exposiciones en la Sala de Madrid como Obras maestras en la Colección Lázaro Galdiano, Campomanes y su tiempo y muy especialmente, La exaltación de las Artes. Colección Santander Central Hispano, exposición que presentó lo más destacado de los fondos artísticos de esta Colección.

En colaboración y en una coproducción con el Museo Nacional de Arte de Cataluña, se inauguraba en otoño en Barcelona la exposición Fortuny, con la que se pretendía rendir homenaje a este gran pintor catalán del siglo XIX.

En el campo de las Humanidades, la Fundación ha incrementado su actividad en el aspecto divulgativo a través de la organización de debates, jornadas, seminarios, cursos y ciclos de conferencias; y, por otra parte, por medio de las diferentes publicaciones que vienen enriqueciendo el ámbito editorial de la Fundación.

Además de los ciclos de Ciencia y Sociedad sobre Claves científicas para la sociedad de hoy y de Biografías e Historia sobre La Guerra de la Independencia (1808-1814), este año se organizó un nuevo ciclo de debates que, bajo título genérico de El Mundo que viene, planteó temas como la inmigración, la revolución tecnológica, el multiculturalismo o la globalización y el consumo, con el fin de debatir aquellos aspectos sociológicos que más preocupan al ciudadano actual.

Dentro de la actividad editorial de la Fundación, se ha continuado con la publicación de los catálogos de las diferentes exposiciones y ponencias de los ciclos de conferencias organizadas en el año y se han presentado nuevos títulos en la Colección Obra Fundamental.

Por otra parte, se publicaron dos nuevos números de la revista Moneda y Crédito, y se celebró el simposio anual de dicha revista, en este caso sobre Políticas económicas y sociales: el estado de la cuestión.

En cuanto a los estudios de investigación científica, prosiguió el desarrollo de los proyectos dedicados al Envejecimiento cerebral y a la Neurodegeneración inducida por el estrés, ambos realizados en la Universidad Complutense, y el trabajo de genética molecular sobre el Cáncer de colon que se lleva a cabo en el Servicio de Oncología Médica del Hospital Universitario de Puerta de Hierro.

### Resumen de las aportaciones de las Fundaciones (miles de euros)

	2003	2002
Fundación Santander Central Hispano	2.863	2.400
Fundación Cultural Banesto	862	800
Fundación Banco de Venezuela	269	633
Fundación CIFF	300	300

## Santander y la sociedad

Al mismo tiempo, la Fundación ha comenzado a colaborar con el Centro de Magnetoencefalografía Dr. Pérez Moreno en el proyecto El cerebro en movimiento.

La importante aportación de la Fundación en lo relativo al medio ambiente se completa en el capítulo siguiente.

### Fundación Cultural Banesto

El objeto de la Fundación Cultural Banesto es la promoción, programación, desarrollo y ejecución de todo tipo de actividades de carácter cultural, asistencial y de cooperación al desarrollo, defensa del medio ambiente y fomento de la economía social y de la formación empresarial, atendiendo a las circunstancias de cada momento.

### Fundación Banco Venezuela- Grupo Santander

Con más de treinta años de intensa actividad a favor de la comunidad venezolana, se trata de una de las instituciones privadas más antiguas del país.

La Fundación apoya a las organizaciones no lucrativas que atienden, principalmente, a la población infantil afectada por los desequilibrios sociales, como es el caso de Las Casas Don Bosco con quien colabora desde hace 5 años en el marco del programa Raíces Humanas; con el Museo de los Niños, organización especializada en la educación de los menores; con Hogar Vida Nueva y los Hogares Claret, instituciones que trabajan con personas afectadas por las drogas; y desarrolla el programa Dividendo Voluntario para la Comunidad, que destina los recursos que obtiene para la reconstrucción de escuelas.

Ha sido pionera en la formación de una verdadera conciencia ambiental a través de proyectos y formando voluntarios, actuaciones que se describen en el capítulo siguiente.

### Fundación CIFF

La Fundación CIFF, Centro Internacional de Formación Financiera, se creó en junio de 2001 por la Universidad de Alcalá y Grupo Santander como un modelo educativo Universidad-Empresa que impulsara, potenciara y desarrollara el conocimiento y el talento entre las personas y las organizaciones a través de una serie de actividades como la formación, la consultoría e investigación, foros, seminarios y conferencias, y publicaciones.

Tras más de dos años de existencia, la Fundación CIFF se ha convertido en unos de los centros de formación especializado en economía y finanzas más relevantes, ganando un merecido prestigio en el mercado de la formación en estas materias. Uno de sus principales cometidos es aumentar y favorecer las relaciones sobre negocios entre Europa e Iberoamérica, con lo que la Fundación se convierte en lugar de encuentro y sensibilización para todos aquellos profesionales del mundo empresarial interesados en incrementar su conocimiento en ambas realidades.

Durante 2003, la Fundación CIFF ha formado a 3.229 alumnos, ha impartido 201.127 horas de formación y ha cerrado el año con una facturación de 1.288.580 euros.

### Indicadores del Compromiso Social

	Ejercicio 2003	Ejercicio 2002
<b>Apoyo a la educación y a la cultura</b>		
Número de Convenios de Cooperación Educativa	644	297
Número de proyectos en apoyo a la educación y a la cultura	172	156
Total de inversión en proyectos culturales y educativos (euros)	42.895.307	35.944.323
<b>Apoyo al desarrollo social.</b>		
Número de proyectos en favor del desarrollo social	220	80
Total de inversión en proyectos en favor del desarrollo social (euros)	4.104.924	6.005.660

# MEDIO AMBIENTE



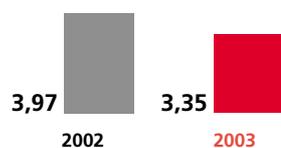
El Grupo presta una atención muy especial a dos consideraciones fundamentales: favorecer al máximo las condiciones de trabajo y cuidar los aspectos medioambientales



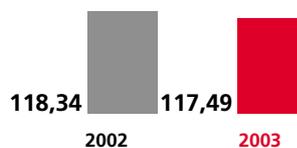
## Santander y el medio ambiente

### NUESTRO COM PROMISO

Consumo de papel  
(Miles de TM)



Emisión de CO<sub>2</sub>  
(Miles de Tons.)



### PRINCIPALES PROYECTOS 2003

### OBJETIVOS 2004

## Santander y el medio ambiente

### Respeto y protección activa

Actuamos desde el pleno respeto al medio ambiente, colaborando en iniciativas que desarrollen su protección y actuando con un compromiso que implica a todos los empleados del Grupo, para la mejora del entorno, con especial consideración a la actividad bancaria.

Consumo de papel (TM)	<b>3.352</b>
Consumo de energía (en Gigajulios)	<b>838.953</b>
Consumo de agua (en miles de m <sup>3</sup> )	<b>1.372</b>
Emisión de CO <sub>2</sub> (en Tons)	<b>117.493</b>

### DIMENSIÓN

- Medición y control de consumos propios.
- Certificación ISO 14001 para la sede de Chile.
- Desarrollo de la herramienta de control de riesgos medioambientales.
- Publicación de la política medioambiental.

- Control y reducción de consumos propios.
- Certificación ISO 14001 para la Ciudad Grupo Santander.
- Aplicación generalizada de la herramienta de control de riesgos.

## Santander y el medio ambiente

### **Política medioambiental del Grupo Santander**

#### **¿Qué es la Política medioambiental?**

Es nuestro compromiso de integrar, en la estrategia y la gestión, la protección y el respeto al medio ambiente. Este compromiso implica a su vez, tanto la integración de criterios medioambientales en la actividad del Banco, como la adopción de determinadas medidas encaminadas a la protección y conservación de nuestro entorno.

#### **¿A quién afecta?**

La política medioambiental supone un especial esfuerzo por parte de todos los empleados del Grupo en su actividad diaria, con el objetivo de llegar a integrar en la misma, de una manera natural, unas determinadas pautas responsables de actuación medioambiental.

#### **¿Cuáles son sus líneas directrices?**

El Plan Estratégico de Responsabilidad Social Corporativa de Grupo Santander se articula a partir de nueve medidas concretas con efectos inmediatos en la gestión. Cuatro de estas medidas enlazan directamente con la protección al medio ambiente y definen las líneas directrices de nuestra política en este campo:

- Plan de formación en Responsabilidad Social
- Incorporación plena del análisis del riesgo medioambiental en el sistema de gestión de riesgos
- Obtención de certificados medioambientales como el ISO 14001, para los principales centros de trabajo del Grupo en España y en el exterior.
- Promoción de medidas orientadas a la reducción del consumo energético y de consumibles de oficina y al reciclado de residuos.

#### **¿Quién define la estrategia medioambiental del Grupo?**

El Consejo de Administración es responsable de impulsar y hacer un seguimiento de la política medioambiental del Grupo, teniendo en consideración las mejores prácticas internacionales en la materia.

#### **¿Qué objetivos persigue la Política Medioambiental de Grupo Santander?**

Los principales objetivos son los siguientes:

1. Reducir el efecto sobre el entorno de la propia actividad empresarial.
2. Establecer una política de concesión de créditos más activa y sistemática en el análisis del impacto medioambiental de las empresas y proyectos financiados.
3. Facilitar a clientes e inversores la posibilidad de disponer de productos de inversión basados en criterios sostenibles.
4. Apoyar a proyectos de protección y conservación del medio ambiente

#### **¿Existe algún plan de formación en la materia?**

Somos conscientes de la importancia que la formación de nuestro personal adquiere para asegurar la consecución de nuestros objetivos.

Una labor de formación y sensibilización previa es definitiva para facilitar la adopción de las nueve medidas del Plan que ya han comenzado a ofrecer frutos interesantes.

Para ello, se ha establecido un programa de formación en tres fases que pretende difundir el Plan de Responsabilidad Social Corporativa a todos los empleados del Grupo incluyendo, en las acciones formativas, un capítulo específico dedicado al medio ambiente.

# Santander y el medio ambiente

## Impacto directo de nuestra actividad

Una entidad financiera como Grupo Santander no presenta niveles significativos de riesgo medioambiental directo derivado de sus actividades, pero, no obstante, procura medir, controlar y reducir en la medida de lo posible el impacto medioambiental de sus actividades.

Grupo Santander está comprometido firmemente en la protección y el respeto del medio ambiente, integrando criterios medioambientales en su actividad. De esta manera, se pretende minimizar el impacto medioambiental fruto de la actividad de la compañía.

El principal impacto de la actividad del Grupo es el consumo de papel. Así, el Banco en España implantó en 2002 el Plan de las 3R (Reducir, Reutilizar, Reciclar) con la finalidad de reducir el consumo de papel por parte de sus empleados.

Durante 2003, la aplicación de este plan supuso un ahorro de 9,5 toneladas en el consumo propio del Banco y una reducción del 10% en el envío de documento en papel a clientes. Concretamente, en los edificios de San Luis, Barajas, Las Rozas, Castellana, Patagon e Hispamer, todos en Madrid, se enviaron a reciclar mensualmente una media de 716,58 toneladas, lo que se traduce en que 10.032 árboles (lo que corresponde aproximadamente a más de la mitad del parque del Retiro, de Madrid) fueron salvados de la tala.

A su vez, el consumo de papel reciclado se incrementó en un 2%, alcanzando el 40% en los edificios de los servicios centrales en Madrid.

Esta política de racionalización continuará en 2004, con un incremento del uso de papel reciclado en las oficinas, así como con la instalación de equipos multifuncionales en la Ciudad Financiera Grupo Santander. Estos supondrán una importante reducción del consumo, tanto de papel como de tóner, así como una mejora medioambiental al ser equipos con emisiones inexistentes que cumplen con las regulaciones Energy Star.

Banesto, por su parte, ha continuado un año más en el desarrollo de su política medioambiental basada en programas y medidas destinados a mejorar el impacto en el medio ambiente de la actividad del Banco, sobre todo mediante el control de los consumos que mayor repercusión tienen en el entorno, como son el agua, la electricidad, el papel y el tóner.

Para reducir el consumo de agua y electricidad se ha diseñado un sistema de ahorro que se va incorporando en los diferentes centros, a medida que se van realizando las obras de renovación. Durante el año 2003 se han instalado sistemas de ahorro en 149 oficinas, en las que se espera una reducción del consumo de un 15%.

En lo referente al consumo de papel y tóner, se actúa desde la reducción de su consumo y desde el reciclaje. En 2003 se han conseguido importantes avances a pesar de crecer en volumen de negocio y en actividad.

El proyecto de instalación de impresoras multifuncionales en el Complejo Mesena, donde se localizan los Servicios Centrales del Banco, ha supuesto durante 2003 la retirada de gran número de impresoras de sobremesa, aparatos de fax y fotocopiadoras. Este proyecto permite implantar políticas impresión que reducirán durante el año 2004 el consumo de papel y de tóner en los servicios centrales, al menos en un 30%.

## Indicadores del impacto directo medioambiental

Grupo Santander España, Banesto y Portugal

	2003	2002
Consumo de papel (TM)	3.352	3.968
Consumo de energía (en Gigajulios) <sup>(1)</sup>	838.953	845.616
Consumo de agua (en miles de m <sup>3</sup> ) <sup>(1)</sup>	1.372	1.512
Emisión CO <sub>2</sub> (en Tons) <sup>(1)</sup>	117.493	118.340

(1) Sin Portugal

## Santander y el medio ambiente

Pero el elemento clave que permite la reducción de papel es el fomento del uso de los soportes tecnológicos, como la banca electrónica para clientes y la intranet para los empleados.

El Grupo también ha implantado en España y Portugal una serie de medidas en el marco del Plan de las 3R, con el fin de reducir el consumo de papel en el Grupo, con lo que se ha conseguido un ahorro del 15% en el consumo, es decir, 616 toneladas menos de papel que en el año anterior.

Entre estas medidas se encuentran un mayor uso de la intranet, la implantación de un decálogo con diez consejos sencillos para el uso eficiente del papel y la integración de toda la información del cliente en el extracto bancario mensual.

También hay que señalar que Totta ha contratado a una empresa externa para la recogida y el reciclaje del papel. Además, la revista institucional distribuida a todos los colaboradores y jubilados del Grupo se ha impreso este año en papel ecológico (100% libre de cloro).

Santander Banespa, en Brasil, ha desarrollado el programa Consumo Consciente en 2003, con base en el Plan de las 3R, con el objetivo de promover un uso más eficiente del consumo de papel entre sus empleados.

Además, se formaron una serie de personas para que transmitiesen una educación medioambiental con unas determinadas medidas y estrategias.

Relacionado con el consumo de papel se ha puesto en marcha el uso para impresión de papel reciclado que no ha sufrido ningún proceso de alcalinización y cuya composición es del 15% de papel reciclado y del 85% de celulosa de pino reforestado.

El programa Cero Papel llevado a cabo por Santander Santiago en Chile, está dirigido a sus empleados con la idea de incentivar el ahorro de papel y de lograr un alto grado de concienciación sobre la importancia de este tipo de acciones, facilitando el reciclaje de papel con la instalación de cajas de cartón para su recogida.

Por otra parte, se han incorporado prácticas en las diferentes áreas del Banco para reducir el consumo de papel, como por ejemplo un mayor uso del correo electrónico o la disposición en intranet de toda una serie de productos.

### PROGRAMAS DE CONSERVACIÓN Y PUBLICACIONES

Durante 2003 Grupo Santander ha continuado desarrollando una serie de programas relacionados con la conservación y preservación del medio ambiente.

Especial atención merece la Fundación Santander Central Hispano que ha prestado una especial atención al campo de la Sostenibilidad y del Patrimonio Natural mediante una extensa labor educativa y divulgativa con el planteamiento de sensibilizar a nuestra



## Santander y el medio ambiente

sociedad de la necesidad de un modelo sostenible más justo y solidario.

Así, ha organizado el encuentro *El nuevo horizonte de la sostenibilidad*, con el objetivo de reforzar el sentimiento, todavía difuso, que en muchos ambientes sociales aún existe respecto a la sostenibilidad; el curso *Turismo cultural y patrimonio* en la Universidad de Verano de El Escorial; la jornada *Negocios Sostenibles: Experiencias Prácticas en Latinoamérica*, junto a la Fundación Entorno y el Consejo Mundial Empresarial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD); el seminario internacional *Estrategias de lucha contra el cambio climático en España y Latinoamérica*, en colaboración con el Instituto de Ciencias Ambientales de la Universidad Complutense de Madrid (IUCA); el ciclo *Energías para un Futuro Sostenible*, junto al Instituto Francés, y publicó dos nuevos números de *Cuadernos de Sostenibilidad y Patrimonio Natural*, en los que se recoge de forma sintética lo tratado en las *Jornadas Iberoamericanas de Cooperación Internacional en Humedales* que se celebraron en Toledo el 13 y 14 de noviembre de 2002, y el contenido del ciclo de encuentros *El nuevo horizonte de la Sostenibilidad* realizados por la Fundación entre los meses de enero y mayo.

Uno de los programas más destacables desarrollados por el Grupo en 2003 fue *Reconstruir el futuro*, en Portugal, para apoyar a las víctimas de los incendios forestales ocurridos en el verano de 2003 y promover la protección de sus terrenos boscosos.

Además, el programa iba acompañado con una serie de medidas sociales para intentar paliar las consecuencias económicas de los habitantes de las zonas que sufrieron los incendios.

Santander Banespa, en Brasil, apoyó el *I Encuentro Interregional de Educación Ambiental*, que estaba dirigido contribuir a la concienciación de la población ante la necesidad de cambios de comportamiento y crear ciudadanos comprometidos con el medio ambiente y la calidad de vida, y desarrolló la campaña de concienciación *Salvar un Árbol*.

### El medioambiente en el Plan de Responsabilidad Social Corporativa

Tres de las 9 medidas del plan de Responsabilidad Corporativa tienen como objetivo la preservación del medio ambiente. Durante 2003 se han producido avances en todas ellas entre los que destacan los siguientes:

- Se ha desarrollado la nueva herramienta de decisión de riesgos medioambientales, denominada "Valoración Impacto Desarrollo Ambiental" (Vida).
- Se ha conseguido la certificación medioambiental del edificio corporativo en Chile y se ha avanzado en la tramitación de las sedes en México y en España.
- Se han implementado programas de reducción de consumo de papel en Brasil, Portugal, Chile y España, y se han apoyado proyectos relacionados con el medio ambiente como "Reconstruir el Futuro" en Portugal.

## Santander y el medio ambiente

El Banco en Puerto Rico colaboró, por segundo año consecutivo, en el Día Internacional de Limpieza de Playas, llevado a cabo por la organización sin fines de lucro Ocean Conservancy, de la que es miembro. Además, Banco Santander Puerto Rico destinó un total de 30.000 dólares a distintos proyectos relativos al cuidado, respeto y mantenimiento del medio ambiente.

A través de la Fundación Banco de Venezuela, el Grupo ha realizado una intensa actividad en materia medioambiental.

Los programas más destacados han sido Reforestación en Baruta, Programa de Arborización, Campaña Sumemos a favor del Medio Ambiente, Rescate del Jardín de la Sociedad Bolivariana y Palmas por la Vida.

Este último programa viene desarrollándose desde hace diez años, y trata de la preservación de las palmas urbanas (palma charaguamo) que se encuentran afectadas por una plaga, así como de mantenimiento de distintas áreas verdes en la capital.

### ANÁLISIS DE RIESGOS MEDIOAMBIENTALES EN LA CONCESIÓN DE CRÉDITOS

El análisis del riesgo medioambiental de las operaciones crediticias constituye uno de los puntos clave del Plan Estratégico de Responsabilidad Social Corporativa.

En este ámbito se ha desarrollado el Sistema de Valoración de Riesgos Medioambientales "VIDA", que finalizó el 31 de diciembre de 2003, cuyo objetivo es la creación de una herramienta para valorar, con el grado de profundidad determinado por la política del Grupo, el riesgo medioambiental inherente a cada una de las firmas, ya sean clientes o puedan serlo en el futuro.

El proyecto se ha desarrollado de acuerdo con las siguientes características:

- Sencillez: fácil de utilizar con información disponible.
- Automatismo: reglas de valoración y parámetros administrables.

- Objetividad: valoraciones basadas en normas legales y estándares internacionalmente aceptados.
- No interferencia: sin afectar a relación con clientes y con varios niveles de profundidad.
- Escalabilidad: integración en los sistemas del Banco y tratamiento masivo de carteras completas.

El enfoque operativo y de análisis de la herramienta "VIDA" actúa de acuerdo con la siguiente progresividad:

- 1º) Inicialmente, analiza la cartera de clientes y asigna un nivel de riesgo inicial básico (alto, bajo, etc.)
- 2º) Este nivel se construye a partir de datos de actividad y tamaño mediante tratamiento masivo de la información. El proceso puede realizarse cuantas veces se desee.
- 3º) En aquellos casos en que por el nivel de riesgo percibido se desee una valoración más profunda, se pasará al análisis en función de cuestionarios electrónicos sectoriales.

El resultado final del proceso permitirá disponer de una calificación con nueve niveles de "rating" y tres niveles dentro de cada uno de ellos.

Este rating medioambiental se irá integrando progresivamente en el sistema de rating del Grupo.

No obstante, la calificación servirá, desde el primer momento, como referencia adicional en el proceso de toma de decisiones.

## Santander y el medio ambiente

Con la implantación de esta metodología, Grupo Santander dispone ya de un procedimiento corporativo y homologado para la validación del riesgo medioambiental, en la consideración de que la inversión socialmente responsable constituye un concepto que continuará evolucionando con vigor y, por tanto, ha de ser tenido crecientemente en cuenta tanto desde el punto de vista de contingencia de riesgos como de oportunidad de negocio.

### FINANCIACIÓN DE PROYECTOS DE ENERGÍA RENOVABLE

El Banco ocupa en España una posición de liderazgo en la financiación de parques eólicos, con más de 40 proyectos financiados en los últimos cinco años con una inversión comprometida superior a 330 millones de euros. La potencia de estos parques, 1.900 megavatios, equivale a la cuarta parte de la potencia eólica, instalada y en construcción, en España y supondrá un ahorro de emisiones de CO<sub>2</sub> a la atmósfera de 4.750.000 toneladas anuales.

### FORMACIÓN

El Plan de Responsabilidad Social Corporativa del Grupo Santander señala, en su sexto punto, la necesidad de formación en materia de responsabilidad social y por tanto, en medio ambiente, lo que demuestra la importancia que la compañía otorga a esta cuestión.

Para llevar a cabo esta formación y sensibilización, se estableció un programa en tres fases con la idea de difundir el Plan de Responsabilidad Social Corporativa a todos los empleados del Grupo incluyendo, entre las acciones formativas, un capítulo específico dedicado al medio ambiente. Asimismo, los cursos de acceso al Banco con motivo de la incorporación de nuevos empleados y los cursos de capacitación o promoción, incluyen en la actualidad módulos dedicados al medio ambiente.

El proceso de formación en materia de medioambiente comenzó con 18 cursos en España, a los que asistieron 312 empleados de todo el Grupo. Una parte esencial de los cursos fue la formación a formadores para que posteriormente impartiesen cursos en sus respectivos Bancos. De este modo, se realizaron 44 cursos en Portugal e Iberoamérica que contaron con 659 asistentes.

### Indicadores medioambientales

	Ejercicio 2003	Ejercicio 2002
Número de proyectos en favor del medio ambiente	11	7
Total de inversión en proyectos de protección y mejora del medio ambiente (euros)	668.427	20.318

SE HA DESARROLLADO EL SISTEMA DE VALORACIÓN DE RIESGOS MEDIOAMBIENTALES "VIDA", CUYO OBJETIVO ES LA CREACIÓN DE UNA HERRAMIENTA PARA VALORAR EL RIESGO MEDIOAMBIENTAL

# Glosario

## Calidad

Conjunto de actuaciones orientadas a alcanzar la satisfacción de los clientes y aumentar su fidelización con criterios de eficiencia económica.

## Dow Jones Sustainability Index

El Dow Jones Sustainability Index es un índice, elaborado por Dow Jones, STOXX y SAM, del que forman parte compañías que ya están en el Dow Jones STOXX 600 Index y que, además, cumplen con una serie de requisitos en materia de Sostenibilidad. El índice incluye 148 valores europeos. Santander Central Hispano es uno de los seis valores españoles que forman parte del índice.

## Energía Renovable

Energía que se obtiene de fuentes alternativas, menos contaminantes y no perecederas. Entre otras, la fuerza eólica, la energía hidráulica y la energía solar.

## FTSE4Good

El FTSE4Good es un índice, elaborado por FTSE (Financial Times Stock Exchange, es una entidad independiente que crea y gestiona índices bursátiles en todo el mundo), del que forman parte compañías que ya están en los cuatro grandes índices de FTSE y que, además, cumplen con una serie de requisitos medioambientales, de diálogo con los *stakeholders* y de respeto a los derechos humanos.

## Global Reporting Initiative

Global Reporting Initiative (GRI) es una organización independiente nacida en 1997 cuyo objetivo es elaborar unas directrices de aplicación voluntaria para toda clase de entidades (empresas, fundaciones, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales) que informen sobre la dimensión económica, social y medioambiental de sus actividades, productos y servicios. GRI es colaborador oficial del Programa Medioambiental de las Naciones Unidas y del Programa Global Compact elaborado por el Secretario General de las Naciones Unidas, Kofi Annan.

## ISO 9001

Es una norma internacional que especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad cuando una organización:

- Necesita demostrar su capacidad para proporcionar de forma coherente productos que satisfagan los requisitos del cliente y los reglamentarios aplicables.
- Aspira a aumentar la satisfacción del cliente a través de la mejora continua y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente y los reglamentarios aplicables.

## ISO 14001

Es una norma internacional que especifica los requisitos que debe cumplir un sistema de gestión medioambiental y que permite a la organización contar con una mejor gestión de los impactos medioambientales de su actividad, cumplir con los requisitos legales y facilitar la consecución de objetivos medioambientales.

## Pacto Mundial - Global Compact

Iniciativa de Naciones Unidas para la protección de los derechos humanos y el cumplimiento de estándares reconocidos sobre condiciones laborales y protección medioambiental.

## Sostenibilidad

Es la actividad económica que satisface las necesidades de la generación presente sin afectar a la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer sus propias necesidades.

## Stakeholders

Este término engloba a todas aquellas terceras partes, ya sean personas físicas, jurídicas o colectivos que se ven afectados de forma directa o indirecta por las actividades de una empresa, sus productos o servicios (clientes, accionistas, empleados, proveedores, sociedad, entre otros).

# Opinión del Auditor - Indicadores GRI

**Deloitte.**

Batuzondo 16to, Villaverde, 95  
28001 Madrid  
España

Tel.: +34 915 14 50 00  
Fax: +34 915 14 51 00  
+34 915 56 74 30  
www.deloitte.es

## INFORME DE PROCEDIMIENTOS ACORDADOS PARA LA VERIFICACION EXTERNA DE LOS INDICADORES DE LA MEMORIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA DEL GRUPO SANTANDER 2003

A la Dirección del Grupo Santander:

Hemos realizado los procedimientos acordados con Ustedes y relacionados más adelante sobre los indicadores de la Memoria de Responsabilidad Social Corporativa del Grupo Santander correspondiente al ejercicio 2003 cuya preparación es responsabilidad exclusiva del Área de Secretaría Técnica, Relaciones Institucionales y Responsabilidad Social Corporativa. Nuestro trabajo se ha realizado siguiendo la Guía para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad de Global Reporting Initiative (GRI) versión 2002 así como las normas profesionales de general aceptación en España relativas a procedimientos acordados.

Los procedimientos efectuados han sido los siguientes:

- Reuniones con el personal del Grupo Santander para obtener sus impresiones sobre el modelo de Responsabilidad Social del Grupo y recopilar la información necesaria para la verificación.
- Análisis de la adaptación de los contenidos y estructura de la Memoria de Sostenibilidad a los estándares y principios GRI.
- Comprobación de que los indicadores establecidos contemplan los aspectos recomendados por el estándar GRI y aseguran la relevancia de la información presentada respecto a la situación del Grupo Santander.
- Comprobación, mediante pruebas de verificación en base a la selección de una muestra, del cálculo de los indicadores cuantitativos y de los aspectos relativos a los indicadores cualitativos incluidos en la memoria y su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información del Grupo.

La revisión de indicadores se ha centrado exclusivamente en los correspondientes al 2003 incluidos por el Grupo Santander dentro de su Memoria de Responsabilidad Social Corporativa.

Una relación de los 93 indicadores analizados, según la nomenclatura GRI y según la nomenclatura utilizada por el Grupo Santander, y la descripción del tipo de verificación efectuada se incluye en la tabla aneja a este informe. A estos efectos, la verificación se ha definido como parcial cuando sólo se ha realizado sobre datos de un país o actividad concreta.

Como consecuencia de la aplicación de los procedimientos acordados descritos se ha puesto de manifiesto lo siguiente:

- La estructura y contenidos de la Memoria de Responsabilidad Social Corporativa del Grupo Santander responde a los principios y directrices del estándar GRI. No obstante, las características propias de la actividad financiera y los sistemas específicos de información del Grupo han requerido la adaptación de los indicadores GRI a dichas circunstancias, tal y como se puede observar en la tabla aneja.
- Con carácter general, cuando no se ha depuesto de información para todos los países o actividades llevadas a cabo por el Grupo, dicha circunstancia se señala en el apartado de la memoria en el que se describe el indicador correspondiente.

El alcance de los procedimientos acordados aplicados ha sido exclusivamente la verificación de los indicadores del ejercicio 2003 anteriormente mencionados. Si el alcance aplicado hubiera sido otro distinto se podrían haber identificado otros asuntos sobre los que habríamos informado.

Madrid, 29 de Marzo de 2004

**Deloitte & Touche España S.L.**

Helena Redondo



# Opinión del Auditor - Indicadores GRI

	Indicadores verificados según nomenclatura GRI	Indicadores verificados según nomenclatura Grupo Santander	Verificación Deloitte	Proceso de verificación efectuado	Páginas	
Indicadores de desempeño económico	EC-1	Ventas netas	Margen de explotación	R	Conformidad con los datos incluidos en las cuentas anuales auditadas del ejercicio 2003	6
	EC-2	Desglose geográfico de los mercados	Desglose geográfico de los principales mercados	R	Conformidad con los datos incluidos en las cuentas anuales auditadas del ejercicio 2003	7,27
	EC-4	Porcentaje de contratos pagados en conformidad con los términos acordados	Porcentaje de contratos pagados en las condiciones acordadas	R	Conformidad con Declaración responsable del Departamento de Compras	69
	EC-6	Distribución entre los proveedores de capital, desglosada por interés sobre deudas y préstamos, y dividendos sobre acciones de todo tipo, con especificación de cualquier retraso de los dividendos preferentes	Pagos a los proveedores de capital	R	Conformidad con los datos incluidos en las cuentas anuales auditadas del ejercicio 2003	6
	EC-7	Aumento / disminución de las ganancias retenidas al final del periodo	Aumento / reducción en reservas al final del periodo	R	Conformidad con los datos incluidos en las cuentas anuales auditadas del ejercicio 2003	6
	EC-10	Donaciones a la comunidad, sociedad civil u otros grupos, en metálico y en especie, desglosadas por tipos de grupos	Donaciones a la comunidad, sociedad civil	R	Verificación de los pagos realizados y de la documentación justificativa de las donaciones para una muestra  Conformidad con los datos incluidos en las cuentas anuales auditadas del ejercicio 2003	72-87
	EC-11	Desglose de los proveedores por organizaciones y países	Detalle de proveedores que representan más del 10% del total de compras y países en los que el total de compras supere el 5% del PIB	R	Conformidad con Declaración responsable del Departamento de Compras	68
	EC-12	Gasto total en desarrollo de infraestructura empresarial externa	Inversiones en infraestructuras no relacionadas con la actividad	R	Verificación "in situ" de grado de avance de las instalaciones de guardería, centro comercial, centro deportivo y otras dependencias en Ciudad Financiera del Grupo Santander en Boadilla del Monte	60
	LA-1	Desglose del colectivo de trabajadores, si es posible por regiones / países, situación, tipo de contratación y modalidad de contrato	Desglose de la plantilla	R	Verificada adecuada compilación a partir de los datos generados por los sistemas de información de Recursos Humanos del Grupo	51,53,54
	LA-2	Creación de empleo neta y promedio de facturación desglosado por regiones / países	Creación neta de empleo y rotación media de la plantilla por país	R	Verificada adecuada compilación a partir de los datos generados por los sistemas de información de Recursos Humanos del Grupo	6,53
	LA-3	Porcentaje de empleados representados por organizaciones sindicales independientes u otros representantes responsables, desglosado geográficamente o porcentaje de empleados incluidos en convenios colectivos, desglosado por regiones / países	Porcentaje de empleados cubiertos por convenios colectivos, desglosados por países	P	Conformidad con la información plasmada en la memoria de la Secretaría Técnica Laboral RR.HH. para el caso de España.	62
	LA-4	Política y procedimientos de información, consulta y negociación con los empleados sobre los cambios en las operaciones de las organizaciones informantes	Política y procedimientos existentes en el banco para informar, consultar y negociar cambios profundos en la organización	R	Comprobación del envío de la carta del Presidente a todos los empleados y posterior tratamiento de respuestas a la misma	52
LA-5	Métodos de registro y notificación de los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales en referencia al repertorio de recomendaciones prácticas de la OIT	Prácticas sobre registro y notificación de accidentes de trabajo y enfermedades	P	Conformidad con datos oficiales del Avance del Informe de Accidentes de Trabajo del Grupo para España.	58	
LA-6	Descripción de las comisiones conjuntas sobre salud y seguridad compuestas por la dirección y los representantes de los trabajadores, y proporción de la plantilla al amparo de dichas comisiones	Comités conjuntos Dirección y Trabajadores sobre salud y seguridad en el trabajo	P	Conformidad con datos oficiales de la Memoria de Prevención de Riesgos Laborales 2002 para España	58,62	
LA-7	Tasas de absentismo, accidentes y daños laborales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo (incluidos los trabajadores subcontratados)	Ratios de accidentes, días perdidos. Absentismo y accidentes fatales	R	Conformidad de la información con las estadísticas oficiales de la Secretaría Técnica Laboral RR.HH. del Grupo	58	
LA-8	Descripción de políticas o programas (en el lugar de trabajo y otros ámbitos) sobre el VIH/SIDA	Programas, dentro y fuera del lugar de trabajo, anti SIDA	P	Comprobación de la documentación de los programas realizados en Brasil a este respecto	59	
LA-9	Promedio de horas de formación por año y empleado, según categoría de empleado	Horas media de formación profesional por año y por categoría profesional	R	Conformidad con los indicadores de capital humano elaborados por la Dirección de Formación y Desarrollo del Área de Recursos Humanos a partir de los datos generados por los sistemas de información del Grupo	55-57	
LA-10	Descripción de políticas y programas de igualdad de oportunidades, y de los sistemas de revisión para asegurar el cumplimiento y los resultados de las revisiones	Política de igualdad de oportunidades	R	Verificadas las cartas de adhesión al Pacto Mundial y reconocimiento del Instituto de la Mujer	61	

# Opinión del Auditor - Indicadores GRI

Indicadores verificados según nomenclatura GRI	Indicadores verificados según nomenclatura Grupo Santander	Verificación Deloitte	Proceso de verificación efectuado	Páginas		
Indicadores de desempeño social: prácticas laborales	<b>LA-11</b>	Composición de los departamentos superiores de gestión y gobierno corporativo (incluida la junta directiva), atendiendo a la proporción entre sexos y otros indicadores de diversidad, si se consideran culturalmente apropiados.	Composición de la alta dirección y de los órganos de gobierno corporativo (ratio hombres/mujeres y diversidad nacional y cultural)	<b>P</b>	Contrastada la composición del Consejo con el Informe Anual 2003 del Grupo Santander	<b>12-13</b>
	<b>LA-12</b>	Prestaciones sociales a los empleados no exigidas por ley	Ventajas laborales más allá de las legalmente establecidas	<b>R</b>	Verificación "in situ" de grado de avance de las instalaciones de guardería, centro comercial, centro deportivo y otras dependencias en Ciudad Financiera del Grupo Santander en Boadilla del Monte	<b>60</b>
				Contraste de los beneficios sociales disponibles para todos los empleados del Grupo.	<b>59</b>	
				Reuniones con los responsables del Centro de Servicios compartidos para empleados del Grupo para contrastar el funcionamiento de dicho centro	<b>59</b>	
	<b>LA-15</b>	Descripción de los acuerdos formales con los sindicatos u otros representantes laborales responsables sobre seguridad y salud en el trabajo, y proporción del colectivo de trabajadores amparados por ellos	Acuerdos con sindicatos y organizaciones laborales sobre salud y seguridad en el trabajo	<b>P</b>	Verificación del acuerdo suscrito con sindicatos en España sobre pantallas de ordenador	<b>58</b>
	<b>LA-16</b>	Descripción de los procedimientos que fomentan la contratación continua de empleados y gestionan los programas de jubilación	Programas de formación en apoyo de la continuidad laboral de empleados y para colaborar en terminación de carrera profesional	<b>R</b>	Verificación del Acuerdo Laboral Colectivo sobre pre-jubilaciones de 17 julio de 2003	<b>62</b>
				Contrastada existencia y funcionamiento de la Bolsa de Trabajo interna para oportunidades laborales dentro del Grupo	<b>55</b>	
<b>LA-17</b>	Políticas específicas enfocadas a la gestión de los conocimientos prácticos o a la formación continuada	Políticas y programas de formación para gestión de capacitación y aprendizaje a lo largo de la vida laboral	<b>R</b>	Verificación de los contenidos de Política de Formación y Guía 2003 de Formación y Desarrollo	<b>55-57</b>	
Indicadores de desempeño social: derechos humanos	<b>HR-1</b>	Relación pormenorizada de políticas, directrices, estructura corporativa y procedimientos entorno a los derechos humanos vinculados a las operaciones, así como los sistemas de seguimiento y sus resultados	Políticas, directrices, estructura corporativa y procedimientos para tratar todos los aspectos de derechos humanos relevantes a la actividad del Grupo	<b>R</b>	Comprobación de la Adhesión al Pacto Mundial	<b>10-11, 53-54</b>
				Conformidad con los contenidos del Plan Estratégico de RSC del Grupo Santander en relación a derechos humanos	<b>10-11, 53-54</b>	
	<b>HR-2</b>	Muestras de que se tienen en consideración los impactos de derechos humanos a la hora de tomar decisiones sobre los procedimientos, inversiones o elección de proveedores / contratistas	Evidencia de que se tiene en cuenta el impacto de derechos humanos a la hora de tomar decisiones de inversión o abastecimientos, incluyendo selección de proveedores	<b>R</b>	Comprobación de la Adhesión al Pacto Mundial y verificación de actuaciones emprendidas para fomentar la cadena de adhesiones entre proveedores del Grupo	<b>69</b>
	<b>HR-3</b>	Relación pormenorizada de las políticas y procedimientos necesarios para valorar la actuación sobre los derechos humanos con respecto a la cadena de suministro y los contratistas, así como los sistemas de seguimiento y sus resultados	Políticas y procedimientos para evaluar el respeto a los derechos humanos en la cadena de proveedores	<b>R</b>	Comprobación de la Adhesión al Pacto Mundial y verificación de actuaciones emprendidas para fomentar la cadena de adhesiones entre proveedores del Grupo	<b>69</b>
	<b>HR-4</b>	Relación pormenorizada de las políticas y procedimientos / programas globales dedicados a evitar todo tipo de discriminación en las operaciones, así como los sistemas de seguimiento y sus resultados	Políticas y procedimientos para evitar la discriminación en el trabajo	<b>R</b>	Comprobación de las Cartas de adhesión al Pacto Mundial y reconocimiento del Instituto de la Mujer	<b>53-54, 61</b>
	<b>HR-5</b>	Análisis de la política de libertad de asociación y su grado de aplicación (aparte de las leyes locales), así como de los procedimientos / programas relacionados con este tema	Política de libertad de asociación y grado en el que esta política se aplica universalmente, al margen de las normas locales	<b>R</b>	Comprobación de Adhesión al Pacto Mundial	<b>53-54, 62</b>
	<b>HR-6</b>	Exposición de la política de rechazo del trabajo infantil	Política de exclusión del trabajo infantil	<b>R</b>	Comprobación de Adhesión al Pacto Mundial y ratificación por parte de máximos responsables del Grupo en Bolivia y Colombia sobre dichas políticas.	<b>53-54</b>
	<b>HR-7</b>	Exposición de la política de rechazo del trabajo forzoso y obligatorio	Política de prevención del trabajo forzado y obligado	<b>R</b>	Comprobación de Adhesión al Pacto Mundial y ratificación por parte de máximos responsables del Grupo en Bolivia y Colombia sobre dichas políticas.	<b>53-54</b>
	<b>HR-8</b>	Formación a empleados en cuanto a las prácticas relativas a los derechos humanos, importantes para el desarrollo de las operaciones	Formación a empleados sobre políticas y prácticas de derechos humanos relevantes a la actividad del Grupo	<b>R</b>	Comprobación de la formación en RSC de empleados del Grupo en el marco del Plan Estratégico de RSC.	<b>55</b>
<b>HR-9</b>	Descripción de las prácticas de apelación relacionadas (no exclusivamente) a los derechos humanos	Prácticas para recursos y reclamaciones, incluyendo pero no limitadas, los problemas de derechos humanos	<b>R</b>	Comprobación de la atención a este tipo de reclamaciones por el Área de Atención al Cliente del Grupo, en base al análisis del procedimiento y de las estadísticas generadas	<b>31-32</b>	

# Opinión del Auditor - Indicadores GRI

	Indicadores verificados según nomenclatura GRI	Indicadores verificados según nomenclatura Grupo Santander	Verificación Deloitte	Proceso de verificación efectuado	Páginas	
Indicadores de desempeño social: derechos humanos	<b>HR-10</b>	Análisis de las políticas de no-represalia y de los sistemas confidenciales de queja (incluyendo pero limitándose a su impacto en los derechos humanos)	Política de no represalias y sistema efectivo y confidencial para quejas de empleados	<b>R</b>	Comprobación del envío de la carta del Presidente a todos los empleados y posterior tratamiento de respuestas a la misma	<b>52</b>
	<b>HR-11</b>	Formación del personal de seguridad en derechos humanos	Formación en derechos humanos para personal de seguridad	<b>R</b>	Verificación de los datos exigidos sobre formación y los requerimientos a empresas de seguridad a este respecto	<b>69</b>
	<b>HR-12</b>	Descripción de políticas, directrices y procedimientos diseñados para abordar las necesidades de los pueblos indígenas	Políticas, directrices y procedimientos para tratar las necesidades de las poblaciones indígenas	<b>R</b>	Comprobación de Adhesión al Pacto Mundial	<b>53</b>
	<b>HR-13</b>	Descripción de mecanismos de reclamación para la comunidad gestionados conjuntamente por la organización y las autoridades	Mecanismos mixtos banco / comunidad para atender las quejas de la comunidad local	<b>R</b>	Comprobación de la atención dada a reclamaciones procedentes de organismos reguladores (Bancos Nacionales y entidades de control de mercados de valores) en el Área de Atención al Cliente del Grupo	<b>31-32</b>
	<b>HR-14</b>	Porcentaje de los ingresos resultantes de las operaciones que se redistribuyen a las comunidades locales	Porcentaje de los ingresos que se redistribuyen en las comunidades locales en la zona en que se obtienen	<b>R</b>	Verificación de los pagos realizados y de la documentación justificativa de las donaciones para una muestra	<b>72-87</b>
Indicadores de desempeño social: sociedad	<b>SO-1</b>	Descripción de las políticas de gestión de los impactos causados a las comunidades de las regiones afectadas por las actividades y de los procedimientos / programas relacionados con este tema, así como de los sistemas de seguimiento y sus resultados	Política para gestionar el impacto de las actividades del banco en las áreas afectadas por sus actividades	<b>P</b>	Comprobación de la exigencia de la aplicación del Programa VIDA para la valoración de los riesgos medioambientales en la concesión de créditos.	<b>96</b>
	<b>SO-2</b>	Descripción de política, sistemas de gestión / procedimientos, así como de mecanismos de cumplimiento en torno a la corrupción y al soborno, dirigidos tanto a las organizaciones como a los empleados	Política, procedimientos y mecanismos para el banco y los empleados para evitar el soborno y la corrupción	<b>R</b>	Análisis del Código de Conducta del Grupo y de la obligatoriedad de su aplicación a través de la Secretaría General del Grupo	<b>16-17</b>
	<b>SO-3</b>	Descripción de política y sistemas de gestión/procedimientos, así como de mecanismos de cumplimiento dedicados a las contribuciones y los instrumentos de presión política	Pólítica, procedimientos y mecanismos para el banco y los empleados para controlar el lobby político y las donaciones a partidos políticos	<b>R</b>	Análisis del Código de Conducta del Grupo y de la obligatoriedad de su aplicación a través de la Secretaría General del Grupo	<b>16-17</b>
	<b>SO-4</b>	Distinciones recibidas en relación con la actuación social, ambiental y ética	Premios recibidos relevantes a comportamiento social, ético y medioambiental	<b>R</b>	Comprobación, a través de información publicada por las distintas entidades de las que el Grupo recibió distinciones, de los premios recibidos por su actuación social, ambiental o ética	<b>31</b>
Indicadores de desempeño social: responsabilidad de producto	<b>PR-2</b>	Descripción de políticas, sistemas de gestión / procedimientos, así como de mecanismos de cumplimiento referentes al etiquetado y a la información sobre los productos	Políticas, procedimientos y mecanismos de gestión y cumplimiento respecto a información y etiquetado de productos	<b>R</b>	Comprobación de las normas del Grupo referentes a declaración de tipos de operaciones, tipos de interés comisiones y gastos y mercado de valores y de su conocimiento en una muestra de sucursales del Grupo.	<b>34-35</b>
	<b>PR-3</b>	Descripción de políticas, sistemas de gestión / procedimientos, así como de mecanismos de cumplimiento concernientes a la intimidad del cliente	Políticas, procedimientos y mecanismos de gestión y cumplimiento para proteger la privacidad del cliente	<b>R</b>	Verificación de las circulares internas al respecto  Verificación a través del Código de Conducta de julio de 2003	<b>32-33</b>
	<b>PR-8</b>	Análisis de políticas, sistemas de gestión / procedimientos, así como de mecanismos de gestión y cumplimiento respecto a la satisfacción del cliente, así como de los resultados de los estudios que evalúen esa satisfacción	Políticas, procedimientos y mecanismos de gestión y cumplimiento respecto a la satisfacción del cliente	<b>R</b>	Conformidad de los datos con las Encuestas de Satisfacción de Clientes elaboradas por la Dirección de Calidad del Grupo	<b>31-33</b>
	<b>PR-9</b>	Descripción de políticas, sistemas de gestión / procedimientos, así como de mecanismos de cumplimiento de las normativas legales y códigos no obligatorios referentes a la publicidad	Políticas, procedimientos y cumplimiento de adhesión a códigos voluntarios de publicidad	<b>R</b>	Verificación de los Códigos Éticos en vigor para el Área de Comunicación y Marketing.	<b>35</b>
	<b>PR-11</b>	Número de demandas probadas con respecto a las violaciones de la intimidad del cliente	Número de quejas relativas a privacidad	<b>R</b>	Comprobación de los datos con las estadísticas del servicio de atención al cliente	<b>32-33</b>

# Opinión del Auditor - Indicadores GRI

Indicadores verificados según nomenclatura GRI	Indicadores verificados según nomenclatura Grupo Santander	Verificación Deloitte	Proceso de verificación efectuado	Páginas	
Indicadores de desempeño ambiental	<b>EN-1</b> Consumo total de materias primas, a parte de agua, por tipos	Materiales utilizados excepto agua (consumo de papel)	<b>P</b>	Verificación del consumo de papel a través de las aplicaciones de petición del Grupo: TPX, VERNE, RETO, Aquanima de conformidad con las estadísticas del Área de Compras y Costes en España	<b>91,93-94</b>
	<b>EN-3</b> Consumo directo de energía, desglosado por fuentes primarias	Consumo de energía	<b>P</b>	Contraste de datos a partir de las estadísticas del Área de Compras y Costes para España	<b>91,93</b>
	<b>EN-5</b> Consumo total de agua	Consumo de agua	<b>P</b>	Contraste de datos a partir de las estadísticas del Área de Compras y Costes para España.	<b>91,93</b>
	<b>EN-8</b> Emisiones de gases de efecto invernadero	Emisiones de gas de efecto invernadero	<b>P</b>	Contraste de datos a partir de las estadísticas del Área de Compras y Costes para España	<b>91,93</b>
	<b>EN-17</b> Iniciativas para emplear fuentes de energías renovables y para incrementar el rendimiento energético	Iniciativas para utilizar energías renovables o aumentar la eficiencia en la utilización de energía	<b>R</b>	Conformidad de los datos sobre inversiones en energías renovables a partir de la información aportada por Santander Investment	<b>97</b>
	<b>EN-33</b> Actuación de los proveedores en relación a los aspectos ambientales de los programas y procedimientos elaborados en respuesta al apartado Estructura de gobierno y sistemas de gestión	Comportamiento de proveedores en materia medioambiental	<b>R</b>	Comprobada actuación en cadena de adhesiones de proveedores al Pacto Mundial	<b>67-69</b>
	<b>EN-35</b> Gastos totales en materia de medio ambiente por tipo	Inversión en medio ambiente	<b>R</b>	Comprobación de las herramientas de cálculo de las inversiones utilizadas a partir de los datos y estadísticas disponibles a nivel del Grupo	<b>97</b>

- R** Verificación de indicador cualitativo
- R** Verificación de indicador cuantitativo
- P** Verificación parcial de indicador cualitativo (país o actividad)
- P** Verificación parcial de indicador cuantitativo (país o actividad)

## Encuesta Memoria RSC 2002

Grupo Santander ha realizado una encuesta entre universidades, institutos, fundaciones y organizaciones sobre su política de Responsabilidad Social Corporativa y su plasmación en la Memoria de Responsabilidad Social Corporativa 2002.

Los resultados se muestran a continuación, con un porcentaje de respuestas superior al 20%.

### 1- Valoración de la iniciativa de publicar una Memoria de RSC:

---

• Mucho	60%
• Bastante	31%
• Poco	9%

### 2- Opinión de la Memoria de RSC:

---

• Muy buena	42%
• Buena	56%
• Entre regular y buena	2%

### 3- Valoración de las actuaciones del Grupo Santander en el ámbito de la RSC:

---

• Mucho	42%
• Bastante	51%
• Algo	7%

### 4- Cumplimiento de las expectativas de información de la Memoria de RSC 2002:

---

• Cumple expectativas	86%
• No cumple expectativas	7%
• No contesta	7%

### 5- Consideración de si la política de RSC del Grupo Santander contribuye a mejorar su imagen:

---

• Contribuye	98%
• No sabe	2%

### 6- Comentarios y sugerencias:

---

• Si	60%
• No	40%

## Encuesta Memoria RSC 2002

### Comentario literal

Es una excelente iniciativa

Técnicamente, en maquetación y creatividad gráfica, la memoria está en la línea de comunicación corporativa que impuso el banco después de la fusión: OPTIMA; EQUILIBRADA; LIMPIA.

En cuanto al contenido, nos parece positivo divulgar las inversiones sociales que realiza el Banco y que antes solo se asociaba a otras entidades muy concretas del sector financiero- Cajas de Ahorro, Fundaciones, etc

Sería conveniente que en este tema se genere la iniciativa de elaborar un Libro Blanco donde conste las futuras actuaciones del Banco para los próximos años

Mayor implicación en financiación de proyectos a ONG's a través, por ejemplo, de Fundaciones que dependan del Grupo Santander. Así como el cumplimiento de la reserva del 2% de puestos de trabajo a personas con discapacidad o en su defecto cumplimiento de las medidas alternativas

Es un primer paso en una magnífica idea. Les deseo suerte

Es un gran banco: emprendedor

Siempre hay que hacer más

Creo que en este caso, además de la iniciativa en sí, es muy importante el ejemplo. Me parece un excelente proyecto: todos somos parte de la sociedad y cada uno hemos de cuidarla en nuestro ámbito.

Introducir la RSC en el "Core-business": inversiones en que actividades, a que sectores benefician, etc

Completar listado de indicadores

En la Segunda Memoria convendría identificar los indicadores en el texto, y no solamente al final de la Memoria. De esta forma será posible realizar el seguimiento de su evolución

La Memoria adolece, en cierta medida, de falta de materialidad, a mi juicio.

Vemos muy positivo la política de colaboración entre el Grupo Santander y sus proveedores.

Asimismo, todo el apoyo que presta a los proyectos sociales y medioambientales como el interés que vemos en dotar al grupo en medios humanos y técnicos nos hacen ser una empresa fuerte, dinámica y con un futuro asegurado

Sería conveniente convocar un concurso con bases claras con el fin de que todos los aspirantes tuvieran iguales oportunidades

La responsabilidad social de las compañías es, aparte de un signo de modernidad, un compromiso con la sociedad. Por ello creo que es una excelente iniciativa

Se trata de un documento muy completo que detalla la gran implicación del grupo Santander en acciones sociales

1- La memoria podría incluir el seguimiento de los proyectos realizados en años anteriores, así como la valoración de sostenibilidad (continuación y supervivencia en el tiempo) de los mismos

2- No todas las acciones incluidas en la memoria pueden ser consideradas como acciones específicas del ámbito de la RSC. Por ejemplo, servicios financieros singulares (pág. 55)

3- Es la más completa del sector. Además de seguir las recomendaciones internacionales para la elaboración de memorias, incluye mucha información corporativa

Desde nuestra posición de proveedores de esta entidad desde hace 40 años, les felicitamos por la iniciativa en el lanzamiento de dicha memoria y por los resultados obtenidos.

Lo más destacable de esta memoria son las combinaciones en los compromisos adquiridos, que van dirigidos tanto internamente: condiciones de trabajo, transparencia de información al cliente, como externamente: puesta en marcha de planes de formación, colaboración en la solución de problemas medioambientales y sobre todos el compromiso con las clases sociales más desfavorecidas

Este informe está impreso en papel ecológico y ha sido fabricado mediante procesos respetuosos con el medio ambiente

© Marzo 2004, Grupo Santander.

*Diseño:* \_nuevacocina\_diseño y comunicación.

*Fotografías:* archivo Grupo Santander, Javier Vázquez y Fernando López.

*Maquetación, impresión y encuadernación:* Litofinter, S.A.

*Depósito Legal:* M-16.013-2004

# Feed-back Memoria RSC 2003

Impresión general de esta memoria

Sin interés       Algún interés       Interesante       Muy interesante

Le ha ayudado a comprender la naturaleza y espíritu de las acciones en materia de Responsabilidad Social del Grupo Santander

Casi nada       Poco       Bastante       Mucho

	Insuficiente	Mejorable	Suficiente
<input type="checkbox"/> Visión y valores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Declaraciones del Presidente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/> Perfil del Grupo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/> La Marca Santander	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/> Gobierno Corporativo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/> Compromiso múltiple / La RSC	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/> Santander y sus clientes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/> Santander y sus accionistas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/> Santander y sus empleados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/> Santander y sus proveedores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/> Santander y su entorno social	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/> Santander y el medio ambiente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Considero los datos aportados por el Grupo Santander      Importantes      Menos importantes

<input type="checkbox"/> Cifras generales		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Composición accionarial	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Evaluación de la calidad de servicio a clientes <input type="checkbox"/> Gestión de reclamaciones	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Gobierno Corporativo		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Área de accionistas	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/> Recursos Humanos	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Relación con proveedores		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/> Inversión en acción social	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Relación con el medio ambiente	

Comentarios:

---



---



---

Nombre

Compañía

Dirección

Por favor, marque el cuadro adecuado:

- Accionista del Grupo Santander
- Empleado del Grupo Santander
- Cliente del Grupo Santander
- Proveedor del Grupo Santander
- Otros (por favor, especificar):

Fax: 34 91 558 61 61



