Santander

Relatório Anual 2010

Nossa Essência

Nossa Missão

Ser uma equipe capaz de gerar boas ideias que satisfaçam nossos clientes, sejam rentáveis para nossos acionistas e nos consolidem como um líder financeiro internacional e como entidade que colabora para o desenvolvimento sustentável da sociedade.

Nosso Compromisso

Somos prestadores de serviços financeiros e acreditamos que a **confiança** deve ser a base de todos os nossos **relacionamentos**.

Criaremos **vínculos** de qualidade entre nós, funcionários, e com nossos clientes, fornecedores e acionistas para **juntos** buscarmos ideias inovadoras em gestão, produtos e serviços que respondam aos desafios da nossa época.

Assim, seremos líderes do nosso setor e referência **para o Grupo Santander**, para o nosso país e para o mercado em geral.

Nosso Modelo

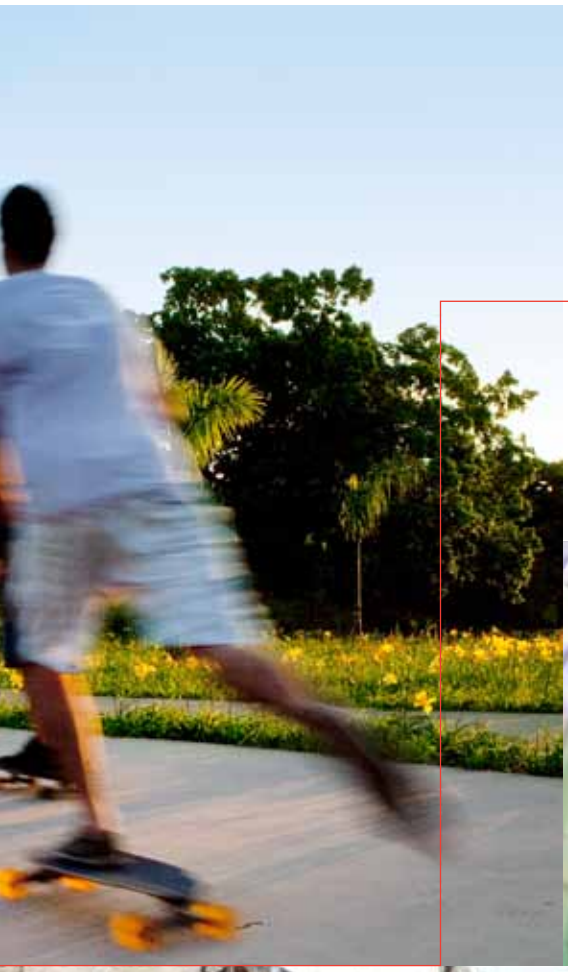
Mais próximo do cliente: a confiança é a base do nosso modelo de negócios

Índice

Santander

4. Principais Indicadores
8. Mensagem do Presidente do Conselho de Administração do Santander no Brasil
10. Mensagem do Presidente do Santander no Brasil
12. Perfil Organizacional
18. Santander no Mundo
24. Estratégia e Gestão

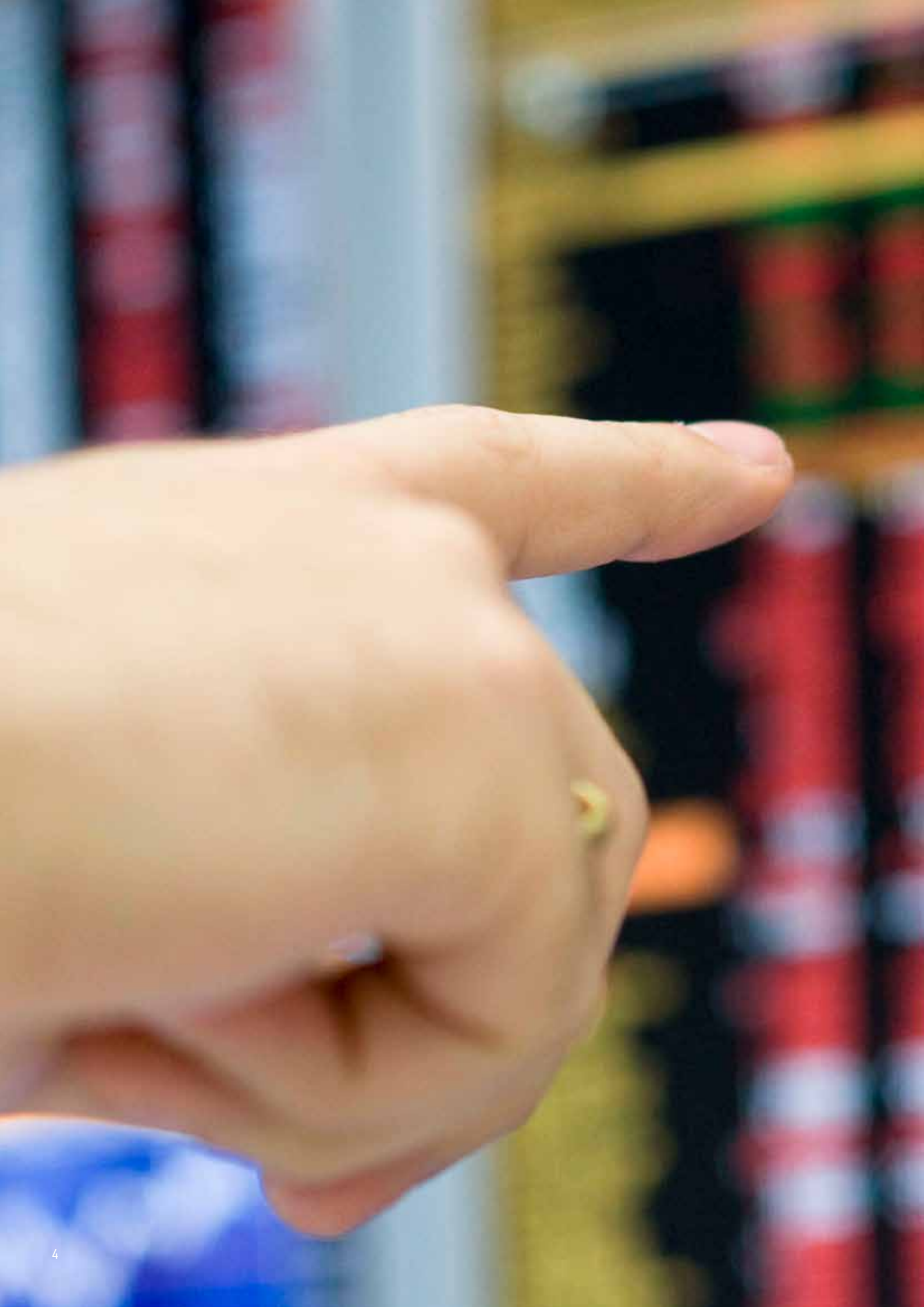
28. Governança Corporativa
46. Gestão de Riscos
66. Informação Econômico-Financeira Consolidada IFRS
84. Cenário de Atuação



86. Desempenho dos Negócios
108. Ativos Intangíveis

124. Investimento Social e Cultural
130. Gestão Ambiental
138. Relatório de Asseguração Limitada
140. Sobre o Relatório
141. Índice Remissivo GRI
145. Declaração exame do nível de aplicação pela GRI

INDICADOR GRI – As informações que respondem aos indicadores de desempenho GRI (Global Reporting Initiative) estão marcadas no final do respectivo trecho.



Principais Indicadores

As informações financeiras apresentadas neste Relatório Anual estão de acordo com as Normas Internacionais de Contabilidade, preparadas de acordo com o International Financial Reporting Standards (IFRS), que difere em aspectos significativos das Práticas Contábeis Adotadas no Brasil (BR GAAP).

Entendemos que o padrão IFRS é o critério mais adequado para refletir a situação patrimonial e a evolução dos resultados do Banco Santander (Brasil) S.A. Além disso, a adesão do banco ao Nível 2 de Governança Corporativa da BM&FBovespa para a Oferta Pública de Ações (em outubro de 2009) e a listagem das *units* na forma de ADSs, na Bolsa de Nova York, exigiram a publicação dos resultados nesse critério internacional. Conforme pedem os órgãos reguladores brasileiros, as demonstrações financeiras individuais continuam sendo preparadas também em BR GAAP.

Para a análise, todos os dados comparativos que incluam o ano de 2008 são apresentados como se a consolidação do Banco Real S.A. tivesse ocorrido em 1º de janeiro de 2008. As Demonstrações Financeiras Completas em IFRS e em BR GAAP para o ano de 2010 estão disponíveis no site **www.santander.com.br/ri**.

MARGEM LÍQUIDA COM JUROS
(EM MILHÕES DE REAIS)

COMISSÕES LÍQUIDAS
(EM MILHÕES DE REAIS)

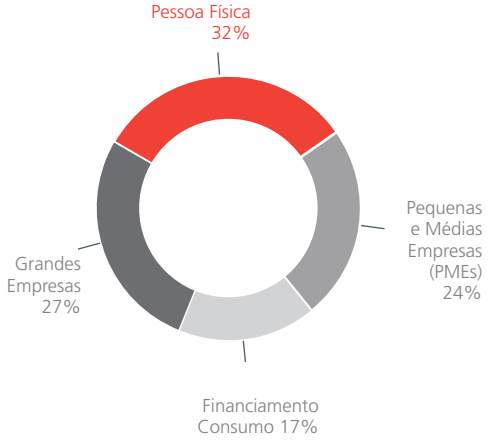
DESPESAS ADMINISTRATIVAS E DE PESSOAL (EM MILHÕES DE REAIS)

LUCRO LÍQUIDO
(EM MILHÕES DE REAIS)

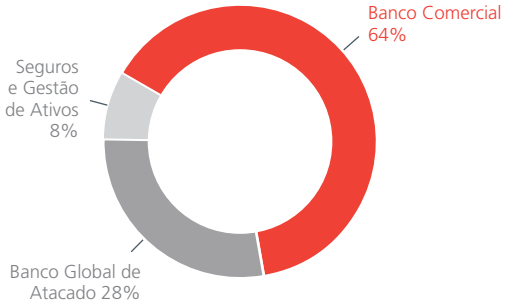
ÍNDICE DE EFICIÊNCIA (EM %)

ROAE[1]
(EM %)

DISTRIBUIÇÃO DA CARTEIRA DE CRÉDITO 2010



LUCRO ANTES DE IMPOSTOS POR SEGMENTOS 2010



[1] Lucro líquido anualizado sobre o patrimônio líquido médio ajustado pelo ágio.
[2] Pontos percentuais.

ANÁLISE GERENCIAL	2010	2009	Var. 2010 x 2009
RESULTADOS (R$ milhões)			
Margem de juros líquida	24.095	22.167	8,7%
Comissões líquidas	6.834	6.238	9,6%
Despesas de provisão para crédito de liquidação duvidosa	(8.233)	(9.983)	-17,5%
Despesas administrativas e de pessoal	(11.230)	(10.947)	2,6%
Lucro líquido	7.382	5.508	34,0%
BALANÇO PATRIMONIAL (R$ milhões)			
Ativo total	374.663	315.972	18,6%
Títulos e valores mobiliários	89.823	80.616	11,4%
Carteira de crédito[1]	160.558	138.394	16,0%
Pessoa física	50.981	43.200	18,0%
Financiamento ao consumo	26.969	25.101	7,4%
Pequenas e médias empresas	38.306	31.448	21,8%
Grandes empresas	44.302	38.645	14,6%
Carteira de crédito ampliada[2]	168.232	141.624	18,8%
Captações de clientes[3]	153.243	141.090	8,6%
Patrimônio líquido final	73.364	69.266	5,9%
Patrimônio líquido médio excluindo ágio[4]	43.563	28.496	52,9%
INDICADORES DE DESEMPENHO (%)			
Retorno sobre o patrimônio líquido médio – anualizado	10,3%	9,8%	0,5 p.p.
Retorno sobre o patrimônio líquido médio excluindo ágio[4] – anualizado	16,9%	19,3%	-2,4 p.p.
Retorno sobre o ativo total médio – anualizado	2,2%	1,8%	0,4 p.p.
Índice de Eficiência[5]	34,8%	36,3%	-1,5 p.p.
Índice de Recorrência[6]	60,9%	57,0%	3,9 p.p.
Índice de Basileia excluindo ágio[7]	22,1%	25,6%	-3,5 p.p.
INDICADORES DE QUALIDADE DA CARTEIRA (%)			
Índice de Inadimplência[7] – IFRS	5,8%	7,2%	-1,4 p.p.
Índice de Inadimplência[8] (acima de 90 dias) – BR GAAP	3,9%	5,9%	-2,0 p.p.
Índice de Inadimplência[9] (acima de 60 dias) – BR GAAP	4,7%	6,8%	-2,1 p.p.
Índice de Cobertura[10]	98,3%	101,7%	-3,4 p.p.
OUTROS DADOS			
Ativos sob administração – AUM (R$ milhões)	111.338	98.407	13,1%
Nº de cartões de crédito e débito (mil)	37.294	33.337	11,9%
Agências	2.201	2.091	5,3%
PABs	1.495	1.502	-0,5%
Caixas eletrônicos	18.312	18.132	1,0%
Total de clientes (mil)	24.757	22.412	10,5%
Total de correntistas ativos[11] (mil)	10.901	10.240	6,5%
Funcionários[12]	54.406	51.241	6,2%

(1) Informações gerenciais.
(2) Inclui outras operações com risco de crédito (debêntures, FDIC, CRI, notas promissórias e notas promissórias de colocação no exterior).
(3) Inclui poupança, depósitos à vista, depósitos a prazo, debênture, LCA e LCI.
(4) Ágio apurado na aquisição do Banco Real e da Real Seguros Vida e Previdência.
(5) Eficiência: despesas gerais / total de receitas.
(6) Comissões líquidas / despesas gerais.
(7) Operações vencidas há mais de 90 dias mais créditos normais com alto risco de inadimplência / carteira de crédito.
(8) Operações vencidas há mais de 90 dias / carteira de crédito em BR GAAP.
(9) Operações vencidas há mais de 60 dias / carteira de crédito em BR GAAP.
(10) Provisões de Crédito de Liquidação Duvidosa / operações vencidas há mais de 90 dias mais créditos normais com alto risco de inadimplência.
(11) Clientes com movimentação de depósito à vista no período de 30 dias, de acordo com o Banco Central do Brasil.
(12) Considera o Banco Santander (Brasil) S.A. e subsidiárias consolidadas no balanço patrimonial.

MENSAGEM DO PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DO SANTANDER NO BRASIL

O Brasil alcançou em 2010 uma posição de absoluto destaque no cenário mundial. Ao lado da China e da Índia, despontou como uma das alavancas para a retomada do crescimento da atividade econômica global. Impulsionado pelos sólidos fundamentos de sua economia e pela força de seu mercado de consumo, o país alcançou uma expansão vigorosa, especialmente no primeiro semestre, e deu início a um ciclo de desenvolvimento que certamente será determinante para o futuro de todos os brasileiros.

Para o Santander, a ascensão da economia brasileira é uma certeza pela qual trabalhamos há muitos anos. E, por isso, estamos orgulhosos de ver nossa atuação no Brasil ganhar cada vez mais relevância em nosso Grupo, ao ponto de contribuir com cerca de 25% do resultado total. O ano de 2010 também foi marcado por dois significativos momentos:

- A unificação de todas as nossas operações em torno da marca Santander, o que possibilita que tenhamos mais força para atuar no competitivo mercado local.
- O investimento de US$ 2,7 bilhões da Qatar Holding na aquisição de títulos conversíveis em ações que representam 5% do capital do Banco Santander Brasil, o que demonstra a atratividade da economia brasileira entre os investidores globais.

Os próximos anos ainda serão de mais conquistas para o Santander no Brasil. Depois de um intenso e bem-sucedido trabalho de integração, estamos prontos para ampliar nossa participação no mercado financeiro brasileiro, com uma oferta que reúne a necessária presença local e a capacidade de inserção das companhias brasileiras na economia global.

Com a qualidade de nossos funcionários e a confiança de nossos acionistas, clientes e de toda a sociedade, já figuramos entre os três principais bancos privados do país. Agora, estamos prontos para alcançar nossa aspiração de ser a melhor e mais eficiente instituição financeira e, assim, contribuir para a vocação do Brasil de ser uma economia capaz de gerar oportunidades e realizações para todos que nela confiam.

Marcial Angel Portela Alvarez
Presidente do Conselho de Administração do Santander no Brasil

São Paulo, 31 de janeiro de 2011.

MENSAGEM DO PRESIDENTE DO SANTANDER NO BRASIL

O ano de 2010 foi altamente favorável ao Brasil e evidenciou a mudança de patamar de nosso sistema financeiro. O volume total de crédito, que era de cerca de R$ 400 bilhões em 2002, alcançou R$ 1,7 trilhão no final do ano. O crescimento da atividade econômica superou as projeções, e o setor financeiro cumpriu seu papel de dar respaldo e acelerar esse momento especial de desenvolvimento. Com esse dinamismo, o Brasil se apresentou ao mundo como um país diferenciado, de inúmeras oportunidades de negócio e onde vale a pena investir.

A economia estável e apoiada em sólidos fundamentos coloca o Brasil em condições de se beneficiar do chamado bônus demográfico, o momento em que a maior parcela da população está economicamente ativa e, portanto, em condições de consumir, construir poupança, gerar riqueza. O desafio agora está em viabilizar os necessários investimentos em infraestrutura, que permitirão a ascensão econômica de milhões de brasileiros nos próximos anos.

O Santander encontra-se bem estruturado para atuar nesse cenário. A abertura de capital, no final de 2009, permitiu ao banco estar capitalizado e preparado para fazer frente às novas regulações nacionais e internacionais. Temos recursos, ampla experiência em financiamento de projetos de infraestrutura ao redor do mundo e uma prática reconhecida entre as melhores, de acordo com as regulamentações nacionais e internacionais.

Em 2010, dedicamos boa parte de nossa energia à integração das atividades dos bancos Santander e Real, o que não nos impediu de alcançarmos resultados significativos. Ampliamos nossa base de correntistas em 661 mil, abrimos 110 novas agências, unificamos nossa atuação em torno da marca Santander, evoluímos no índice de satisfação de nossos funcionários e alcançamos um ritmo de crescimento dos negócios compatível com nossas aspirações.

Nada disso seria possível sem a mobilização dos funcionários na construção de resultados. Acreditamos que somente com os funcionários satisfeitos e comprometidos conseguiremos a satisfação crescente de nossos clientes, cada vez mais exigentes e informados.

No mundo em rede em que vivemos, de nada adianta construir uma imagem que não esteja respaldada pelas atividades do dia a dia. Nossa dedicação à integração da sustentabilidade aos negócios vem de longa data, é reconhecida e também está em linha com nossa busca por criar vínculos duradouros. Queremos conhecer melhor nosso cliente e consolidar relacionamentos. Dessa maneira, nossos diferenciais serão mais bem percebidos e valorizados.

Em 2011, vamos demonstrar que de fato estamos mais capacitados para atender os nossos clientes. Queremos colher os frutos do investimento feito nesses últimos anos e crescer a um ritmo maior que o da concorrência. Nossos diferenciais competitivos deverão ser percebidos na ponta, seja nas grandes, médias ou pequenas empresas, seja pelos indivíduos de alta ou baixa renda. Nosso objetivo é construir um excelente banco, sim, mas, além disso, queremos contribuir para a construção de um Brasil cada vez melhor e mais digno de se viver.

Fábio Colletti Barbosa
Presidente do Santander no Brasil

São Paulo, 31 de janeiro de 2011.

Vista da Torre Santander a partir do Parque do Povo, em São Paulo: queremos criar vínculos de qualidade com as pessoas e responder aos desafios de nossa época

Perfil Organizacional

UM BANCO MAIS FORTE

NOS ÚLTIMOS DOIS ANOS, TRABALHAMOS PARA CONSTRUIR UM BANCO QUE REUNISSE AS MELHORES PRÁTICAS DO SANTANDER E DO REAL. AGORA, VAMOS EM BUSCA DE NOVAS CONQUISTAS NO MERCADO BRASILEIRO

O Santander é hoje um banco diferente. Um banco que cresceu, inovou e se transformou após a integração com o Banco Real, em um processo iniciado em agosto de 2008 e que ganhou ainda mais força com a unificação das marcas, em novembro de 2010. O nome é o mesmo, mas o banco mudou. Mudou porque reuniu o que as duas instituições tinham de melhor em termos de experiências, ideias, serviços, produtos, sistemas e processos. Mudou porque colocou o indivíduo no centro do seu modelo de negócios e valorizou o seu bem mais precioso, o capital humano.

Ser o melhor e mais eficiente banco no Brasil é o grande objetivo da Organização, que hoje é o terceiro maior banco privado do país, com participação de 8,6% de mercado em termos de ativos, conforme dados do Banco Central em 30 de setembro de 2010.

NÚMEROS DO SANTANDER EM 2010:

54.406
FUNCIONÁRIOS

3.696
AGÊNCIAS E PABS

10,9 MILHÕES
DE CONTAS-CORRENTES ATIVAS*

* Segundo critérios do Banco Central do Brasil

Com a unificação das marcas, em novembro de 2010, reunimos o melhor de dois mundos em um único banco

Funcionários e clientes da agência JK, em São Paulo, no dia da unificação das marcas

O BRASIL É UM PAÍS IMPORTANTE PARA O SANTANDER. NOS ÚLTIMOS DEZ ANOS, INVESTIMOS MAIS DE US$ 27 BILHÕES NA ECONOMIA LOCAL

Força local

Presente em todos os setores do mercado financeiro brasileiro, o Santander atua nas áreas de Varejo, Atacado, Gestão de Recursos de Terceiros e Seguros. O objetivo é ser o melhor e mais eficiente banco múltiplo no Brasil em geração de valor para os acionistas, em satisfação dos clientes e funcionários e em reconhecimento e admiração da marca entre os bancos no país.

Suas operações estão estrategicamente concentradas nas regiões Sul e Sudeste, que respondem por 73% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro. São 54.406 funcionários, 2.201 agências, 1.495 Postos de Atendimento (PABs) e 18.312 caixas eletrônicos (ATMs) espalhados pelo país para atender os mais de 10,9 milhões de contas-correntes ativas, sendo 661 mil conquistadas em 2010. É controlado pelo Grupo Santander, que tem presença relevante em dez mercados-chave da Europa e das Américas e é o maior conglomerado financeiro internacional no Brasil.

Com ações ordinárias, ações preferenciais e *units* listadas na BM&FBovespa sob os *tickers* SANB3, SANB4 e SANB11, respectivamente, e American Depositary Receipts (ADRs) negociados na Bolsa de Nova York com o código BSBR, o Santander comemorou em 2010 seu primeiro ano como empresa de capital aberto. Em 7 de outubro de 2009, realizamos uma Oferta Pública de Ações histórica de R$ 13,2 bilhões, a maior do mundo no ano. Esse capital foi fundamental para fomentar as operações de crédito do banco – hoje com 11% do total do sistema bancário brasileiro –, e para expandir a estrutura física da instituição, foram abertas, em 2010, 110 agências.

O Brasil representa atualmente 25% do lucro operacional do Grupo Santander em todo o mundo, à frente do Reino Unido (18%), da Espanha (15%) e dos demais países da América Latina (18%). Nos últimos dez anos, a Organização investiu mais de US$ 27 bilhões na economia brasileira, comprovando nosso compromisso de longo prazo e nos situando entre os primeiros em investimento estrangeiro no país. Isso demonstra que a aposta do Santander no mercado brasileiro sempre se manteve firme, nos bons e nos maus momentos. Demonstra, ainda, que o Brasil é o país mais importante para o banco e que nossa estratégia de crescimento local tem se mostrado acertada e eficiente.

Em 2010, o banco registrou lucro líquido de R$ 7,4 bilhões, crescimento de 34% em comparação ao ano de 2009. O patrimônio líquido médio totalizou R$ 43,6 bilhões, excluindo R$ 28,3 bilhões referentes ao ágio da aquisição do Banco Real e da Real Seguros Vida e Previdência. O retorno sobre o patrimônio líquido médio, ajustado pelo ágio, atingiu 16,9% em 2010, uma queda de 2,4 p.p. em relação ao ano anterior. A margem líquida com juros cresceu em 8,7%, devido, principalmente, ao aumento do volume médio do crédito, que foi de 8,1% no período.

Os indicadores de gestão e solidez apresentaram evolução favorável. As despesas gerais tiveram aumento de 2,6% em relação ao ano anterior. O índice de eficiência[1] atingiu 34,8% em 2010, com melhora de 1,5 p.p. em relação a 2009, enquanto a recorrência[2] alcançou 60,9%, com aumento de 3,9 p.p. O Índice de Basileia, excluindo-se o ágio, alcançou 22,1% em dezembro de 2010, com queda de 3,5 p.p. em relação ao ano anterior.

A carteira de crédito cresceu 16% em 12 meses, com destaque para os segmentos pequenas e médias empresas, que apresentou crescimento de 21,8%, e pessoas físicas, com alta de 18,0% no mesmo período de comparação. Nas captações, o destaque ficou para a Debêntures/LCI/LCA, com crescimento de 51,8% em 12 meses, seguida da poupança, com evolução de 20,2% no mesmo período de comparação.

[1] Eficiência: despesas gerais / total de receita.
[2] Relação entre comissões líquidas e despesas gerais.

Agência do Santander no Complexo do Alemão

FUNCIONÁRIOS LA1

CAIXAS ELETRÔNICOS

TOTAL DE CONTAS-CORRENTES ATIVAS[1] (EM MILHÕES)

AGÊNCIAS E POSTOS DE ATENDIMENTO

R$ 43,6 BILHÕES
É O TOTAL DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO MÉDIO DO BANCO EM 2010, EXCLUINDO O ÁGIO[*]

R$ 7,4 BILHÕES
É O LUCRO LÍQUIDO DO SANTANDER EM 2010, UM CRESCIMENTO DE 34% EM RELAÇÃO AO ANO DE 2009

[1] Ágio apurado na aquisição do Banco Real e da Real Seguros Vida e Previdência.
[*] Segundo critérios do Banco Central do Brasil.

Agência do Santander em Madri: no mundo, temos mais de 14 mil agências para atender 100 milhões de clientes

Capacidade global

Com mais de 150 anos de existência, o Grupo Santander é o 9º banco do mundo em valor de mercado, com US$ 102,5 bilhões, segundo *ranking* da Bloomberg de dezembro de 2010. Conta com mais de 178 mil funcionários em cerca de 14 mil agências para atender seus 100 milhões de clientes. Opera nas divisões de banco de Varejo, Atacado (*Santander Global Banking & Markets*), Gestão de Ativos (*Asset Management* e *Private Banking*), Seguros e Meios de Pagamento (*Santander Cards*).

Com atuação global, fundamenta seu modelo de negócios em cinco pilares: foco em varejo, disciplina de capital, controle e gestão de risco, eficiência e diversificação geográfica. Equilibra seus negócios em mercados-chave, maduros e emergentes, permitindo maximizar as receitas e os resultados ao longo dos ciclos econômicos.

Está presente em dez mercados principais: Espanha, Portugal, Alemanha, Reino Unido, Brasil, México, Chile, Argentina, Estados Unidos e Polônia. É o primeiro banco da Zona do Euro por valor de mercado e por lucro, a maior franquia financeira da América Latina e tem importante presença nos Estados Unidos, com 721 agências e aproximadamente 3,9 milhões de clientes.

US$ 102,5 BILHÕES

É O VALOR DE MERCADO DO GRUPO SANTANDER, SEGUNDO O *RANKING* DA BLOOMBERG

Santander no Mundo

OS NEGÓCIOS DO SANTANDER EM 2010

RESULTADOS DO GRUPO SANTANDER

Em 2010, o Santander teve um lucro líquido de EUR 8,2 bilhões.

A recorrência dos resultados, que, pelo quarto ano consecutivo, ultrapassam a marca de EUR 8 bilhões, baseia-se no modelo de negócio, na diversificação geográfica e na solidez do balanço do Grupo Santander. Pelo segundo ano consecutivo, os resultados permitem ao Grupo manter um retorno total aos acionistas de 0,60 euros por ação.

Os resultados do Grupo estão cada vez mais diversificados geograficamente: a Europa Continental contribui com 35% do lucro (a rede comercial da Espanha, com 15%), a América Latina, com 43% (Brasil, 25%), o Reino Unido, com 18%, e o Sovereign, nos Estados Unidos, com 4%.

O Grupo manteve, em 2010, intensa atividade comercial, com um crescimento de 22% em depósitos e 6% em crédito. A margem bruta teve alta de 6,8%, apoiada por receitas de natureza mais comercial, como margem de juros, comissões e seguros, assim como a contribuição de novas unidades. Os custos se mantêm estáveis em praticamente todas as áreas geográficas nas quais o Grupo está presente, o que, aliado à evolução da receita, permitiu um avanço de 3,9% na margem líquida. O índice de eficiência de 43,3% é um dos melhores entre os bancos internacionais.

O lucro teve queda de 8,5% em comparação a 2009 devido, em parte, à decisão do Grupo de aplicar, de forma muito prudente e conservadora, a nova normativa de provisões do Banco de España, que impactou em EUR 472 milhões o resultado líquido do terceiro trimestre.

Durante 2010, ocorreu uma melhora na qualidade do crédito nas principais unidades do Grupo, com queda no volume de operações em atraso e no custo do crédito, quando comparado a 2009. A taxa de inadimplência apresentou redução no ritmo de crescimento, quando comparada a anos anteriores, saindo de 3,24%, em 2009, para 3,55%, em 2010, e já está em queda no Brasil, Sovereign e Santander Consumer Finance. O índice de cobertura é de 73%, e o Grupo mantém fundos genéricos de EUR 5,846 bilhões.

O Santander tem uma boa posição de liquidez. Em 2010, foram captados EUR 109 bilhões em depósitos e EUR 38 bilhões por meio de emissões de dívida, o que levou a uma melhora nos principais índices de liquidez.

O Capital Nível 1, principal medida de solvência dos bancos, está em 8,8%, e a expectativa para 2011 é que supere 9%.

DIVERSIFICAÇÃO GEOGRÁFICA

MODELO DE NEGÓCIOS DO BANCO SANTANDER

O Grupo Santander conta com uma posição geográfica equilibrada entre mercados maduros e mercados emergentes, que contribuíram para o lucro de 2010 em 57% e 43% respectivamente. Isso permite maximizar a receita e os resultados no decorrer do exercício fiscal.

O Grupo concentra sua presença em 10 mercados principais: Espanha, Portugal, Alemanha, Reino Unido, Brasil, México, Chile, Argentina, Estados Unidos e, mais recentemente, Polônia.

Além disso, o Grupo tem áreas de negócios que, além dos mercados principais, desenvolvem suas atividades em outros países.

EUA – SOVEREIGN

Clientes (milhões)	1,7
Agências	721
Funcionários	8.647
Participação de mercado [8]	3%

MÉXICO

Clientes (milhões)	9,1
Agências	1.100
Funcionários	12.500
Participação de mercado[1]	15%
Ranking[1]	3º

BRASIL[*]

Clientes (milhões)	24,7
Agências	3.702
Funcionários	53.900
Participação de mercado[1]	9%
Ranking[1][2]	3º

[*] Os dados do Brasil que figuram neste quadro foram elaborados de acordo com critérios contábeis corporativos do Grupo Santander e podem não coincidir com os publicados pelo Santander no Brasil.

CHILE

Clientes (milhões)	3,1
Agências	504
Funcionários	11.595
Participação de mercado[1]	19%
Ranking[1]	2º

ARGENTINA

Clientes (milhões)	2,3
Agências	324
Funcionários	6.466
Participação de mercado[1]	10%
Ranking[1][2]	1º

REINO UNIDO

Clientes (milhões)	25,6
Agências	1.416
Funcionários	23.649
Participação de mercado[1]	11%
Ranking[1][3]	2º

ALEMANHA[9]

Clientes (milhões)	6,2
Agências	142
Funcionários	3.483
Participação de mercado[4]	13%
Ranking[5]	1º

POLÔNIA [10]

Clientes (milhões)	1,8
Agências	213
Funcionários	2.751
Participação de mercado[6]	10%
Ranking[7]	2º

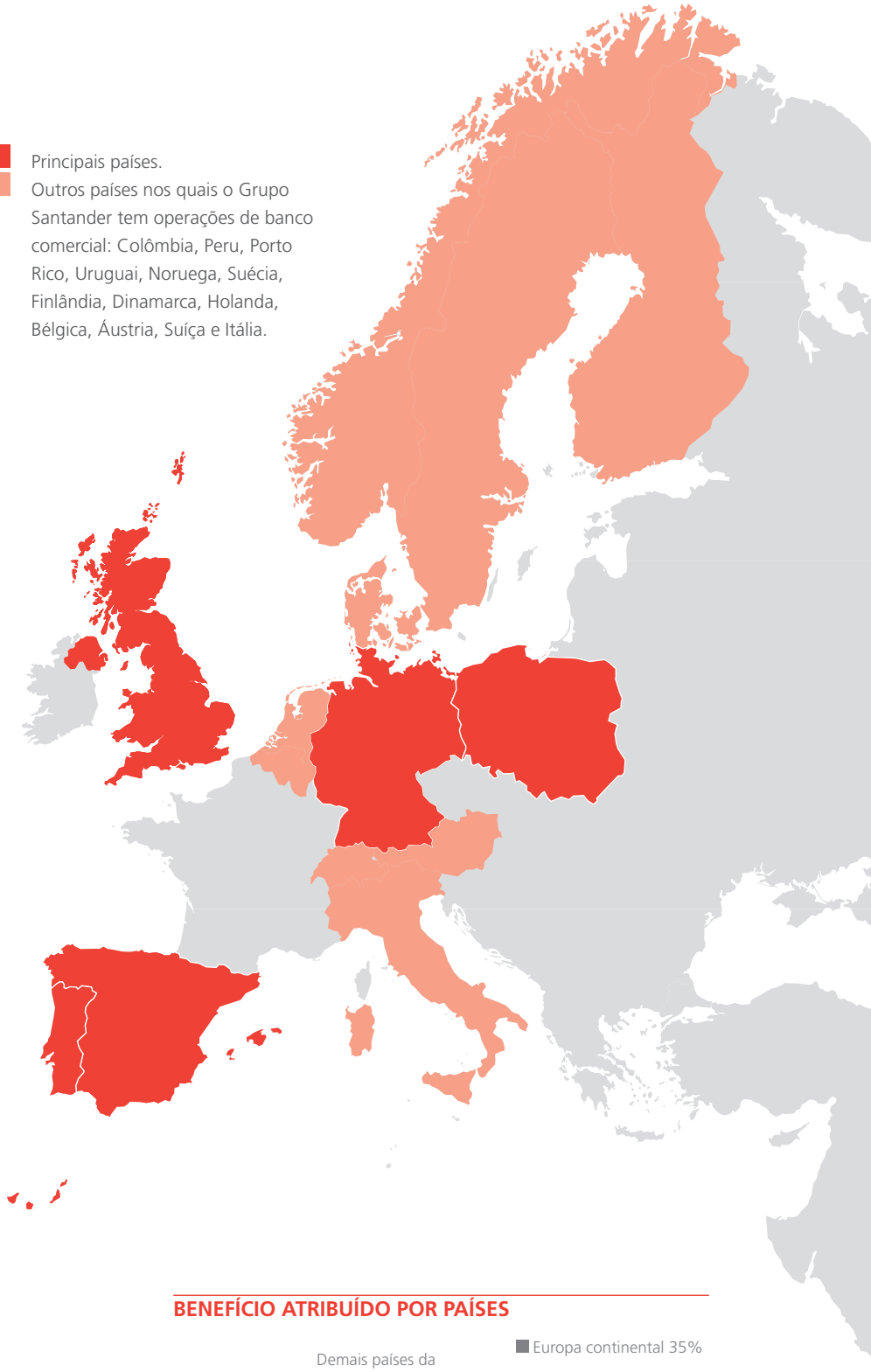
ESPANHA

Clientes (milhões)	14,4
Agências	4.848
Funcionários	33.694
Participação de mercado[1]	15%
Ranking[1]	1º

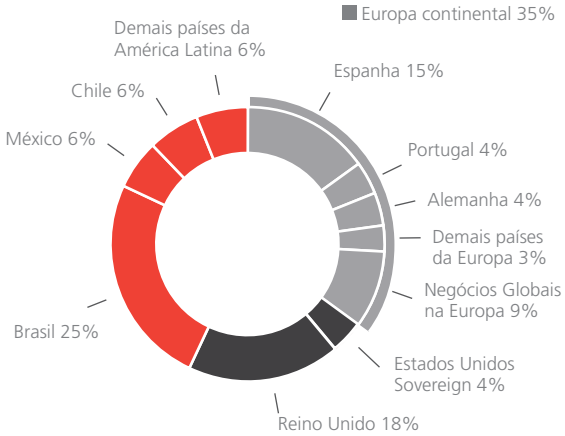
PORTUGAL

Clientes (milhões)	1,9
Agências	759
Funcionários	6.214
Participação de mercado[1]	10%
Ranking[1][2]	3º

Principais países.
Outros países nos quais o Grupo Santander tem operações de banco comercial: Colômbia, Peru, Porto Rico, Uruguai, Noruega, Suécia, Finlândia, Dinamarca, Holanda, Bélgica, Áustria, Suíça e Itália.



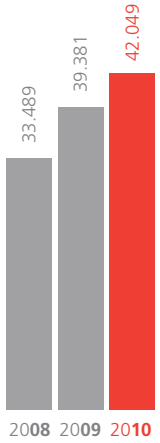
BENEFÍCIO ATRIBUÍDO POR PAÍSES



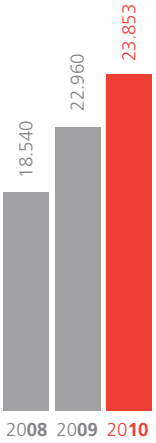
(1) Créditos, depósitos e fundos de investimento.
(2) Excluídas entidades públicas.
(3) Créditos e depósitos de varejo.
(4) Empréstimos a prazo para consumo.
(5) Entre financeiras independentes.
(6) Registros de pessoas físicas.
(7) Nas especializadas em financiamento ao consumo.
(8) Em sua zona de influência.
(9) Em janeiro de 2011, foram incorporadas 173 agências na Alemanha.
(10) Em 1º de abril, finalizou-se a Oferta Pública de Aquisição de ações do Santander sobre Bank Zachodni WBK. Esta operação resultou em um aumento de 512 agências neste país.

O Santander distribuiu entre seus acionistas quase EUR 15 bilhões em dividendos nos últimos três anos.

MARGEM BRUTA (MILHÕES DE EUROS) — + 6,8% 2009-2010



MARGEM LÍQUIDA (MILHÕES DE EUROS) — + 3,9% 2009-2010



LUCRO LÍQUIDO (MILHÕES DE EUROS) — - 8,5% 2009-2010

RETRIBUIÇÃO TOTAL AOS ACIONISTAS (MILHÕES DE EUROS) — + 1,6% 2009-2010

EFICIÊNCIA (%) — +1,6 p.p. 2009-2010

CAPITAL NÍVEL 1 (%) — + 0,2 p.p. 2009-2010

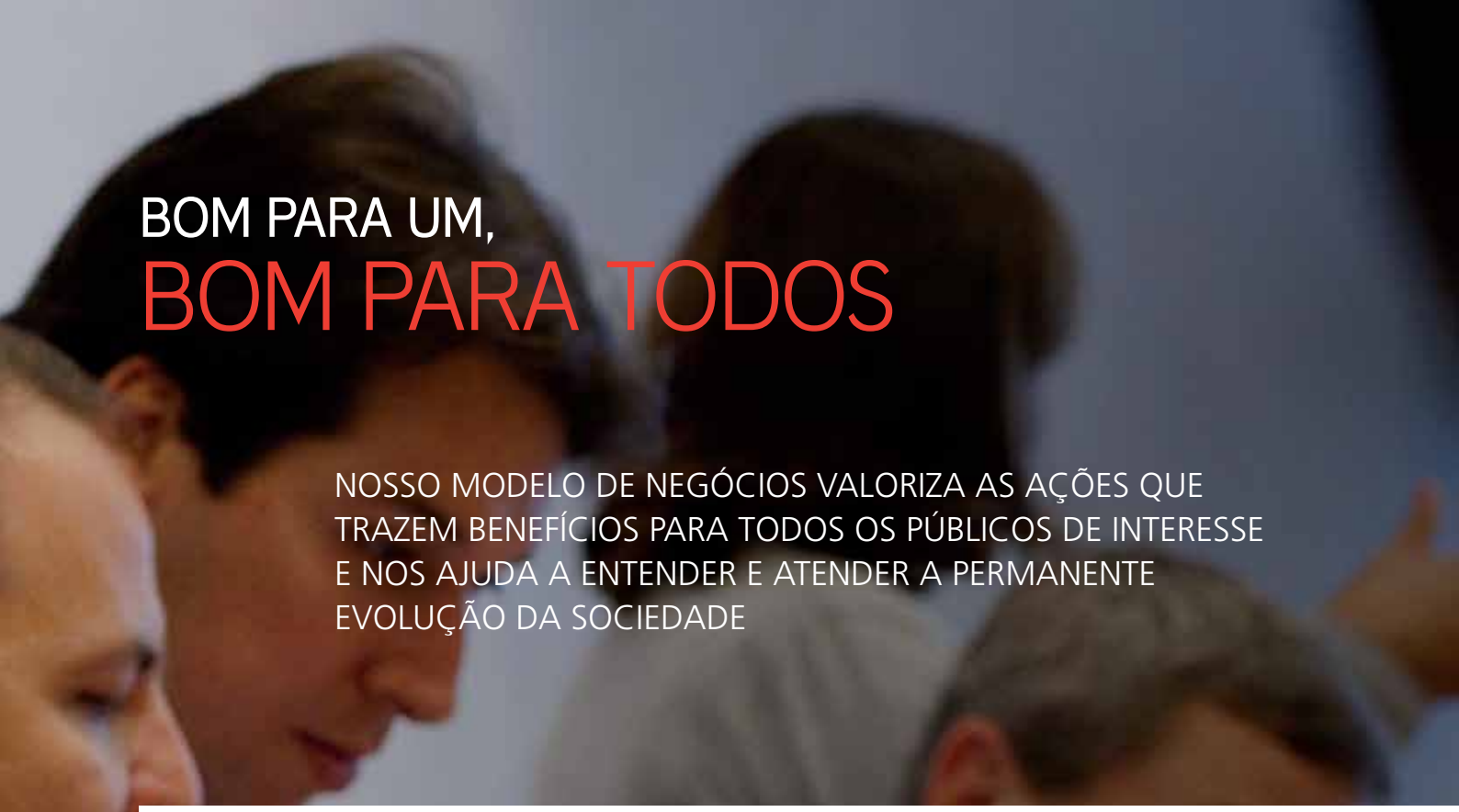
(*) O valor era de EUR 8.653 milhões antes da aplicação da Circular 3/2010 do Banco de España (-3,2%).

RESULTADOS (milhões de euros)	2010	2009	% 2010/2009	2008
Ativo total	1.217.501	1.110.529	9,6	1.049.632
Créditos a clientes (líquido)	724.154	682.551	6,1	626.888
Depósitos de clientes	616.376	506.976	21,6	420.229
Recursos de clientes administrados	985.269	900.057	9,5	826.567
Fundos próprios	75.273	70.006	7,5	63.768
Total de fundos administrados	1.362.289	1.245.420	9,4	1.168.355
Resultado de intermediação financeira	29.224	26.299	11,1	20.945
Margem bruta	42.049	39.381	6,8	33.489
Margem líquida	23.853	22.960	3,9	18.540
Resultado de operações continuadas	9.129	9.427	(3,2)	9.030
Lucro líquido	8.181	8.943	(8,5)	8.876
INDICADORES DE DESEMPENHO (%)				
Índice de eficiência com amortizações	43,3	41,7	-	44,6
ROE	11,80	13,90	-	17,07
ROA	0,76	0,86	-	0,96
RoRWA	1,55	1,74	-	1,87
Core Capital	8,8	8,6	-	7,5
Tier I	10,0	10,1	-	9,1
Índice BIS	13,1	14,2	-	13,3
Capital tangível / ativos tangíveis[1]	4,4	4,3	-	3,6
Índice de financiamento básico[2]	79,6	76,0	-	75,1
Índice de crédito sobre depósitos	117	135	-	150
Taxa de inadimplência	3,55	3,24	-	2,04
Cobertura	73	75	-	91
AÇÃO E CAPITALIZAÇÃO				
Número de ações em circulação (milhões)	8.329	8.229	1,2	7.994
Cotação (euros)	7,928	11,550	(31,4)	6,750
Capitalização na Bolsa (milhões de euros)	66.033	95.043	(30,5)	53.960
Património líquido por ação (euros)[3]	8,58	8,04	-	7,58
Preço da ação sob património líquido por ação (vezes)[3]	0,92	1,44	-	0,89
PER (preço da ação / lucro atribuído por ação) (vezes) [3]	8,42	11,05	-	5,53
Lucro líquido por ação (euro)[3]	0,9418	1,0454	(9,9)	1,2207
Lucro líquido diluído por ação (euro)[3]	0,9356	1,0382	(9,9)	1,2133
Dividendos por ação (euro)[3]	0,6000	0,6000	0,0	0,6325
Retorno total para os acionistas (milhões de euros)	4.999	4.919	1,6	4.812
OUTROS DADOS				
Número de acionistas	3.202.324	3.062.633	4,6	3.034.816
Número de funcionários	178.869	169.460	5,6	170.961
Europa Continental	54.518	49.870	9,3	48.467
Reino Unido	23.649	22.949	3,1	24.379
América Latina	89.526	85.974	4,1	96.405
Sovereign	8.647	8.847	(2,3)	-
Atividades corporativas	2.529	1.820	39,0	1.710
Número de agências	14.082	13.660	3,1	13.390
Europa Continental	6.063	5.871	3,3	5.998
Reino Unido	1.416	1.322	7,1	1.303
América Latina	5.882	5.745	2,4	6.089
Sovereign	721	722	(0,1)	-

[1] (Capital + reservas + participações minoritárias + lucro - ações na tesouraria - dividendos - ajustes por valorização - ágio - intangíveis) / (Ativos totais - ágio - intangíveis).
[2] (Depósitos + financiamento atacado a médio e longo prazos + capital) / ativos totais (sem negociação de derivativos).
[3] Os cálculos de 2008 foram ajustados pela ampliação de capital ocorrida no final de 2008 com direitos de subscrição preferenciais.

Estratégia e Gestão

O Santander quer ser reconhecido pelo relacionamento com seus diversos públicos de interesse; para tanto, incentiva negócios sustentáveis por meio de um amplo portfólio de produtos e serviços, no Varejo e no Atacado



BOM PARA UM, BOM PARA TODOS

NOSSO MODELO DE NEGÓCIOS VALORIZA AS AÇÕES QUE TRAZEM BENEFÍCIOS PARA TODOS OS PÚBLICOS DE INTERESSE E NOS AJUDA A ENTENDER E ATENDER A PERMANENTE EVOLUÇÃO DA SOCIEDADE

O Santander aspira ser o melhor banco múltiplo do Brasil em geração de valor para os acionistas, em satisfação de clientes e funcionários e em reconhecimento e atratividade de sua marca. Para isso, incentivamos negócios sustentáveis por meio de um amplo portfólio de produtos e serviços que atendam às necessidades dos diferentes perfis de clientes.

Também queremos ser reconhecidos pelo relacionamento com nossos diversos públicos de interesse, tanto no Varejo quanto no Atacado, e acreditamos que a confiança deve ser a base de nossas relações. O fortalecimento dos vínculos entre o banco, seus funcionários, clientes e fornecedores é capaz de gerar ideias inovadoras em gestão, produtos e serviços.

Para alcançar tais aspirações, contamos com uma posição de destaque, conquistada no Brasil e no mundo ao longo do tempo. Atualmente, somos o único banco global com escala significativa no país, o que representa um importante diferencial de mercado, especialmente em um momento de forte internacionalização das empresas brasileiras.

Hoje, o mundo também pede uma nova maneira de fazer negócios, que seja mais colaborativa, transparente e que reconheça a interdependência das dimensões sociais, ambientais e econômicas. A conexão entre esses três aspectos é um fator preponderante para o bom desempenho de qualquer negócio e representa uma vantagem competitiva para o Santander. A promoção da sustentabilidade e a inserção do tema na estratégia de negócios reforça os vínculos de confiança com nossos públicos e nos ajuda a entender e atender a permanente evolução da sociedade.

Ao colocar a sustentabilidade no centro do seu modelo de negócios, o Santander investe em um relacionamento mais sólido, próximo e de longo prazo com clientes, acionistas, investidores e fornecedores. Dessa forma, nos preparamos para entrar em novos mercados e responder a novas demandas, além de acompanharmos as mudanças do mundo contemporâneo.

A principal oportunidade para avançar nas questões relacionadas ao desenvolvimento sustentável está na área de negócios. A avaliação de riscos socioambientais e a inclusão de critérios que considerem esses aspectos em nossos produtos, serviços e processos têm trazido resultados positivos para a sociedade e para o banco. Existe, porém, uma carência de novos modelos de negócios no mercado financeiro que enderecem as questões sociais e ambientais e, ao mesmo tempo, proporcionem um bom desempenho econômico. Dessa forma, em 2010 o Santander passou a concentrar suas ações em focos estratégicos, como Risco e Sustentabilidade e Economia de Baixo Carbono, que preveem a inserção da sustentabilidade no *core business* do banco. FS1

O fomento de negócios que sejam bons para todas as partes contribui, ainda, para reduzir a exposição aos riscos, reter talentos e melhorar a eficiência da empresa, gerando valor para os acionistas e impacto positivo na sociedade. Ao investir e promover ações que trazem benefícios para todos, o Santander reforça seu papel como agente de desenvolvimento e exerce seu potencial de influência para estimular empresas a adotarem uma gestão social, econômica e ambientalmente responsável. Dessa forma, contribui de maneira efetiva para o crescimento do país. FS10

Crescer é o melhor negócio

O ano de 2010 foi importante para iniciarmos uma grande expansão da estrutura física. Encerramos o período com a abertura de 110 agências. O ano também marcou o fortalecimento da Organização como um todo, o que nos permitirá crescer de forma mais rápida e sólida.

O Santander acredita que pode crescer mais por meio das seguintes estratégias:

- expansão da oferta de produtos e canais de distribuição no Varejo;
- capitalização da forte posição de mercado do banco no negócio de Atacado;
- desenvolvimento contínuo de uma plataforma de negócios transparente e sustentável;
- contínuo crescimento dos negócios de seguros do banco.

As aspirações definidas no processo de integração com o Banco Real orientam o desenvolvimento de diretrizes e o planejamento de ações do Santander. Em 2010, a instituição utilizou essas aspirações para definir metas e indicadores que permitem identificar e direcionar toda a Organização para os resultados almejados.

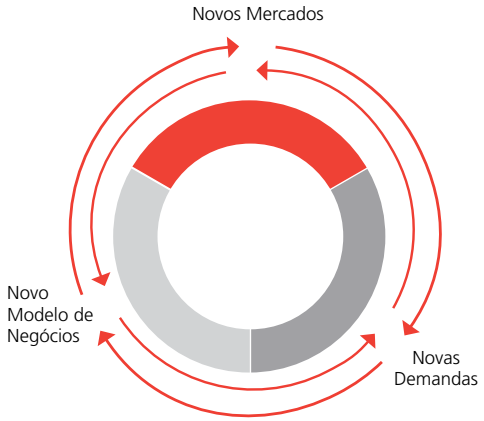
A atuação do Grupo de Planejamento Santander (GPS) é fundamental para que o banco possa caminhar na direção desejada. Criado em 2009, o GPS é uma rede colaborativa formada por cerca de 40 gestores, que representam todas as áreas da instituição, dando uma visão transversal, multidisciplinar e intermediária entre a alta gestão e as áreas operacionais da empresa. De caráter não deliberativo, esse fórum estuda cenários e alinha os planos de negócios das áreas comerciais com base nas quatro aspirações estratégicas do banco. Com isso, exercita a troca de informações e dissemina conceitos, projetos e tendências. Em 2010, o GPS atuou na definição de atributos desejáveis, que indicam a percepção que o banco quer ter por parte de seus públicos de interesse, identificando as áreas e as práticas que se aproximam de cada um dos públicos.

O período também marcou o aprimoramento do Painel da Presidência, ferramenta de gestão lançada em 2009 com o intuito de estabelecer indicadores que traduzam as aspirações do banco em metas. O instrumento, em 2010, passou a ser denominado Painel de Performance e foi utilizado para fundamentar as decisões da Diretoria Executiva. Em síntese, o Painel de Performance faz com que os objetivos estratégicos se transformem em indicadores mensuráveis e metas, fazendo com que a Organização caminhe na direção estabelecida.

Como a ferramenta utiliza variáveis de controle, metas e interpretações, os executivos podem mensurar, mensalmente, os avanços obtidos. Com isso, a administração pode avaliar o desempenho do banco e identificar, com agilidade, os eventuais desvios de rota. Para garantir que o mecanismo funcione de maneira plena e eficiente, o sistema é base para a avaliação das áreas e para o programa de remuneração variável dos executivos.

SUSTENTABILIDADE APLICADA AO NEGÓCIO

Novos mercados trazem novas demandas, que levam a um novo modelo de negócios, que geram novos mercados. E assim o ciclo se reinicia, girando também no sentido inverso.



Nossas Aspirações

1. Ser o maior banco no Brasil em geração de valor para os acionistas
2. Ser o melhor banco em satisfação de clientes
3. Ser o melhor banco onde trabalhar
4. Construir a marca mais reconhecida e admirada entre os bancos do Brasil

UM MODELO QUE FAZ A DIFERENÇA

Os pilares que sustentam nossa estratégia e nosso jeito de fazer negócio:

Banco internacional com **mais agências no mundo**

Elevada solvência e **sólidos índices de capital**

Tecnologia de vanguarda a serviço da eficiência operacional

Um banco com perfil **de risco baixo e previsível**

Posição equilibrada entre **mercados maduros e emergentes**

Plataforma global do Santander

- Escala global em *sourcing*
- Base de clientes multinacional
- Gestão de riscos eficiente
- Capacidade de replicar produtos globais
- Plataforma de TI internacional e diferenciada

ALCANÇAMOS
R$ 1.862 MILHÕES
DE SINERGIAS DE GASTOS, SUPERANDO A PREVISÃO PARA O PERÍODO EM
R$ 262 MILHÕES

Indicadores para as agências

Para assegurar a aplicação das diretrizes institucionais e a qualidade nos processos da rede, foi desenvolvido, pela área de Operações e Serviços – Monitoramento Remoto, o sistema de Avaliação de Qualidade Operacional (AQO), ferramenta que mensura e orienta a atuação das equipes das agências, identificando quais têm atuação de destaque e altos níveis de eficiência, premiando, assim, o bom desempenho.

O AQO bonifica as ações executadas corretamente e sinaliza as rotinas que não foram cumpridas, contribuindo para assegurar a qualidade das operações. Além de influenciar na remuneração variável de toda a equipe Comercial e de Atendimento, o sistema AQO tem importância estratégica para todo o banco, incentivando o engajamento dos funcionários das agências, que respondem pelo dia a dia do relacionamento com os clientes.

A ferramenta reúne 74 indicadores de diversas áreas internas e considera aspectos relacionados a gestão de clientes, formalizações de operações, processos e auditoria, entre outros. Dessa forma, permite identificar e corrigir eventuais falhas, minimizando riscos e retrabalho.

Em abril de 2010, foram incluídos no AQO 20 indicadores socioambientais, distribuídos nos grupos Diversidade, Qualidade de Vida, Desenvolvimento Pessoal, Uso de Recursos e Emissão de Gases de Efeito Estufa. Com isso, visamos estimular a gestão eficiente dos recursos naturais e a redução da emissão de gases de efeito estufa, promovendo a economia financeira e menor impacto no meio ambiente. Além disso, os indicadores também incentivam a diversidade, contribuindo para a competitividade da empresa e para a construção de um ambiente mais inclusivo e inovador. LA13 E EN26

Governança Corporativa

Executivos do banco em evento realizado em outubro de 2010, para comemorar um ano de Oferta Pública de Ações: depois da oferta pública de ações, o Santander evoluiu e consolidou seu modelo de governança corporativa

por uma
vida melhor.
BM&F BOVESPA
tander
uma vida melhor.
BOVESPA
Bolsa de

GOVERNANÇA FORTALECIDA

O ANO DE 2010 MARCOU A EVOLUÇÃO E O AMADURECIMENTO DAS PRÁTICAS DIFERENCIADAS DE GOVERNANÇA ADOTADAS PELO SANTANDER

Após Oferta Pública Inicial de ações (IPO, pela sigla em inglês), em outubro de 2009, o Santander iniciou um importante processo de consolidação da sua gestão, com o intuito de aprimorar os mecanismos necessários para garantir os princípios da transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa.

O Santander está cada vez mais preparado e fortalecido para alcançar suas aspirações e tornar-se o melhor e mais eficiente banco no Brasil, reunindo e oferecendo aos seus públicos as melhores práticas do Santander e do Banco Real. Em 2010, instrumentos como o Painel de Performance ganharam corpo (veja mais na página 26), comitês se desenvolveram, novas políticas entraram em vigor e diretrizes começaram a se traduzir em ações.

Para reforçar o relacionamento de confiança com seus públicos estratégicos, o banco consolidou em 2010 a área de Relações com Acionistas, criada em dezembro de 2009 para atender as pessoas físicas e jurídicas não financeiras que possuem ações do Santander. A área atua de forma independente, porém alinhada ao Departamento de Relações com Investidores, que é responsável pela divulgação de informações aos órgãos reguladores e ao mercado, pelo relacionamento com os investidores institucionais, como fundos de investimento e de pensão, e pelo atendimento aos profissionais do mercado, como analistas de corretoras de valores e de bancos de investimento. FS5

Segmentar o atendimento de acordo com os perfis de investidores e acionistas é um diferencial do Santander. Esse modelo é utilizado pelo Grupo Santander em todos os países em que possui ações listadas em Bolsa. Como o investimento em renda variável tem o longo prazo como horizonte, o atendimento diferenciado a pessoas físicas, por meio da criação da área Relações com Acionistas, reforça a determinação do banco em estabelecer vínculos duradouros com seus acionistas, permanecendo cada vez mais próximo e atento às necessidades desse público.

Outra iniciativa importante no período foi a criação do Comitê de Nomeação e Remuneração, cuja função é assessorar o Conselho de Administração em questões pertinentes à política de remuneração e incentivos, plano de sucessão, entre outros temas, descritos a seguir, a fim de contribuir para a perenidade da Organização.

O ano de 2010 marcou, ainda, a evolução da sustentabilidade na estratégia de negócios do Santander, com a reformulação do Conselho Não Estatutário de Sustentabilidade e a definição dos focos estratégicos nos quais a Organização atuará com mais força, como Risco e Sustentabilidade e Economia de Baixo Carbono.

Esse conselho substitui os antigos Conselhos Diretivo e Consultivo de Sustentabilidade e tem a função de garantir o alinhamento das ações relacionadas ao tema, bem como identificar oportunidades de inserção e de sinergia da sustentabilidade com as diversas iniciativas da Organização.

O conselho é coordenado pela área de Governança de Sustentabilidade, também criada em 2010 e sob gestão da Diretoria de Desenvolvimento Sustentável, para garantir a gestão integrada do tema dentro da Organização com base nas seguintes frentes de atuação:

- Acompanhamento dos fóruns internos de sustentabilidade (como os comitês de Ação Social, Diversidade e Negócios e Conselho do Microcrédito);
- Suporte, acompanhamento e avaliação dos resultados das iniciativas em andamento na Organização;
- Acompanhamento dos pactos assumidos pela Organização e fóruns externos relacionados ao tema dos quais participamos;
- Busca e distribuição de informações da concorrência e do mercado;
- Suporte ao processo de comunicação da sustentabilidade.

A Apimec de São Paulo reuniu acionistas, investidores, profissionais de mercado e outros públicos de interesse

Práticas diferenciadas

Em 2010, as práticas diferenciadas de governança do Santander foram reconhecidas pela consultoria Standard & Poor's (S&P), maior provedora de informações dos mercados financeiros globais. A empresa conduziu um estudo de avaliação do nível de governança aplicado pelo banco e conferiu uma nota 7, que significa que a empresa tem processos e práticas gerais fortes de Governança Corporativa.

As políticas e práticas de governança corporativa adotadas pelo Santander são guiadas pelo respeito aos direitos dos acionistas, com tratamento equitativo, e pela transparência na gestão e na comunicação com os seus públicos. A Organização segue as recomendações do Código das Melhores Práticas do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) e listou suas ações e *units* no Nível 2 de Governança Corporativa da Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros S.A. (BM&FBovespa). Esse é o segmento do mercado de ações destinado exclusivamente a companhias que, voluntariamente, atendam a requisitos mínimos e aceitem submeter-se a regras de governança diferenciadas, incluindo a divulgação de informações adicionais em relação ao exigido pela legislação vigente.

Tal regulamento estabelece, por exemplo, que os titulares de ações ordinárias devem receber o mesmo valor pago aos controladores em caso de venda do controle. Os acionistas titulares de ações preferenciais são assegurados, por sua vez, a receber pelo menos 80% desse montante. Essa possibilidade de venda pelo mesmo preço ou parte do montante é denominada *tag along*. Neste caso, o Santander foi além das exigências do Nível 2 de Governança Corporativa, estendendo a todos os seus acionistas, ordinários e preferenciais, 100% de *tag along*.

As *units* do Santander são negociadas também na Bolsa de Valores de Nova York (NYSE) e estão sujeitas à regulamentação aplicável nos Estados Unidos – o que inclui a supervisão da Securities & Exchange Commission (SEC) e a aplicação da Lei Sarbanes-Oxley (SOX), que visa garantir a criação de mecanismos de auditoria e segurança confiáveis nas empresas. Tais regras estabelecem a criação de comitês encarregados de supervisionar as atividades e operações do banco, para mitigar os riscos dos negócios, evitar a ocorrência de fraudes e assegurar que haja meios de identificá-las quando ocorrem, garantindo a prestação de contas e transparência da gestão.

Política de transparência: executivos do banco divulgam informações para acionistas

Units: direito a voto e vantagem econômica

As *units* são certificados de depósitos de ações que contam, em sua composição, com 55 ações ordinárias e 50 ações preferenciais. Dessa forma, o Santander concede ao acionista um direito político – o voto, característico das ações ordinárias – e uma vantagem econômica – o dividendo diferenciado, 10% superior, conferido às ações preferenciais.

EM 2010, O SANTANDER PASSOU A INTEGRAR O ISE, DA BM&FBOVESPA, ÍNDICE QUE REÚNE AS EMPRESAS QUE SE DESTACAM PELAS BOAS PRÁTICAS EM SUSTENTABILIDADE

Práticas reconhecidas

Em novembro de 2010, a BM&FBovespa anunciou o Santander como uma das empresas que integram a carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) em 2011. A carteira desse ano reúne 47 ações de 38 companhias e representa 18 setores da indústria, que somam R$ 1,17 trilhão em valor de mercado, o equivalente a 46,1% do valor total das companhias com ações negociadas na BM&FBovespa. O objetivo desse índice é destacar as empresas com reconhecido comprometimento com a responsabilidade social e a sustentabilidade empresarial, além de atuar como promotor das boas práticas no meio empresarial brasileiro.

Ainda em 2010, antes de completar um ano de listagem na bolsa, as *units* do Santander passaram a integrar o Ibovespa, o mais importante indicador do desempenho médio das cotações do mercado de ações brasileiro. Além dele, passaram a compor outras carteiras de índices da BM&FBovespa, como a do Índice de Carbono Eficiente (ICO2), que é formado por companhias que adotam práticas transparentes sobre emissões de gases de efeito estufa (GEE), e a do Índice de Tag Along Diferenciado (Itag). Conheça os índices que possuem o SANB11 (o *ticker* das *units* na BM&FBovespa) em seus portfólios no site **www.santander.com.br**. EC2

Da esquerda para a direita: José de Menezes Berenguer Neto, Celso Clemente Giacometti, José Antonio Álvarez, Viviane Senna Lalli, José Manuel Tejón Borrajo, Marcial Angel Portela Alvarez, José Roberto Mendonça de Barros, José de Paiva Ferreira e Fábio Colletti Barbosa.

ESTRUTURAS DE DECISÃO

A gestão e a administração do Santander são exercidas por um Conselho de Administração e uma Diretoria Executiva. Além desses dois órgãos, o Conselho de Administração é assessorado pelos comitês de Auditoria e de Nomeação e Remuneração. A Diretoria, por sua vez, conta com o apoio de 18 comitês não estatutários que abrangem diversos assuntos.

Conselho de Administração

É o órgão de deliberação colegiada e, nos termos da Lei 6.404/76[1] e do Estatuto Social, é responsável pela orientação geral dos negócios do banco e das sociedades controladoras e entidades integrantes do Santander no Brasil. Tem como diretriz promover a prosperidade da instituição no longo prazo por meio de uma postura ativa e considerando sempre o interesse do Santander e de todos os seus acionistas.

O Conselho de Administração é constituído por nove membros, dos quais três são independentes, número superior ao determinado pelo Regulamento do Nível 2 de Governança Corporativa. Eles possuem mandato de dois anos e reúnem-se, ordinariamente, quatro vezes ao ano e, extraordinariamente, sempre que convocados pelo Presidente do Conselho de Administração.

[1] Conhecida como Lei das S.A. e alterada pela Lei 11.638/07, dispõe sobre as características e a natureza das sociedades por ações.

As datas de reuniões do Conselho de Administração são divulgadas em calendário anual, à disposição dos acionistas nos sites do banco, da CVM e da BM&FBovespa. Ao longo de 2010 foram realizadas dez reuniões.

As deliberações do Conselho serão tomadas por maioria de votos entre os membros presentes e são documentadas em atas, lavradas no livro próprio, observadas as prescrições legais.

Os membros devem se empenhar para que os princípios do Santander sejam respeitados, mantidos e difundidos ao quadro de funcionários, interando-se sobre todas as atividades do banco e usando todos os meios ao seu alcance para a boa fundamentação das suas deliberações.

Devem, ainda, servir com lealdade ao Santander e às demais empresas da Organização e manter sigilo sobre os seus negócios e sobre informações ainda não divulgadas ao mercado, obtidas em razão do cargo, e zelar para que seus subordinados e terceiros da sua confiança também mantenham a confidencialidade das informações não divulgadas ao mercado, além de manter atualizadas e fazer cumprir as disposições do Código de Ética do Santander.

Os integrantes do Conselho de Administração não poderão participar de deliberações relativas a assuntos com relação aos quais seus interesses sejam conflitantes com os do Santander, cabendo a cada membro informar ao Conselho de Administração seu conflito de interesse antes do início de qualquer discussão sobre cada tema.

Para saber mais sobre as atribuições e funcionamento do Conselho de Administração do Santander, acesse os sites **www.santander.com.br/ri** ou **www.santander.com.br/acionistas** – seção "Governança Corporativa". Ali estão disponíveis o Estatuto Social do Banco Santander e o Regimento Interno do Conselho de Administração, aprovado em reunião realizada em 23 de dezembro de 2009.

Em 31 de dezembro de 2010, a composição do Conselho de Administração era a seguinte:

Nome	Cargo
Marcial Angel Portela Alvarez (*)	Presidente
Fábio Colletti Barbosa (*)	Vice-Presidente
José Antonio Alvarez	Membro
José Manuel Tejón Borrajo	Membro
José de Menezes Berenguer Neto	Membro
José de Paiva Ferreira	Membro
Celso Clemente Giacometti	Conselheiro Independente
José Roberto Mendonça de Barros	Conselheiro Independente
Viviane Senna Lalli	Conselheira Independente

(*) No dia 28 de janeiro de 2011, o banco realizou uma assembleia geral de acionistas, a fim de conduzir o Sr. Fábio Colletti Barbosa ao cargo de Presidente do Conselho de Administração e o Sr. Marcial Angel Portela Alvarez ao cargo de Vice-Presidente do Conselho de Administração, ambos com mandato até a Assembleia Geral Ordinária a realizar-se no exercício de 2011. Em 16 de fevereiro de 2011, com as aprovações regulatórias, o Sr. Fábio Colletti Barbosa assumiu a presidência do Conselho de Administração após a posse do Sr. Marcial Angel Portela Alvarez como Diretor-Presidente.

Principais atribuições do Conselho de Administração

Definição de políticas e estratégias

O Conselho de Administração desempenha um papel fundamental na definição da estratégia de negócios do Santander no Brasil. Nos termos da Lei e do Estatuto Social da Organização, o Conselho de Administração tem como função principal a fixação da orientação geral dos negócios e operações do Santander, que deverão ser observados pela Diretoria Executiva na condução de suas atividades.

Aprovação das demonstrações financeiras e destinação do lucro líquido

Nos termos da Lei e do Estatuto Social, compete ao Conselho de Administração do Santander aprovar e rever o orçamento anual, o orçamento de capital e o plano de negócios, manifestar-se sobre as demonstrações financeiras anuais, semestrais e trimestrais do Santander, propor a destinação do lucro líquido do exercício e deliberar sobre a distribuição de dividendos e/ou juros sobre o capital próprio.

Aprovação de operações societárias

O Conselho de Administração deve se manifestar sobre operações societárias envolvendo o Santander, assim como autorizar a alienação de bens móveis e imóveis do ativo permanente, a constituição de ônus reais e a prestação de garantias a obrigações de terceiros, a aquisição ou alienação de investimentos em participações societárias com terceiros em valores superiores a 5% do patrimônio líquido constante do último balanço aprovado pela Assembleia Geral Ordinária, bem como autorizar associações societárias ou alianças estratégicas com terceiros.

Alterações na estrutura de capital e no Estatuto Social

Compete ao Conselho de Administração propor o aumento ou redução do capital social do Santander, emissão de bônus, subscrição, grupamento, bonificação ou desdobramento de ações, negociação de ações para cancelamento ou permanência em tesouraria e alterações ao Estatuto Social do Santander

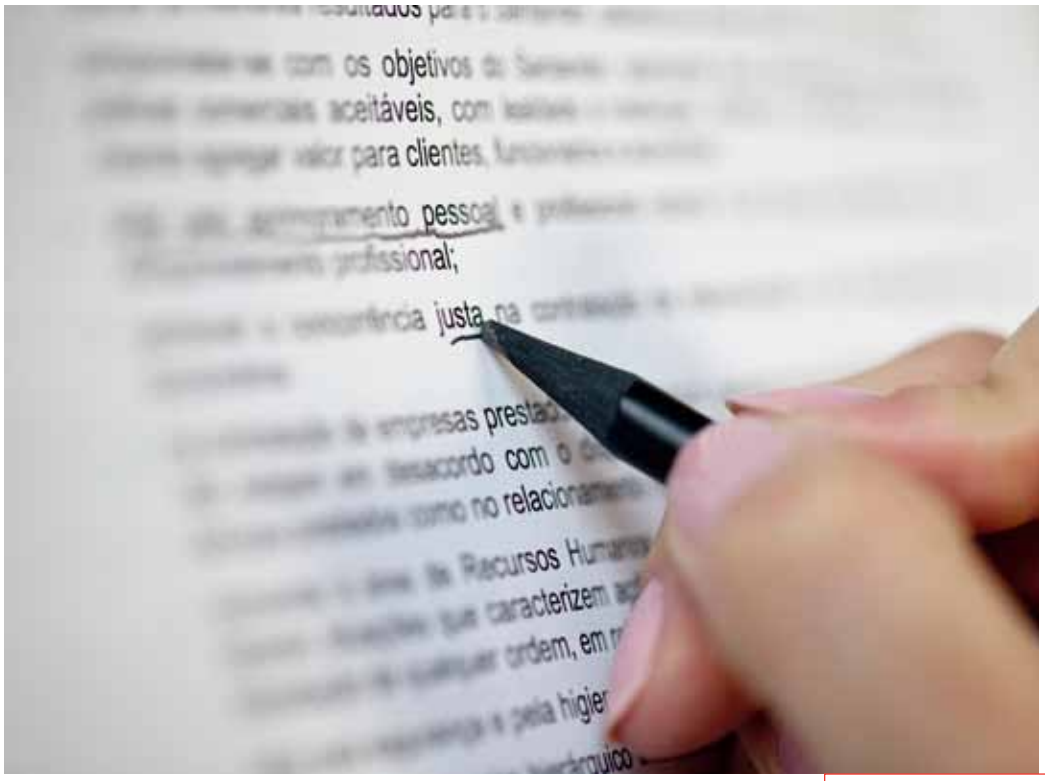
Eleição dos administradores e políticas de remuneração

Compete ao Conselho de Administração eleger e destituir os membros da Diretoria Executiva e determinar suas atribuições, assim como estabelecer sua remuneração, seus benefícios indiretos e demais incentivos, observado o limite global da remuneração aprovado pela Assembleia Geral, bem como estabelecer o valor da participação nos lucros dos diretores e funcionários do Santander e de sociedades controladas pelo Santander.

Compete ao Conselho de Administração, ainda, aprovar a outorga de opção de compra de ações a administradores, funcionários ou pessoas que prestem serviços ao Santander ou a sociedades controladas pelo Santander, observados os Planos de Opção aprovados pela Assembleia Geral.

Comitê de Auditoria e Ouvidoria

Compete ao Conselho de Administração nomear os membros do Comitê de Auditoria da instituição, assim como o Ouvidor.



AO LONGO DE 2010, O COMITÊ DE AUDITORIA REALIZOU 75 REUNIÕES. É COMPOSTO DE QUATRO MEMBROS INDEPENDENTES, QUE SE ENCONTRAM, NO MÍNIMO, UMA VEZ POR MÊS

Comitê de Auditoria

É o único Comitê de Auditoria do Conglomerado Econômico-Financeiro Santander. Atua, por intermédio da instituição líder, ou seja, o banco, em todas as sociedades que compõem tal Conglomerado. Conforme seu Regimento Interno, assessora o Conselho de Administração por meio da avaliação da qualidade das demonstrações financeiras, no cumprimento das exigências legais e regulamentares, na efetividade e independência dos trabalhos desenvolvidos pelas auditorias interna e independente, e na efetividade dos sistemas de controles internos e gerenciamento do risco operacional. Recomenda, ainda, a correção ou aprimoramento de políticas, práticas e procedimentos identificados no âmbito de suas atribuições, sempre que julgado necessário. Tais atribuições são desempenhadas, primordialmente, com base nas informações recebidas da administração, das auditorias, interna e independente, e das áreas responsáveis pelo monitoramento corporativo dos controles internos e riscos operacionais.

Também acompanha o processamento de informações ou denúncias confidenciais e anônimas de funcionários, acionistas, fornecedores, clientes e demais partes interessadas, no tocante a fraudes, contabilidade suspeita ou questões de auditoria.

Atualmente, é composto de quatro membros independentes, eleitos na reunião do Conselho de Administração de 22 de março de 2010, com mandato de um ano, a partir de sua eleição, podendo ser renovado por até quatro vezes consecutivas. Reúnem-se, no mínimo, uma vez ao mês, e sempre que os assuntos de sua atribuição ou de interesse societário assim o determinem. Ao longo de 2010, foram realizadas 75 reuniões. Em 31 de dezembro de 2010, sua composição era a seguinte:

Nome	Cargo
Maria Elena Cardoso Figueira	Coordenadora
Celso Clemente Giacometti	Membro
Paulo Roberto Simões da Cunha	Membro
Sérgio Darcy da Silva Alves	Membro

Comitê de Nomeação e Remuneração

Este comitê foi instituído em maio de 2010 e tem como atribuição assessorar o Conselho de Administração em assuntos relacionados à eleição e remuneração de administradores, aos planos de sucessão e à avaliação dos órgãos da administração.

Dentre as principais competências do Comitê, podem-se citar:

- formulação e revisão da estratégia e os critérios que devem ser observados para nomeação e avaliação dos membros para compor o Conselho de Administração e demais órgãos da administração, considerando o tempo e a dedicação que tais candidatos deverão dispor para desempenhar adequadamente a função;
- identificação, análise e proposição de candidatos para compor o Conselho de Administração, o Comitê de Auditoria e os cargos de Diretor-Presidente e Diretores Vice-Presidentes Executivos;
- avaliação e acompanhamento do plano de sucessão dos administradores;
- avaliação e proposta ao Conselho de Administração de políticas de remuneração e de planos de incentivo dos administradores da companhia, adequando-os aos resultados e aos interesses da companhia;
- coordenação do processo de avaliação do Conselho de Administração;
- proposição de critérios para avaliação de desempenho dos administradores; e
- revisão da remuneração anual dos administradores e proposta orçamentária de remuneração global daqueles.

Os membros do Comitê são designados pelo Conselho de Administração e possuem mandato de dois anos, com a possibilidade de serem renomeados. As reuniões acontecem, ordinariamente, duas vezes por ano, mas podem ocorrer com maior frequência, de acordo com a solicitação de seu coordenador. Em 31 de dezembro de 2010, sua composição era a seguinte:

Nome	Cargo
Marcial Angel Portela Alvarez	Coordenador
Fernando Carneiro	Membro
Viviane Senna Lalli	Membro

Secretaria Geral

Em 2010, foi formalizada a instituição da Secretaria Geral, que possui entre suas competências a de cuidar da legalidade formal e material na condução das atividades do Conselho de Administração e de seus comitês, auxiliar o Presidente do Conselho de Administração em suas atribuições, zelar pela observância das boas práticas de governança corporativa e pela imagem reputacional da Organização, produzir e guardar os documentos societários e emitir as certidões competentes, quando necessário.

Diretoria Executiva

Os diretores executivos do Santander são responsáveis pela administração e pela representação do banco. A Diretoria, de acordo com o Estatuto Social, será composta de no mínimo dois e no máximo 75 membros, acionistas ou não, residentes no Brasil, eleitos e destituíveis a qualquer tempo pelo Conselho de Administração, com mandato unificado de dois anos, permitida a reeleição. Um dos membros será obrigatoriamente designado como Diretor-Presidente, e os demais poderão ser designados Diretores Vice-Presidentes Executivos Seniores, Diretores Vice-Presidentes Executivos, Diretor de Relações com Investidores, Diretores Executivos e Diretores sem designação específica.

O Presidente, os Vice-Presidentes Executivos Seniores e os Vice-Presidentes Executivos fazem parte, ainda, do Comitê Executivo, que participa das decisões referentes às políticas que se aplicam à administração dos negócios e suporte operacional, incluindo recursos humanos e alocação de capital. Também delibera sobre os principais projetos tecnológicos, de infraestrutura e de serviços. Fazem parte desse Comitê:

Nome	Cargo
Fábio Colletti Barbosa [1]	Presidente
José de Menezes Berenguer Neto	Vice-Presidente Sênior
José de Paiva Ferreira[2]	Vice-Presidente Sênior
Angel Oscar Agallano	Vice-Presidente Executivo
Carlos Alberto López Galán	Vice-Presidente Executivo
Fernando Byington Egydio Martins	Vice-Presidente Executivo
Gustavo José Costa Roxo da Fonseca [3]	Vice-Presidente Executivo
Ignácio Dominguez-Adame Bozzano	Vice-Presidente Executivo
João Roberto Gonçalves Teixeira [4]	Vice-Presidente Executivo
Lilian Guimarães	Vice-Presidente Executivo
Oscar Rodriguez Herrero	Vice-Presidente Executivo
Pedro Paulo Longuini [5]	Vice-Presidente Executivo

[1] Em 16 de fevereiro de 2011, com as aprovações regulatórias, o Sr. Fábio Colletti Barbosa assumiu a presidência do Conselho de Administração após a posse do Sr. Marcial Angel Portela Alvarez como Diretor-Presidente, que passou a integrar o Comitê Executivo.
[2] Desligou-se em 2 de março de 2011, permanecendo como membro do Conselho de Administração.
[3] Desligou-se em 29 de março de 2011.
[4] Desligou-se em 1º de fevereiro de 2011.
[5] Em 24 de março de 2011, o Sr. Marco Antônio Martins de Araujo Filho substituiu o Sr. Pedro Paulo Longuini no Comitê Executivo da Companhia, que assumirá uma função global na estrutura central em Madri.

(1) Fábio Colletti Barbosa (2) José de Menezes Berenguer Neto (3) José de Paiva Ferreira (4) Angel Oscar Agallano (5) Carlos Alberto López Galán (6) Fernando Byington Egydio Martins (7) Gustavo José Costa Roxo da Fonseca (8) Ignácio Dominguez-Adame Bozzano (9) João Roberto Gonçalves Teixeira (10) Lilian Guimarães (11) Oscar Rodriguez Herrero e (12) Pedro Paulo Longuini.

Comitês de apoio

O Comitê Executivo conta com o apoio de 18 comitês não estatutários, que envolvem as diferentes áreas do Santander, e do Conselho de Sustentabilidade. O intuito é garantir que a tomada de decisões atenda às diretrizes e aspirações da Organização de maneira sistêmica e transparente. É por meio dos Comitês de Apoio que recomendações feitas por funcionários sobre a operação do banco podem chegar à alta gestão.

Comitê de Ação Social – Define a estratégia da atuação social realizada pelo banco, garantindo sintonia com as práticas de sustentabilidade, adicionando valor aos diferentes públicos de relacionamento e expressando um diferencial significativo para a sociedade brasileira.

Comitê Executivo Atacado – Acompanha a performance financeira, o orçamento de gastos e investimentos, projetos e outros assuntos estratégicos referentes aos segmentos do banco de atacado.

Comitê de Ativos e Passivos (ALCO) – Controla, avalia e aprova as políticas e diretrizes relacionadas à gestão do capital e dos riscos estruturais do balanço, o que inclui os riscos de liquidez, taxas de juros, câmbio e investimentos em renda variável.

Comitê de Comercialização de Produtos – Atua para garantir que os produtos e serviços estejam em conformidade com normas legais, regulatórias e contábeis, bem como as políticas de *Compliance*. O Comitê atua, ainda, para assegurar que os produtos e serviços também sejam adequados aos clientes aos quais serão oferecidos e que os riscos decorrentes de sua operacionalização sejam devidamente avaliados.

Comitê Coordenação da Integração – Conduz o Plano de Integração dos bancos Santander e Real e delibera sobre os assuntos estratégicos relacionados à definição de projetos, alterações em negócios, produtos e serviços e plano de gestão de mudanças.

Comitê de Diversidade e Negócios – Reformulado em 2010, é o fórum de discussão de todos os temas relacionados ao Programa de Valorização da Diversidade, que foi incorporado à estratégia de negócios do Santander.

Comitê de Eficiência – Avalia e valida todos os gastos administrativos, operacionais e de pessoal.

Comitê de Ouvidoria – Delibera sobre investimentos, prioridades para implantação das recomendações de aprimoramento ou correção de processos, produtos e serviços apontados pela Ouvidoria, visando reduzir as reclamações e a insatisfação do cliente. Também é objetivo deste Comitê dar ciência aos seus membros efetivos das proposições que serão levadas ao Conselho de Administração.

Comitê Executivo de Prevenção à Lavagem de Dinheiro e *Compliance* – Delibera sobre ações e assuntos relacionados às obrigações e riscos de sanções judiciais ou regulatórias, perda financeira material ou perda da reputação (Risco de *Compliance*) que o Santander pode sofrer em decorrência do não cumprimento de leis, regulamentos, normas, padrões de organizações autorreguladoras e códigos de conduta aplicáveis às suas atividades.

Comitê de Recursos Humanos – Fórum institucional que avalia, direciona e aprova propostas de RH e áreas convidadas que impactem todos ou uma grande parte dos funcionários do Grupo Santander no Brasil.

Comissão Executiva de Riscos Brasil – Risco de Crédito e Mercado – Delibera sobre os marcos de atuação máximos para cada carteira de crédito.

Comitê Executivo de Riscos Brasil – Risco de Crédito e Mercado – Delibera sobre operações e carteiras de crédito e mercado de clientes pessoa física e jurídica.

Comitê Riscos Negócio Brasil – Acompanha e avalia o resultado das carteiras de crédito.

Comitê Executivo de Riscos Operacionais – Visa o fortalecimento do sistema de gestão e controle dos riscos operacionais e a formação da estrutura de Governança Corporativa no Santander.

Comitê Estratégico de Tecnologia – Avalia a situação tecnológica do Santander no Brasil, prestando suporte à tomada de decisões estratégicas de grande impacto para a Organização.

Comitê Executivo Varejo – Aponta a estratégia de negócios, o orçamento e os planos de execução ao Comitê Executivo. Também atua para que o desempenho operacional e os riscos inerentes à área de varejo sejam devidamente adequados e controlados.

Comitê de Gestão Varejo – Discute e delibera sobre assuntos relacionados à estratégia e visão de negócios que impactem o Varejo e adota as medidas necessárias para que este seja administrado dentro dos mais altos padrões de excelência corporativa.

Comitê Jurídico – Delibera sobre assuntos estratégicos da área jurídica e *Compliance*, aprovando e supervisionando, entre outras, políticas de provisionamento, políticas de acordos, realização de acordos e contratações de valores relevantes.

Conselho de Sustentabilidade

Reformulado em 2010, tem a função de garantir o alinhamento estratégico das ações de sustentabilidade da Organização e identificar as oportunidades de inserção da sustentabilidade nas iniciativas propostas e/ou em curso. É composto de 11 executivos do banco e três representantes externos, escolhidos por ocuparem um papel de destaque na sociedade e na defesa dos aspectos ligados à sustentabilidade.

ESTRUTURA ACIONÁRIA

Em 2010, ocorreram dois eventos referentes à estrutura acionária do Santander. Em agosto, houve a alienação de participação acionária da Santander Insurance Holding, S.L., com a conversão de 4.538.420.040 ações ordinárias e 4.125.836.400 ações preferenciais de sua propriedade para compor 82.516.728 *units*/ADR (que equivalem à participação acionária no Banco Santander Brasil de 2,17%). A venda se deu por meio de American Depositary Shares (ADS), que equivalem à *unit* na proporção de um para um.

Em outubro, a Qatar Holding Luxembourg II S.à r.l adquiriu os títulos emitidos pelo Banco Santander S.A. no valor de US$ 2.718.800.000,00. Tais títulos são obrigatoriamente permutáveis em ações do banco equivalentes, em outubro de 2010, a 5% de participação no capital social do banco. O vencimento dos títulos ocorrerá em três anos, e o preço de permuta ou conversão será de R$ 23,75 por ação. Os títulos serão remunerados com juros de 6,75% a.a.

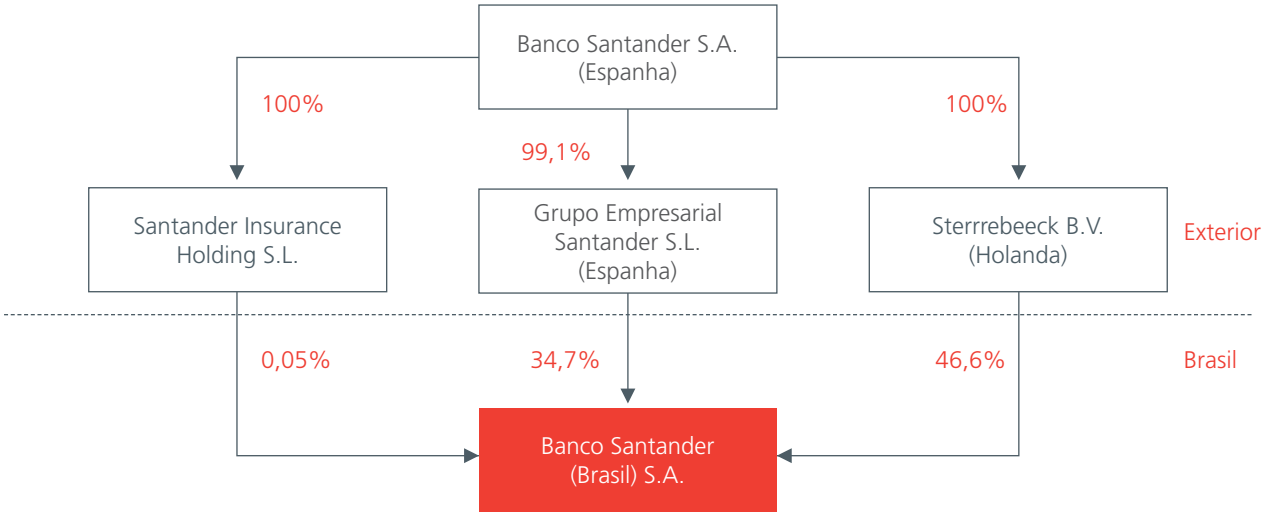
ENTRADA DA QATAR HOLDING E SAÍDA DO SANTANDER INSURANCE ALTERARAM A ESTRUTURA ACIONÁRIA DA ORGANIZAÇÃO

O investimento reflete a incorporação da Qatar Holding como sócio estratégico do Grupo Santander no Brasil e no restante da América Latina. A operação permitirá ao Santander avançar no compromisso de atingir *free float* de 25% do seu capital social antes do final de 2014, exigência estabelecida pelo Regulamento do Nível 2 da BM&FBovespa, segmento de listagem em que são negociadas as ações e *units* (recibos de ações) do Santander.

Quantidade de ações ordinárias e preferenciais detidas pelos acionistas do Banco Santander, em 31 de dezembro de 2010:

Acionistas	ON	%	PN	%	Total	%
Grupo Empresarial Santander S.L.	74.967.225.596	35,22%	63.531.985.888	34,12%	138.499.211.484	34,71%
Sterrebeeck	99.527.083.105	46,76%	86.492.330.355	46,45%	186.019.413.460	46,62%
Santander Insurance Holding S.L.	206.663.606	0,10%	22	0,00%	206.663.628	0,05%
Minoritários	38.140.759.447	17,92%	36.178.068.886	19,43%	74.318.828.333	18,62%
TOTAL	212.841.731.754	100,00%	186.202.385.151	100%	399.044.116.905	100,00%

Organograma Societário Simplificado



Base Acionária

A distribuição do capital social por tipo de acionista no final de 2010 era a seguinte:

	ON	PN	Total
PF	0,9%	1,6%	1,2%
Institucional	16,8%	17,5%	17,1%
Não Institucional	0,2%	0,3%	0,2%
Santander Espanha	82,1%	80,6%	81,4%
Total	**100,0%**	**100,0%**	**100,0%**

O Santander no Brasil conta com mais de 201 mil acionistas, dos quais aproximadamente 183 mil são investidores pessoas físicas. Relacionar-se com uma base acionária tão extensa é uma grande responsabilidade e, para atender às expectativas dos acionistas, o banco adota uma política de distribuição de dividendos consistente.

O total de dividendos e juros sobre capital próprio ("JCP") declarados em 2010 somou R$ 3,5 bilhões. O valor total líquido de imposto recebido por classe de mil ações é apresentado na tabela a seguir:

	Dividendos + JCP Líquido (R$)
Ordinárias	7,84
Preferenciais	8,63
Unit	862,8

Tais pagamentos de dividendos e JCP resultaram nos seguintes rendimentos para as diferentes classes de ação (*dividend yield*):

	Rendimento Anualizado
Ordinárias	3,53%
Preferenciais	4,91%
Unit	4,13%

Assembleias Gerais

Em 2010, os acionistas do Santander reuniram-se em três Assembleias Gerais. A seguir, estão as principais deliberações tomadas:

Assembleia Geral Extraordinária de 3 de fevereiro de 2010

- Eleição de três novos membros do Conselho de Administração – José de Paiva Ferreira, José de Menezes Berenguer Neto e Celso Clemente Giacometti; e
- aprovação do Plano de Opção de Compra de *Units* do banco.

Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária de 27 de abril de 2010

- Aprovação das Demonstrações Financeiras referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2009 da instituição;
- deliberação de destinação do lucro líquido do exercício de 2009 e da distribuição de dividendos;
- fixação da remuneração global anual dos administradores da instituição para o exercício de 2010;
- aprovação do aumento do capital social da instituição mediante capitalização de reservas de capital; e
- aprovação de alteração do Estatuto Social da instituição em artigos que tratam do capital social, das regras para nomeação dos administradores e das reuniões do Conselho de Administração.

Assembleia Geral Extraordinária de 21 de maio de 2010

- Alteração do prazo para o pagamento de dividendos e/ou juros sobre o capital próprio relativos ao exercício social de 2010;
- alteração do Art. 31, inciso III, do Estatuto Social da instituição, com vistas a atender ao disposto na Resolução nº 3.849 do Conselho Monetário Nacional, de forma a alterar de 30 para 15 dias o prazo previsto para resposta final da instituição aos reclamantes.

Reunião da Apimec no Distrito Federal

NOVA POLÍTICA APROVADA EM SETEMBRO DE 2010 ESTABELECEU REGRAS QUE CONSIDERAM SEMPRE OS ASPECTOS MAIS RELEVANTES PARA O BANCO E SEUS ACIONISTAS

Atendimento a Acionistas FS5

Estabelecer relações de confiança com os nossos públicos é fundamental para atingirmos nossas aspirações e garantirmos o bom desempenho do negócio. Por isso, segmentamos o atendimento de acordo com os diferentes perfis do nosso público, a fim de assegurar a prestação das informações de maneira ágil, transparente e precisa. Dessa forma, em 2010, o banco passou a contar com duas áreas distintas para atender acionistas e investidores: pessoas físicas e jurídicas não financeiras contam com o Relações com Acionistas; analistas e profissionais de mercado, por sua vez, são atendidos pela área de Relações com Investidores, também responsável pela divulgação de informações ao mercado financeiro.

Relações com Acionistas

Essa estrutura segue o modelo global adotado pelo Grupo Santander e caracteriza-se especialmente pela defesa dos direitos dos acionistas e pela transparência na gestão e comunicação com públicos estratégicos. No Brasil, a área de Relações com Acionistas responde pelo atendimento personalizado a pessoas físicas e jurídicas não financeiras, oferecendo a esses públicos diferentes canais de comunicação. Um deles é o "Portal do Acionista" (**www.santander.com.br/acionistas**), em que acionistas pessoas físicas e outros interessados podem acessar as informações do banco de forma simples e didática.

Os contatos também podem ser feitos pelo e-mail acionistas@santander.com.br e pelo telefone 0800 286 8484.

A área também é responsável pela realização das Reuniões Públicas (Apimecs). Neste primeiro ano como companhia aberta, o Santander realizou dez Apimecs, que aconteceram nas cidades de Belo Horizonte, Brasília, Campinas, Curitiba, Porto Alegre, Recife, Rio de Janeiro e São Paulo.

Relações com Investidores

O Santander também conta com uma área específica para o atendimento personalizado a investidores institucionais, nacionais ou estrangeiros, e a analistas e profissionais do mercado. Ao manter um relacionamento próximo com esses públicos, facilitamos o acesso amplo às informações do banco e reforçamos nossos vínculos de confiança.

O principal canal para acessar essas informações é o site de Relações com Investidores (**www.santander.com.br/ri**), espaço que reúne as informações periódicas divulgadas ao mercado e arquivadas nos órgãos reguladores (CVM e SEC) e nas bolsas de valores (BM&FBovespa e NYSE). Ainda disponibiliza informações sobre estrutura acionária, *ratings* e indicadores de desempenho.

POLÍTICAS DE TRANSPARÊNCIA
E DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÕES

É obrigação e compromisso do Santander proporcionar aos mercados todas as informações com transparência e igualdade de tratamento, para que acionistas e investidores possam tomar suas decisões de investimento da maneira mais adequada. Um dos princípios fundamentais da Organização é a política de ampla divulgação, acreditando que transparência e criação de valor de longo prazo são dois conceitos que estão diretamente relacionados.

Novas políticas

Em setembro de 2010, o Conselho de Administração aprovou a Política para Transações com Partes Relacionadas, com o objetivo de estabelecer regras que assegurem que todas as decisões, especialmente aquelas que envolvem situações de potencial conflito de interesses, considerem sempre os aspectos mais relevantes para o banco e seus acionistas, em detrimento de interesses pessoais. Tal norma se soma à Política de Divulgação de Atos e Fatos Relevantes e de Negociação de Valores Mobiliários, que foi revista em 2010 e recebeu alterações referentes a terminologias, processos e abrangência.

A Política para Transações com Partes Relacionadas se aplica a todos os colaboradores e administradores do banco e de suas controladas. Partes relacionadas são as pessoas físicas ou jurídicas que a Organização pode contratar em condições que não sejam as de independência que caracterizam as transações com terceiros alheios ao banco.

O documento estabelece que, em caso de conflito de interesses, o administrador tem de comunicar a situação ao Conselho de Administração, ausentar-se das discussões sobre o tema e abster-se de votar, devendo fazer constar em ata a manifestação de seu conflito de interesse e a abstenção de voto.

Em linha com as exigências do Nível 2 da BM&FBovespa, o Santander disponibiliza informações sobre esse tipo de transação e se compromete a revisar a política periodicamente, a fim de assegurar a evolução contínua das boas práticas que envolvem o tema.

EM 2010, REVISAMOS A POLÍTICA QUE DISCIPLINA A FORMA DE DIVULGAÇÃO DE ATOS E FATOS RELEVANTES, A MANUTENÇÃO DO SIGILO DE TAIS INFORMAÇÕES E O COMPROMISSO DE NEGOCIAÇÃO COM VALORES MOBILIÁRIOS DE EMISSÃO DO BANCO

A norma também está alinhada à Lei nº 6.404/76, principalmente no que diz respeito ao dever do administrador em exigir que os interesses da companhia sempre se sobreponham aos interesses pessoais dos tomadores de decisão.

A Política de Divulgação de Atos e Fatos Relevantes e de Negociação de Valores Mobiliários disciplina a forma de divulgação de atos e fatos relevantes, a manutenção do sigilo de tais informações e o compromisso de negociação com valores mobiliários de emissão do banco.

A norma refere-se a negociações de valores mobiliários de emissão do Banco Santander Brasil por parte de acionistas controladores diretos ou indiretos, integrantes de conselhos de administração e diretoria, integrantes de conselhos fiscais, quando instalados, ou quaisquer outros órgãos estatutários com funções técnicas ou consultivas, bem como de determinados funcionários do banco com acesso a informações relevantes.

De acordo com a Instrução CVM 358 e a política, é relevante qualquer decisão que possa influir de modo ponderável nos seguintes aspectos:

- cotação dos valores mobiliários de emissão da companhia ou a eles referenciados;
- decisão dos investidores de comprar, vender ou manter aqueles valores mobiliários; e
- decisão dos investidores de exercer quaisquer direitos inerentes à condição de titular de valores mobiliários emitidos pela companhia ou a eles referenciados ("Informações Relevantes").

Esses documentos estão disponíveis na íntegra no site **www.santander.com.br**.

Código de Ética

Estabelece os princípios que regem a atuação e o relacionamento de todos os funcionários das empresas integrantes da Organização. O documento prevê práticas condizentes com os valores de cidadania, dignidade, trabalho, transparência, respeito, lealdade, decoro, zelo, eficiência e práticas de sustentabilidade, e é complementado pelos manuais globais de Prevenção à Lavagem de Dinheiro e de Conduta na Gestão de Compras.

Em 2010, incluímos nesse documento os conceitos referentes à sustentabilidade, como preconiza o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), da BM&FBovespa. Dessa forma, reforçamos nosso compromisso com o desenvolvimento sustentável e com as boas práticas da responsabilidade corporativa, valorizando as questões ambientais e sociais em nossa cadeia produtiva.

O Código de Ética também orienta a relação com clientes, fornecedores, parceiros e imprensa, além de estabelecer a política de Segurança da Informação, norteada pelos princípios da confidencialidade, integridade e disponibilidade. PR1

Temos diversas ferramentas para detectar possíveis violações a esse código. Os funcionários devem conhecê-lo e fazê-lo conhecido, observando e defendendo seu cumprimento. Também devem estar conscientes de que qualquer violação pode resultar em ação disciplinar, incluindo a rescisão do contrato de trabalho por justa causa. O documento está disponível para consulta em **www.santander.com.br/acionistas**.

Códigos de Conduta

O Santander dispõe de um Código de Conduta que deve ser seguido pelos administradores e por todos os funcionários do banco. Os princípios éticos do documento pressupõem a não discriminação e a igualdade de oportunidades, o respeito pelas pessoas, a compatibilidade do trabalho com a vida pessoal, a prevenção dos riscos ocupacionais, a proteção do bom ambiente de trabalho e os direitos coletivos.

Possuímos ainda um Código de Conduta específico para os mercados de títulos e valores mobiliários, que também deve ser seguido por funcionários e administradores, para a negociação das ações ou *units* emitidas pelo banco. O documento estabelece, por exemplo, que não se pode fazer uso de informação privilegiada – aquela não divulgada ao público por veículo de comunicação independente. Tal restrição se estende às pessoas físicas e jurídicas que tenham ligação direta com funcionários e administradores.

O documento prevê, ainda, que os funcionários e administradores não estão autorizados a realizar operações um mês antes de anúncio dos resultados do banco (trimestrais, semestrais ou anuais), nem a operar no curto prazo, vendendo ou comprando papéis em período inferior a 30 dias, a fim de se beneficiarem de movimentos especulativos. O Código de Conduta também estabelece que em nenhuma circunstância sejam feitos acordos com concorrentes que venham a afetar o preço de transações ou políticas comerciais e/ou possam configurar concorrência desleal. Também proíbe a divulgação de boatos que tenham como objetivo beneficiar-se da reação do mercado, assim como realizar operações próprias a taxas ou preços defasados em relação àqueles que prevalecem no momento no mercado. Se for imprescindível efetuar aplicações com taxa ou preço defasado, os funcionários precisam obter autorização da área de *Compliance*, responsável pela supervisão do cumprimento das regras que compõem o Código de Conduta.

EM 2010, INCLUÍMOS NO CÓDIGO DE ÉTICA OS CONCEITOS DA SUSTENTABILIDADE, REFORÇANDO NOSSO COMPROMISSO COM O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E COM AS BOAS PRÁTICAS DA RESPONSABILIDADE CORPORATIVA

Gestão de Riscos

AS MELHORES PRÁTICAS
EM UM ÚNICO BANCO

A GESTÃO DE RISCOS DO SANTANDER FICOU AINDA MAIS FORTALECIDA APÓS A INTEGRAÇÃO COM O REAL E JÁ CONTA COM PROCESSOS INOVADORES NO SETOR BANCÁRIO MUNDIAL

Ao consolidar as melhores práticas do Santander e do Banco Real em um único modelo de gestão, a área de riscos se fortaleceu em 2010 e reafirmou seu compromisso em proteger os negócios do banco com prudência e conhecimento de mercado.

No segmento Varejo, criou-se a estrutura regionalizada de crédito, além da atribuição de alçadas para a força comercial nas agências, regionais e diretorias de rede, descentralizando o processo de decisão na concessão de crédito para determinados valores. O objetivo foi conferir mais agilidade para quem melhor conhece o cliente e, com a estrutura regionalizada de riscos, proporcionar maior velocidade sem reduzir o controle.

A sinergia entre os dois bancos trouxe mais agilidade ao trabalho dos analistas, sem abrir mão da qualidade e do controle que caracterizam a gestão de riscos do Santander no país e no mundo. Para tanto, foi criada uma área dedicada ao desenvolvimento de mecanismos e sistemas de gerenciamento de riscos de crédito no Varejo, cuja função é acompanhar os processos de concessão e assegurar os melhores negócios para o banco.

A unificação do modelo de gestão permitiu, ainda, uma visão integral e aprofundada dos clientes, facilitando o relacionamento com nossos públicos.

No Varejo, o bom momento da economia brasileira em 2010 favoreceu a evolução do crédito e reverteu o cenário de baixa liquidez e volatilidade do período anterior, geradas pela crise mundial. Com uma estrutura forte e consolidada, colhemos os resultados das ações adotadas em 2009 com crescimento de crédito e redução nos índices de inadimplência.

Tais ações foram importantes para reforçar o trabalho de recuperação do crédito de maneira efetiva e consistente, o que pôde ser observado a partir do segundo trimestre de 2010 e se confirmou nos resultados dos trimestres posteriores. Dessa forma, revertemos a curva de

inadimplência no início do ano e alcançamos resultados em linha com o mercado no final do período, confirmando, para carteira de crédito, as projeções de crescimento acelerado, contínuo e com qualidade.

Para 2011, a perspectiva é continuar crescendo nos mercados em que já atuamos e explorar novos nichos, como o setor de adquirência, que representa uma boa oportunidade para aumentar os negócios dos clientes com o crédito.

No Atacado, o período caracterizou-se pelo trabalho próximo aos clientes e pela evolução em um entorno complexo e em constante mudança, além da inovação e do aprimoramento das ferramentas de riscos socioambientais, que foram estendidas a todas as áreas do segmento (GB&M, Corporate e Empresas). Desenvolvemos mecanismos de análise próprios e adotamos práticas totalmente diferenciadas no setor bancário. No Brasil, por exemplo, a área de Unidade de Prevenção à Lavagem de Dinheiro faz a checagem das empresas no momento de abertura da conta, considerando também os critérios socioambientais (veja mais na página 119). FS1

Princípios para uma gestão de riscos diferenciada

1. Independência da função de riscos com relação ao negócio.
2. Envolvimento da Alta Direção nas tomadas de decisão.
3. Consenso nas decisões sobre operações de crédito entre as áreas de riscos e comerciais.
4. Decisões colegiadas, incluindo a rede de agências, com o objetivo de estimular a diversidade de opiniões e evitar a atribuição de decisões individuais.
5. Uso de ferramentas estatísticas de previsão de inadimplência, como *rating* interno, *credit scoring* e *behaviour scoring*, RAROC (Retorno ajustado ao risco no capital), VaR (*Value at Risk*, ou Valor em Risco), capital econômico, análise de cenários, entre outras.
6. Enfoque global, com o tratamento integrado dos fatores de risco nas unidades de negócio e a utilização do conceito de capital econômico como métrica homogênea do risco assumido e para a avaliação da gestão.
7. Manutenção do perfil previsível com risco conservador (médio/baixo) e baixa volatilidade em relação aos riscos de crédito e de mercado. Isso é feito pela diversificação da carteira, limitando as concentrações em clientes, grupos, setores, produtos ou geografias; redução do nível de complexidade das operações de mercado; análise dos riscos socioambientais dos negócios e projetos financiados pelo banco; e acompanhamento contínuo para a prevenção da deterioração das carteiras. FS2
8. Definição de políticas e procedimentos, que constituem o Marco Corporativo Básico de Riscos, pelo qual se regulam as atividades e os processos de risco.

EM 2010, DESENVOLVEMOS MECANISMOS PRÓPRIOS DE ANÁLISE DOS RISCOS SOCIOAMBIENTAIS. SOMOS O ÚNICO BANCO NO MUNDO EM QUE A UNIDADE DE PREVENÇÃO À LAVAGEM DE DINHEIRO FAZ A CHECAGEM DAS EMPRESAS NO MOMENTO DA ABERTURA DA CONTA

GESTÃO DE RISCOS

A estrutura dos Comitês de Riscos do Santander é definida conforme os padrões corporativos. Os Comitês Executivos de Riscos têm níveis de aprovação delegados pelo Comitê de Riscos do Grupo Santander e possuem como principais responsabilidades:

- aprovar propostas, operações e limites de clientes e carteiras;
- garantir que a atuação do Santander seja consistente com o nível de tolerância a riscos previamente aprovado pelo Comitê Executivo e pelo Conselho e esteja alinhada com as políticas do Grupo Santander;
- manter-se informado, avaliar e seguir quaisquer observações e recomendações que venham a ser periodicamente feitas pelas autoridades de supervisão no cumprimento de suas funções;
- autorizar o uso das ferramentas de gestão e os modelos de riscos locais e conhecer o resultado de sua validação interna.

A Vice-Presidência Executiva de Riscos divide-se em áreas que possuem dois tipos de enfoque:

- Metodologia e Controle, que estabelece as políticas, as metodologias e os sistemas de controle de riscos;
- Estrutura de Negócios, centrada no desempenho e na integração da função de gestão de riscos do Santander nos negócios.

PARA 2011, A PERSPECTIVA É CONTINUAR CRESCENDO NOS MERCADOS EM QUE JÁ ATUAMOS E EXPLORAR NOVOS NICHOS, COMO O SETOR DE ADQUIRÊNCIA, QUE REPRESENTA UMA BOA OPORTUNIDADE PARA AUMENTAR NOSSOS NEGÓCIOS

Comitê Executivo de Riscos Brasil
em videoconferência direta com Madri

Gestão de riscos

O banco opera de acordo com as políticas de risco do Grupo Santander, em linha com os objetivos de desempenho locais e globais. Segue as instruções do Conselho de Administração, a regulamentação do Banco Central do Brasil e as boas práticas internacionais, visando proteger o capital e garantir a rentabilidade dos negócios. Em suas operações, o Santander está exposto, principalmente, aos seguintes riscos:

Risco de crédito: exposição a perdas no caso de inadimplência total ou parcial dos clientes ou das contrapartes no cumprimento de suas obrigações financeiras com o banco. O gerenciamento de risco de crédito busca definir estratégias, além do estabelecimento de limites, abrangendo a análise de exposições e tendências, bem como a eficácia da política de crédito. O objetivo é manter uma adequada rentabilidade mínima, que compense o risco de inadimplência estimado do cliente e da carteira.

Risco de mercado: exposição a fatores de risco, como taxas de juros, taxas de câmbio, cotação de mercadorias, preços no mercado de ações e outros valores, em função do tipo de produto, da exposição, do prazo, das condições do contrato e da volatilidade subjacente. Na administração dos riscos de mercado são utilizadas práticas que incluem a medição e o acompanhamento da utilização de limites previamente definidos em comitês internos, do valor em risco das carteiras, das sensibilidades a oscilações na taxa de juros, da exposição cambial, dos *gaps* de liquidez, entre outras. Isso permite o controle e acompanhamento dos riscos que podem afetar as posições das carteiras do banco nos diversos mercados em que atua.

Risco operacional: possibilidade de perdas decorrentes de falhas ou inadequação de pessoas, processos e sistemas ou de eventos externos. A gestão e o controle dos riscos operacionais buscam a eficácia do sistema de controles internos, além da prevenção e redução dos eventos e perdas.

Risco de *compliance*: exposição ao sofrer sanções por parte de órgãos reguladores, sanções jurídicas, perdas financeiras materiais ou dano à reputação do banco como resultado do não cumprimento de leis, regulamentos, princípios e regras, normas e códigos de conduta aplicáveis às suas atividades. O gerenciamento de risco de *compliance* tem enfoque pró-ativo ao risco de conformidade, com monitoria, educação e comunicação.

Risco de reputação: exposição decorrente de opinião pública negativa, independentemente de ela basear-se em fatos ou meramente na percepção do público. O gerenciamento de risco de reputação é realizado por meio do envolvimento responsável no negócio certo, com os clientes certos.

Riscos de crédito

A função da área de Riscos de Crédito e Mercado é desenvolver políticas e estratégias para o gerenciamento de risco de crédito de acordo com a estratégia definida pela Comissão Executiva. Além disso, a área é responsável pelos sistemas de controle e acompanhamento utilizados. Esses sistemas e processos são aplicados na identificação, mensuração, controle e diminuição da exposição ao risco em operações individuais ou agrupadas por semelhança.

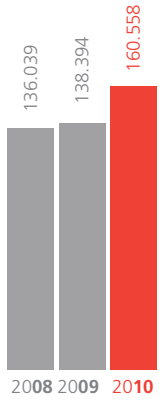
O gráfico ao lado representa a carteira de crédito a clientes, em milhões de reais, que em 2010 teve crescimento de 16%, com destaque nos setores mais rentáveis: pequenas e médias empresas e pessoas físicas.

A Gestão de Riscos é especializada de acordo com as características dos clientes:

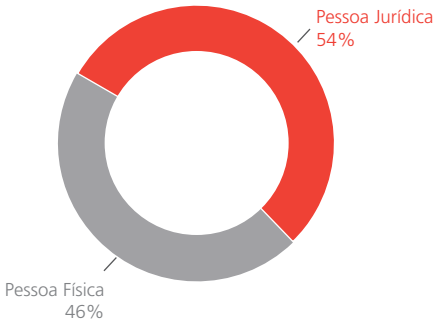
Clientes com gestão individualizada: clientes do segmento Atacado, instituições financeiras e determinadas empresas. Esses clientes são acompanhados por um analista que prepara relatórios, encaminha ao Comitê e observa a sua evolução.

Clientes com gestão estandarizada: pessoas físicas e empresas não enquadradas como clientes individualizados. A gestão desses riscos é feita com modelos automatizados de tomada de decisões e de avaliação do risco interno, complementados por alçadas comerciais e equipes de analistas especializados em tratar exceções.

CARTEIRA DE CRÉDITO A CLIENTES (EM MILHÕES DE REAIS)



PARTICIPAÇÃO NA CARTEIRA DE CRÉDITO A CLIENTES
POR TIPOS DE PESSOA

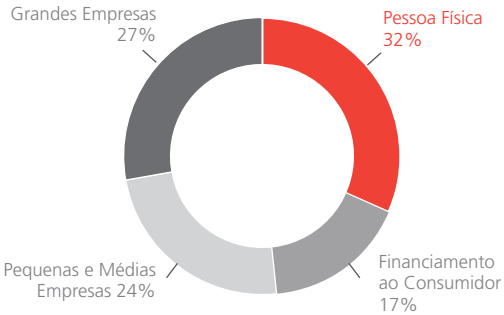


Participação na carteira de crédito a clientes FS6

O gráfico ao lado mostra a abertura da carteira de crédito a clientes, por tipo de pessoa e por segmento de negócio, ilustrando a diversificação da carteira do Santander.

A CARTEIRA DE CRÉDITO A CLIENTES REGISTROU CRESCIMENTO DE 16% EM 2010, COM DESTAQUE PARA AS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS E PESSOAS FÍSICAS

POR SEGMENTO



Para que as operações de crédito sejam realizadas com segurança e de acordo com as normas vigentes, o Santander coleta documentos e informações que determinem o risco envolvido, bem como os volumes de garantias e provisões necessários, identificando o tomador e a contraparte. As políticas, os sistemas e os procedimentos utilizados são reavaliados, no mínimo, anualmente, para estarem sempre de acordo com as necessidades do banco e com os cenários do mercado.

O perfil do risco de crédito assumido pelo Santander é caracterizado pela diversificação dos clientes e pelo grande volume de operações de Varejo. Aspectos macroeconômicos, condições de mercado, concentração setorial e geográfica, perfil dos clientes e perspectivas econômicas também são avaliados.

NOSSAS POLÍTICAS, SISTEMAS E PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE SÃO AVALIADOS ANUALMENTE, PARA ESTAREM SEMPRE DE ACORDO COM AS NECESSIDADES DO BANCO E COM OS CENÁRIOS DO MERCADO

a) Modelos de *rating*

O Santander usa modelos próprios de *rating* internos para medir a qualidade de crédito de um cliente ou de uma operação. Cada *rating* está relacionado à probabilidade de inadimplência ou não pagamento, determinada a partir da experiência histórica do banco. No Santander, os *ratings* são utilizados no processo de aprovação e acompanhamento do risco.

A classificação das operações de crédito em diferentes categorias é feita com base na análise da situação econômico-financeira do cliente e outras informações cadastrais atualizadas frequentemente, além do cumprimento das obrigações financeiras nos termos acordados. Novas modalidades de operação são submetidas à avaliação de risco de crédito e à verificação e adequação aos controles adotados pelo banco.

As classificações atribuídas aos clientes são revisadas periodicamente e incorporam a nova informação financeira disponível e a experiência desenvolvida na relação bancária. A regularidade dessas novas avaliações é elevada para os clientes que alcançam certos níveis nos sistemas automáticos de alerta e também àqueles classificados como de acompanhamento especial. As ferramentas de *rating* também são revisadas para que as qualificações por elas atribuídas sejam progressivamente aperfeiçoadas.

ESCALA MESTRE DE *RATINGS*

Rating Interno	*Probability Default*	*Standard & Poor's*	Equivalência com *Moody's*
9,3	0,017%	AAA	Aaa
9,2	0,018%	AA+	Aa1
9,0	0,022%	AA	Aa2
8,5	0,035%	AA-	Aa3
8,0	0,060%	A+	A1
7,5	0,090%	A	A2
7,0	0,140%	A-	A3
6,5	0,230%	BBB+	Baa1
6,0	0,360%	BBB	Baa2
5,5	0,570%	BBB-	Baa3
5,0	0,920%	BB+	Ba1
4,5	1,460%	BB	Ba2
4,0	2,330%	BB/BB-	Ba2/Ba3
3,5	3,710%	BB-/B+	Ba3/B1
3,0	5,920%	B+/B	B1/B2
2,5	9,440%	B	B2
2,0	15,050%	B-	B3
1,5	24,000%	CCC	Caa1
1,0	38,260%	CC/C	Caa1/Caa2

b) Perdas e custo de crédito

O banco estima periodicamente as perdas relacionadas ao risco de crédito e as compara às perdas efetivas com o valor anteriormente estimado. São realizadas análises periódicas para controlar o risco de crédito e, quando necessário, é possível também aumentar o nível de garantia.

Para complementar a utilização dos modelos de admissão e *rating*, o Santander utiliza outras medidas que apoiam a gestão prudente e eficaz do risco de crédito, com base na perda observada. O custo de crédito é medido principalmente pela performance de indicadores como a variação da provisão para perdas de crédito, dos créditos inadimplentes em processo de recuperação e dos créditos líquidos baixados para prejuízo.

Relatórios sobre o gerenciamento de risco são apresentados à administração para que verifique o alinhamento da gestão de risco com as políticas e a estratégia do banco. Para avaliar a necessidade de revisão de políticas e limites determinados anteriormente são realizadas simulações de situações de risco.

Todas as informações sobre a estrutura e os procedimentos de gestão de risco do Santander estão à disposição do Banco Central e demais órgãos reguladores. Além disso, atendendo ao critério de transparência, as informações sobre gerenciamento de riscos de crédito também são disponibilizadas ao público, trimestralmente, nas demonstrações financeiras.

A seguir, apresentamos a evolução do total de despesa de PDD (Provisão para Devedores Duvidosos) líquida de recuperações de créditos baixados a prejuízo, em milhões de reais.

c) Ciclo do risco de crédito

O Santander possui uma visão global da carteira de crédito do banco ao longo das várias fases do ciclo de risco, com um nível de detalhamento que permite avaliar a situação atual do risco e de eventuais movimentações. Esse mapeamento é acompanhado pelo Conselho de Administração e pela Comissão Executiva do banco, que estabelecem as políticas e os procedimentos de riscos, os limites e as delegações de alçadas, além de aprovarem e supervisionarem a atuação da área.

O processo de gestão consiste na identificação, mensuração, análise, controle, negociação e decisão sobre os riscos incorridos nas operações do banco. O ciclo de riscos é composto de três fases distintas:

PRÉ-VENDA	VENDA	PÓS-VENDA
Processos de planejamento, fixação de metas, apuração do interesse por risco do banco, aprovação de novos produtos, análise de risco e processo de *rating* de créditos e definição de limites.	Tomada de decisão para operações pré-classificadas e específicas.	Processos de monitoramento, mensuração e controle, além da gestão do processo de recuperação.

DESPESA LÍQUIDA DE PDD(*)
(EM MILHÕES DE REAIS)

(*) *Pro forma*

• Planejamento e limites de risco

É o processo que identifica o interesse do banco mediante a avaliação de propostas de negócio e a posição de risco. Ele é definido no plano global de limites de risco, um documento previamente acordado para a gestão integrada do balanço e dos riscos inerentes. Os limites são baseados em duas estruturas básicas: clientes/segmentos e produtos.

No caso dos riscos individualizados, o nível mais básico é o cliente, para o qual são estabelecidos limites individuais (pré-classificação). Para os grandes grupos econômicos é utilizado um modelo de pré-classificação, em função do capital econômico alocado. Para os demais grupos de empresas utiliza-se um modelo de pré-classificação simplificado, em valores nominais máximos de crédito, por cada prazo.

Para os riscos de clientes estandarizados os limites das carteiras são planejados mediante programas de gestão de crédito (PGC), documento previamente acordado pelas áreas de negócio e riscos, e aprovado pelo Comitê Executivo. Esse documento contém os resultados esperados para o negócio em termos de risco e retorno, além dos limites a que estão sujeitas a atividade e a gestão de riscos. Esse grupo de clientes recebe um tratamento automatizado, e o cálculo e a aprovação dos limites são baseados nos modelos de *scoring* e comportamentais.

• Análise de risco

A análise de risco é um pré-requisito de aprovação de empréstimo a clientes e consiste em examinar a capacidade do cliente de fazer frente aos seus compromissos contratuais com o Santander, o que inclui analisar a qualidade do crédito do cliente, suas operações de risco, solvência, a sustentabilidade de seus negócios e o retorno pretendido, tendo em vista o risco assumido.

Essa análise é realizada em uma periodicidade preestabelecida ou cada vez que surge um novo cliente ou uma nova operação. Além disso, também é analisado o *rating* sempre que o sistema de alerta é acionado ou ocorre um evento que afeta a contraparte/operação.

• Tomada de decisão sobre operações

O processo de tomada de decisão sobre operações tem o objetivo de analisá-las e adotar resoluções, levando em consideração o interesse por risco e quaisquer elementos da operação importantes para contrabalançar risco e retorno. O banco utiliza, entre outras, a metodologia RAROC (Retorno ajustado ao risco no capital) para análise e precificação no processo de tomada de decisão sobre operações e negócios.

• Monitoramento e controle de risco

Além das funções exercidas pela Divisão de Auditoria Interna, a Vice-Presidência Executiva de Riscos tem uma área específica de monitoramento dos riscos para controle da qualidade do crédito, formada por equipes com recursos e responsáveis específicos. Essa área se baseia em um processo de observação permanente, que permite a detecção antecipada de incidentes que possam decorrer da evolução do risco, das operações, dos clientes e de seu ambiente, de forma que sejam tomadas ações preventivas. Essa área é especializada por segmento de clientes.

Para isso, é utilizado um sistema denominado "firmas sob vigilância especial" (FEVE), que diferencia quatro categorias baseadas no nível de preocupação gerado pelas circunstâncias observadas (extinguir, afiançar, reduzir e acompanhar). A inclusão de uma empresa no Sistema FEVE não significa que ocorreu uma inadimplência, mas que, nesse caso, é aconselhável um acompanhamento mais próximo, com o intuito de tomar medidas oportunas para correção e prevenção, alocando um responsável e definindo o prazo de implementação da ação.

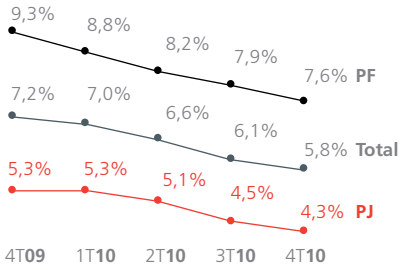
Os clientes classificados no FEVE são revisados semestralmente ou a cada trimestre, no caso de categorias mais graves. A classificação de uma empresa no FEVE decorre do próprio monitoramento, da revisão realizada pela auditoria interna, da decisão do gerente responsável pela empresa ou do acionamento do sistema de alerta automático. O *rating* atribuído é revisado pelo menos uma vez ao ano.

Em relação a riscos de clientes com características similares, os indicadores-chave são monitorados com o objetivo de detectar variações no desempenho da carteira de crédito, em relação às previsões realizadas nos programas de gestão de crédito.

O PERFIL DO RISCO DE CRÉDITO DO SANTANDER É CARACTERIZADO PELA DIVERSIFICAÇÃO DOS CLIENTES E PELO GRANDE VOLUME DE OPERAÇÕES DE VAREJO

A seguir, apresentamos o gráfico com a evolução histórica trimestral do índice de inadimplência em IFRS, que representa o percentual das operações da carteira de crédito que estão com atraso superior a 90 dias ou que têm liquidação duvidosa. A inadimplência permaneceu em queda em 2010, refletindo a melhora na qualidade da carteira do Santander.

ÍNDICE DE INADIMPLÊNCIA (EM %)

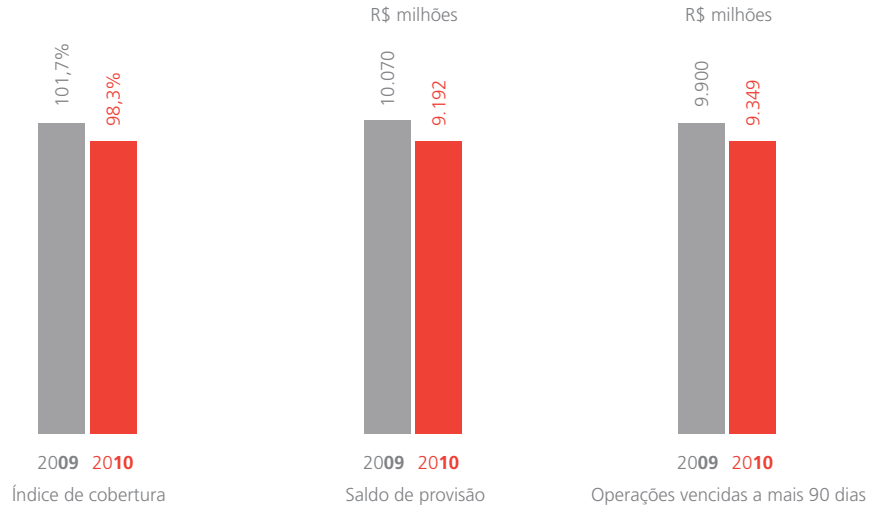


Créditos com atraso superior a 90 dias e demais operações de liquidação duvidosa

Nos gráficos a seguir encontra-se o índice de cobertura de inadimplência, que representa o valor provisionado em relação ao saldo de créditos inadimplentes.

ÍNDICE DE COBERTURA

RELAÇÃO ENTRE O SALDO DE PROVISÃO PARA CRÉDITOS DE LIQUIDAÇÃO DUVIDOSA E O SALDO DAS OPERAÇÕES VENCIDAS A MAIS DE 90 DIAS



d) Controle de risco

Sua função é obter uma visão global da carteira de crédito do banco ao longo das várias fases do ciclo de crédito, com um nível de detalhamento que permita a avaliação da situação atual do risco e de eventuais movimentações.

As mudanças na exposição do banco ao risco de crédito são controladas de forma contínua e sistemática. Os impactos dessas mudanças em certas situações futuras, de natureza exógena, e os decorrentes de decisões estratégicas são avaliados com o intuito de estabelecer medidas que devolvam o perfil e o valor da carteira de crédito aos parâmetros estabelecidos pela Comissão Executiva do banco.

e) Recuperação de crédito

Utiliza ferramentas como a pontuação comportamental para estudar o desempenho de cobrança de certos grupos, na tentativa de diminuir custos e aumentar as recuperações. Os clientes com probabilidade de efetuar o pagamento são classificados como de baixo risco, e uma maior atenção é dada à manutenção de um saudável relacionamento com eles. Os clientes com pouca probabilidade de efetuar o pagamento, por sua vez, são classificados como de alto risco, e passam a ser acompanhados de maneira mais próxima. Todos os clientes com valores em atraso ou créditos reescalonados possuem restrições internas.

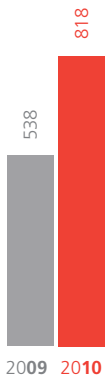
As estratégias e os canais de atuação de cobrança são definidos de acordo com as análises que mostram a maior eficiência na recuperação. Nos primeiros dias de atraso, é adotado um mecanismo mais intensificado de contato, que leva em conta a segmentação do cliente, seu modelo comportamental e sua faixa de atraso, visando, com isso, sua recuperação e consequente retenção.

Nos casos com atraso superior a 60 dias e valores mais expressivos, entram em ação equipes internas especializadas em reestruturação e recuperação de créditos com atuação direta nos clientes inadimplentes. Valores mais baixos ou atrasos mais severos têm a recuperação realizada por meio de esforços terceirizados de cobrança administrativa ou judicial, de acordo com critérios internos, que recebem uma comissão por quaisquer valores recuperados.

A seguir, apresentamos o montante total recuperado em 2010 de créditos baixados a prejuízo, em milhões de reais.

RECUPERAÇÃO DE CRÉDITOS BAIXADOS A PREJUÍZO

(EM MILHÕES DE REAIS)



Inovação nas análises de risco socioambiental

O Santander acredita que a avaliação dos riscos socioambientais é fundamental para o bom desempenho dos negócios do banco. A não observância desse tipo de risco pode resultar na redução potencial do fluxo de caixa, na perda de ativos e no risco de imagem. Além de minimizar o risco do negócio, a análise de risco socioambiental evita que o banco seja corresponsabilizado por financiar atividades que colocam em risco a saúde pública e os ecossistemas naturais, essenciais para a sobrevivência de todas as espécies.

Nossa experiência mostra que há uma frequente coincidência entre problemas socioambientais e questões financeiras. A empresa que cuida do bem-estar de seus funcionários e do ambiente em que atua costuma ter uma gestão mais responsável e eficiente, com mais chances de honrar seus compromissos e gerar bons negócios.

Em agosto de 2010, a prática de risco socioambiental entrou em vigor para o banco de Atacado. O banco já condicionava a aceitação de novos clientes às legislações ambientais e trabalhistas vigentes, e inovou ao observar critérios socioambientais no momento da abertura da conta de clientes corporativos. A Organização desenvolveu mecanismos de análise próprios, criados pela área de Risco Socioambiental para análise dos 14 setores econômicos considerados de maior atenção – ou seja, que têm um impacto potencial no meio ambiente e na qualidade de vida das pessoas. A avaliação leva em conta toda a cadeia de valor da empresa. FS2

Outro aspecto relevante em 2010 é a disseminação das práticas de risco socioambiental para outras áreas de riscos do banco, culminando com o treinamento e a capacitação de mais de 600 funcionários. No período, o risco socioambiental foi definido também como um dos focos estratégicos para as ações do banco em sustentabilidade. O próximo passo é implementar as novas práticas desenvolvidas em 2010 – algumas delas inéditas no setor bancário mundial – e capacitar ainda mais as equipes envolvidas no trabalho. FS4

A concessão de crédito aos clientes pessoa jurídica com limites iguais ou acima de R$ 1 milhão e presentes em mercado de capitais também está sujeita a um parecer da área de risco socioambiental. A cada 12 meses, ocorre uma reavaliação do cliente para a renovação do limite de crédito. Para análise, financiamento ou *advisory* de novos projetos com valor igual ou superior a US$ 10 milhões, todos no segmento de *Project Finance*, o Santander aplica os critérios socioambientais dos Princípios do Equador. Os clientes pessoa física que demandam crédito igual ou superior a R$ 1 milhão também passam pela análise socioambiental, à exceção do preenchimento do questionário socioambiental. FS2

CLIENTES PESSOA FÍSICA QUE DEMANDAM CRÉDITO IGUAL OU SUPERIOR A R$ 1 MILHÃO TAMBÉM PASSAM PELA ANÁLISE SOCIOAMBIENTAL

GERENCIAMENTO DE RISCOS DE MERCADO

Aspectos gerais

O Santander está exposto a risco de mercado resultante, sobretudo, das seguintes atividades:

- negociação de instrumentos financeiros, que envolve riscos de taxa de juros, câmbio, preço de ações e volatilidade;
- atividades de banco comercial, que envolvem risco de taxa de juros, uma vez que alterações nesses índices afetam as receitas e despesas de juros e o comportamento do cliente;
- investimentos em ativos (incluindo subsidiárias) denominados em outras moedas que não o real, (risco de taxa de câmbio);
- investimentos que sujeitam o banco a risco de preço de ações.

Estrutura de limites de riscos de mercado

A estrutura de limites de riscos de mercado representa a disposição ao risco da Comissão Executiva e é determinada pelas políticas de gestão com o objetivo de:

- identificar as principais espécies de riscos incorridos de forma consistente com a estratégia de negócios;
- quantificar e relatar para os segmentos de negócios e a Administração Sênior os níveis e perfis de risco adequados, a fim de evitar que os segmentos de negócios assumam riscos indesejados;
- proporcionar flexibilidade aos segmentos de negócios na definição oportuna e eficiente de posições, sempre dentro de níveis de risco aceitáveis para o Grupo Santander;
- definir a gama de produtos e ativos subjacentes em que a Tesouraria pode operar, levando em conta modelos e sistemas de avaliação de risco do banco.

Ferramentas estatísticas para cálculo e gestão do risco de mercado

Modelo VaR

O Santander utiliza localmente diversos modelos matemáticos e estatísticos, entre os quais os modelos VaR (*Value at Risk*), simulações históricas e testes de estresse para mensuração, monitoramento e gestão do risco de mercado.

O VaR, na forma como é calculado pelo banco, é uma estimativa da perda máxima, em um dia, que o banco sofreria em determinada carteira durante 99% do tempo, observadas certas premissas e limitações discutidas adiante. Por outro lado, é uma estimativa de perda que o Santander esperaria ultrapassar durante somente 1% do tempo, ou aproximadamente três dias por ano.

A metodologia-padrão do Santander baseia-se na simulação histórica (520 dias). Para refletir a volatilidade recente do mercado no modelo, é aplicado um fator de declínio exponencial, que atribui menor peso às observações conforme estejam mais distantes no tempo.

Os limites ao VaR são utilizados para controle da exposição em cada uma das carteiras, sendo suas estimativas uma fonte de alerta, para a administração sênior, em relação às exposições existentes.

Premissas e limitações

A metodologia do VaR do Santander deve ser interpretada à luz das seguintes limitações: (1) o período de tempo de um dia pode não refletir integralmente o risco de mercado das posições que não possam ser liquidadas ou protegidas por *hedge* dentro de um dia; e (2) atualmente o VaR é apurado no fechamento dos negócios, e as posições mantidas para negociação podem mudar substancialmente durante o dia de negociação.

Análise de cenários e medidas de calibração

Devido a essas limitações da metodologia do VaR, o Santander utiliza testes de estresse para analisar o impacto de oscilações de mercado extremas e adotar políticas e procedimentos na tentativa de proteger seu capital e os resultados. Para verificar e mensurar a precisão dos modelos utilizados para calcular o VaR, o banco utiliza o *backtesting*, que é uma análise comparativa entre as estimativas do VaR e o resultado diário adotando-se a premissa da variação diária marcada a mercado da carteira e considerando-se somente a oscilação das variáveis de mercado.

Gestão de balanço

Risco de taxa de juros

O Santander analisa a sensibilidade da margem de juros líquida e do valor de mercado das ações a alterações das taxas de juros. Essa sensibilidade resulta de divergências entre as datas de vencimento e as taxas de juros nas diversas contas do ativo e do passivo. No caso de produtos sem datas de vencimento contratuais expressas, utilizam-se certas hipóteses de reprecificação ou modelos internos, com base no ambiente econômico (financeiro e comercial).

As medidas utilizadas para controle do risco de taxa de juros são a análise da diferença entre as taxas de juros, a sensibilidade da margem de juros líquida, a sensibilidade do valor patrimonial de mercado, o VaR do balanço e a análise de cenários.

Divergência entre taxas de juros do ativo e do passivo

A análise da divergência entre taxas de juros refere-se aos descompassos ou às discrepâncias entre as alterações do valor dos itens do ativo, do passivo e não declarados no balanço. A análise da divergência permite a detecção do risco de taxa de juros conforme a concentração das datas de vencimento. É também uma ferramenta útil para a estimativa do impacto de futuras oscilações das taxas de juros sobre a margem de juros líquida ou sobre o patrimônio.

Sensibilidade da margem de juros líquida

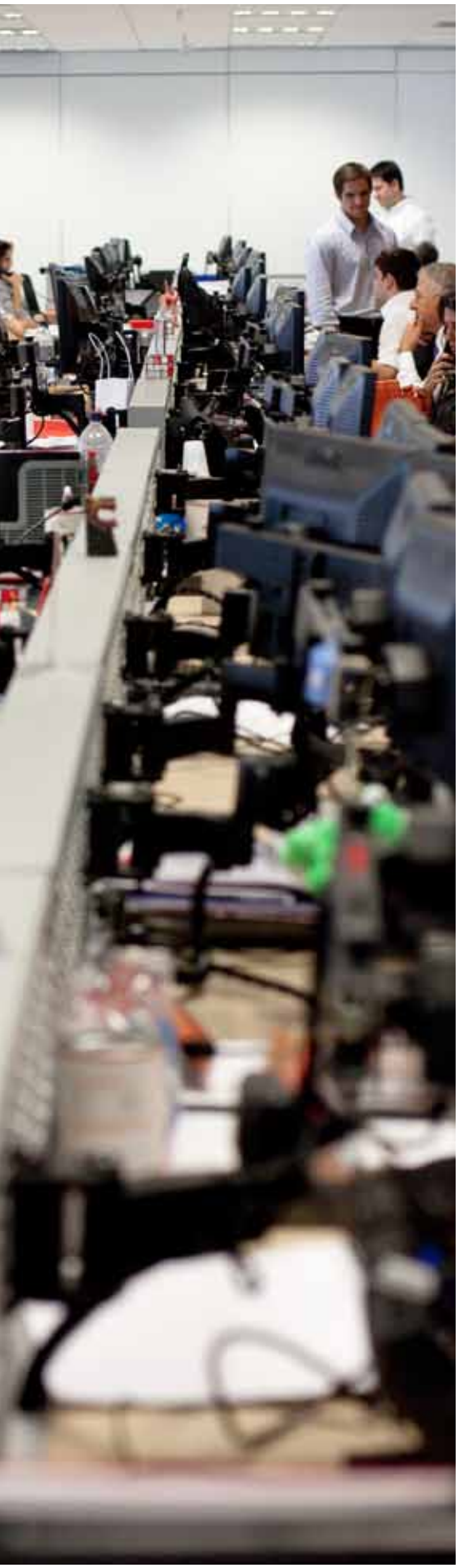
A sensibilidade da margem de juros líquida mede a alteração, em curto e médio prazos, dos ganhos previstos ao longo de um período de 12 meses em resposta a uma mudança na curva de rendimento. É calculada uma simulação da margem de juros líquida, tanto para um cenário de mudança na curva de rendimento como para o cenário atual, e a sensibilidade constitui a diferença entre as duas margens calculadas.

Valor de mercado da sensibilidade do patrimônio

A sensibilidade do patrimônio líquido mede o risco de juros implícito no patrimônio líquido ao longo de todo o tempo da operação, com base no efeito de uma alteração das taxas de juros sobre os valores atuais dos ativos e passivos financeiros. É uma medida adicional da sensibilidade da margem de juros líquida.

Valor em risco

O VaR das atividades contabilizadas no balanço e das carteiras de investimento é calculado mediante o mesmo padrão adotado para a simulação das atividades mantidas para negociação, ou seja, uma simulação histórica, com intervalo de confiança de 99% e horizonte de tempo de um dia.

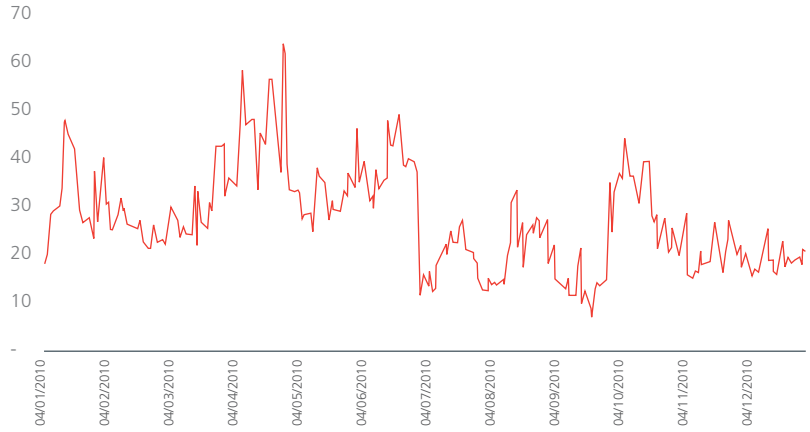


ANÁLISE QUANTITATIVA
DAS ATIVIDADES DE NEGOCIAÇÃO

Análise quantitativa do VaR diário em 2010

O gráfico a seguir mostra o desempenho do banco em relação ao risco referente às atividades mantidas para negociação nos mercados financeiros em 2010, medido pelo VaR diário.

VAR ATIVIDADES DE NEGOCIAÇÃO – 99%



Em 2010, o VaR oscilou em uma faixa de R$ 6 milhões a R$ 64 milhões. A oscilação, demonstrada no gráfico anterior, deveu-se basicamente a mudanças de posições da atividade de negociação ao longo do ano.

O VaR manteve-se entre R$ 15 milhões e R$ 35 milhões em 68% dos dias ao longo do ano. O VaR médio para 2010 foi de R$ 27,2 milhões, valor inferior ao de 2009, devido principalmente a uma redução das posições durante o segundo semestre causada por incertezas no mercado.

A tabela a seguir mostra o VaR diário total do Santander em 31 de dezembro de 2009 e 31 de dezembro de 2010.

					Em 31 de dezembro de (em R$ milhões)
	2009				2010
		Mínimo	Médio	Máximo	Encerramento do período
Atividade de negociação	20,85	6,79	27,19	63,88	20,60

Análise quantitativa do risco de taxa de juros em 2010

Sensibilidades

No encerramento de 2010, a sensibilidade da margem de juros líquida, em um ano, a um aumento paralelo de 100 pontos-base na curva de rendimento em moeda local era negativo em R$ 255 milhões.

Para o mesmo período, a sensibilidade do patrimônio líquido a aumentos paralelos de 100 pontos-base nas curvas de juros era negativo em R$ 1.249 milhões, que representam 2,39% em relação ao patrimônio líquido sem ágio, o que é um *Proxy* do *Equity Duration*.

RISCOS OPERACIONAIS E TECNOLÓGICOS E GESTÃO DA CONTINUIDADE DOS NEGÓCIOS

O Santander possui modelo de gestão e controle definido, o que garante sua adoção pelos gestores no dia a dia, o alinhamento às orientações globais e o cumprimento aos requerimentos do Novo Acordo da Basileia – BIS II e às exigências do BACEN, da CVM e da SUSEP.

Alinhado às normas e regulações desses órgãos, o Santander adota como eventos de risco operacional aqueles decorrentes de falhas ou deficiências nos processos internos, nas pessoas e nos sistemas, ou aqueles decorrentes da exposição a eventos externos, os quais podem ou não causar perdas financeiras, afetar a continuidade dos negócios ou afetar negativamente os públicos com que o banco se relaciona.

Para cumprir seus desafios, o Santander desenvolveu e implementou um modelo que considera diferentes aspectos, representado na página a seguir.

O ano de 2010 foi marcado pela consolidação da integração das equipes de Riscos Operacionais do Santander e do Real, gerando ganhos em sinergia para a área e tornando os processos mais ágeis e robustos. A atual estrutura visa assegurar um adequado ambiente de controles internos para os gestores responsáveis no dia a dia da operação.

Esse modelo contribui, ainda, para a disseminação da cultura de riscos operacionais nos diversos níveis hierárquicos do banco, contando com o apoio efetivo e o envolvimento direto da alta direção nos assuntos relacionados à área. Dessa forma, o tratamento preventivo desses eventos no Santander Brasil tornou-se um modelo de referência.

Riscos Operacionais (RO): compreende as áreas de Segurança da Informação, Ocorrências Especiais, Inteligência e Prevenção a Fraudes e Riscos Operacionais e Tecnológicos (que engloba Continuidade de Negócios). Essas áreas têm, entre suas responsabilidades, o compromisso de disseminar a cultura, definir as metodologias, normas, políticas, ferramentas, os treinamentos e procedimentos, cabíveis e exigíveis, para uma gestão e um controle eficazes e eficientes dos riscos operacionais.

A área de Riscos Operacionais dispõe de normas, metodologias e modelo interno fundamentados nas melhores práticas do mercado para identificação, avaliação, monitoramento, gestão e controle dos riscos operacionais, que se adéquam aos requerimentos dispostos na Resolução CMN nº 3.380, de 29 de junho de 2006 – BACEN.

Área de Segurança da Informação: responsável pela definição e disseminação de políticas, padrões e projetos de segurança, visando à proteção dos ativos de

informações do banco, baseada nas melhores práticas mundiais de Segurança da Informação e também na aderência às definições do Grupo Santander. Direciona análises de segurança, participa de projetos de tecnologia sob o escopo da segurança dos sistemas e define os modelos de controle de acesso e a implementação de controles para mitigar riscos de segurança nas áreas de negócio. A área realiza, ainda, programas de conscientização de funcionários e colaboradores do Grupo sobre quesitos de segurança da informação. PR1

Área de Ocorrências Especiais: responsável por atuar na prevenção, detecção e apuração de fraudes internas e externas, tratar ocorrências com desvios comportamentais e normativos, orientar gestores nos procedimentos, criar processos específicos para identificação das anormalidades e recomendar soluções e propostas de melhorias nos controles internos. Também interage com outras áreas na elaboração de alertas preventivos à rede de agências e áreas centralizadas, com o intuito de preparar os funcionários para combater as fraudes e evitar prejuízos ao banco.

Núcleo de Inteligência e Prevenção a Fraudes: responsável por prevenir, analisar e controlar as fraudes externas, reduzindo as perdas do banco e aumentando a segurança dos canais de relacionamento. Realiza ações de monitoração e reação, identificação de tendências e novos ataques e criação e implementação da estratégia antifraude nos canais, propondo e facilitando o desenvolvimento de soluções de prevenção e combate a fraudes.

Área de Riscos Operacionais e Tecnológicos: responsável por implementar as melhores práticas na gestão e controle dos Riscos Operacionais e Tecnológicos e na Gestão de Continuidade dos Negócios, auxiliando os gestores no cumprimento dos objetivos estratégicos, no processo decisório do Santander, na condução das atividades, na adequação e no cumprimento aos requerimentos obrigatórios e na manutenção da solidez, confiabilidade e reputação do banco.

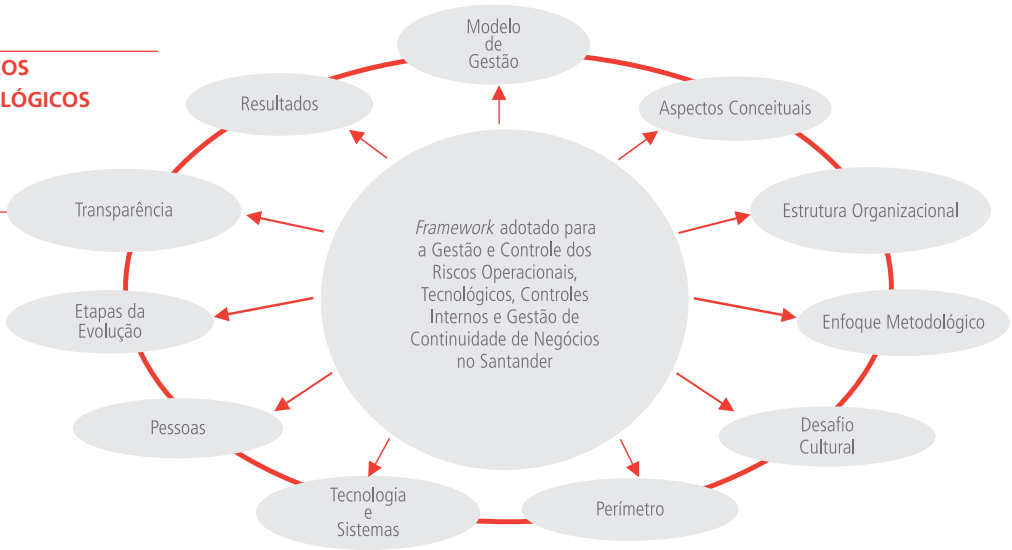
Atuação da Área de Riscos Operacionais e Tecnológicos

O Santander trabalha com abordagens centralizada e descentralizada na gestão dos riscos operacionais. O enfoque qualitativo visa identificar e prevenir o risco operacional e definir o perfil de risco das áreas, dos processos e dos produtos, buscando fortalecer o ambiente de controles internos e acompanhar os indicadores-chave de riscos operacionais (KRIs) qualitativos.

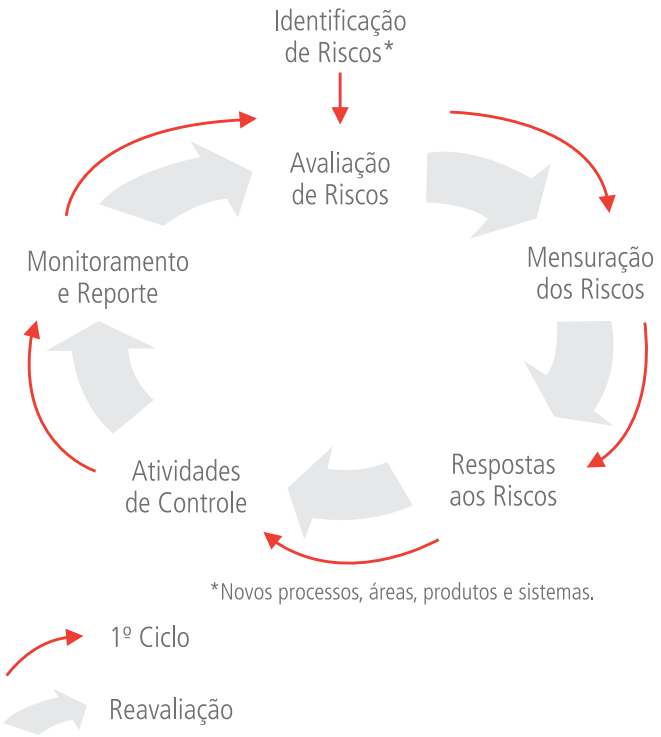
Possui dois enfoques: qualitativo e quantitativo. O enfoque quantitativo está correlacionado com o enfoque qualitativo, ajudando a detectar, corrigir e atuar na prevenção dos riscos operacionais e também prover mecanismos para análise e tomada de decisões estratégicas ou operacionais.

Ambos os enfoques são responsáveis por prover metodologias, ferramentas e sistemas para auxiliar os gestores na identificação e avaliação dos riscos e controles e definir o perfil de riscos operacionais de cada área, processo e produto. Adicionalmente, esses enfoques permitem ou contribuem na implementação de políticas, normas, procedimentos e ferramentas para manutenção do fluxo de captura dos eventos de riscos, perdas operacionais e indicadores-chave de riscos operacionais para o banco, consolidando-os em base única. O objetivo é permitir a análise dos riscos, a identificação das suas principais causas e a coordenação, junto com os gestores responsáveis, da efetiva implementação dos planos de ação estabelecidos para mitigar e reduzir riscos e perdas operacionais.

***FRAMEWORK* PARA RISCOS OPERACIONAIS E TECNOLÓGICOS**



MODELO DE RISCOS OPERACIONAIS



Principais ferramentas metodológicas utilizadas por ambos os enfoques:

Matriz de Riscos Operacionais e Tecnológicos: ferramenta customizada e utilizada na identificação e formalização dos riscos operacionais, suas causas e os procedimentos de controles identificados em atividades e processos. São utilizadas as metodologias de reuniões de trabalho e autoavaliação.

Matriz Resumida de Riscos Operacionais e Tecnológicos para Novos Produtos: ferramenta desenvolvida e utilizada para identificar e formalizar os riscos operacionais e os controles internos existentes antes do lançamento de novos produtos e serviços bancários.

Questionários de Autoavaliação (Genéricos e Específicos): ferramenta corporativa adotada para identificar a percepção dos gestores quanto ao ambiente de controles em que atuam, do ponto de vista da gestão e controle dos riscos operacionais, permitindo definir a criticidade do ambiente de atuação.

Base de Dados Interna Histórica dos Eventos de Perdas por Riscos Operacionais: contribui para definir as prioridades dos planos de ação para prevenção e redução dos riscos operacionais e das perdas por riscos operacionais.

Elaboração e Acompanhamento de Previsões e Limites de Perdas por Riscos Operacionais: processo que assegura o comprometimento das principais áreas em relação às previsões e aos limites para perdas por riscos operacionais em cada exercício, com acompanhamento e análise periódicos das oscilações observadas, antecipando a recomendação de planos de ação por ROT para a correção dos desvios, quando necessário.

Análise e Tratamento das Falhas e Ocorrências Relevantes: processo desenvolvido e implantado para a oportuna captura das falhas e ocorrências relevantes materializadas, visando à tomada de ações corretivas e ao adequado tratamento preventivo, a fim de minimizar os impactos aos públicos com que o banco se relaciona.

Identificação e Acompanhamento dos Planos de Ação para Mitigação dos Eventos de Riscos Operacionais e Ocorrências Relevantes: processo desenvolvido e implantado para controlar e acompanhar a implementação dos planos de ação identificados a partir dos eventos registrados na base de dados de riscos operacionais e na oportuna captura das falhas e ocorrências relevantes materializadas.

Indicadores-Chave de Risco Operacional: ferramenta desenvolvida para o banco que permite identificar tendências e desvios, em bases relativas, complementares às absolutas, considerando variáveis internas e externas de volumetria e, assim, construir um painel de indicadores-chave de risco operacional customizado às necessidades do Santander.

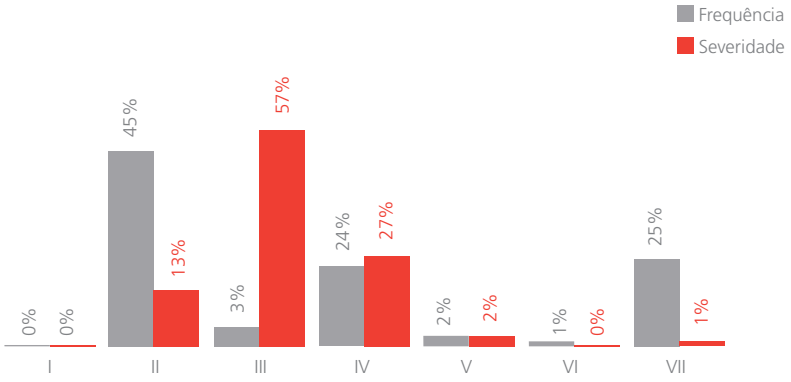
A utilização conjunta ao enfoque qualitativo e a oportuna captura dos eventos de riscos operacionais e perdas por riscos operacionais, bem como a identificação e análise das causas e dos seus correspondentes impactos, permitirão adotar técnicas de *backtesting* durante a implementação dos planos de ação corretivos e preventivos dos eventos capturados.

Adicionalmente, essa união permite obter sinergia e otimização por meio da convergência da administração do risco operacional e tecnológico e da continuidade dos negócios, com reflexos diretos na determinação do Capital Econômico e Regulamentar.

Resultados Obtidos

Distribuição percentual de frequência e severidade das perdas por riscos operacionais capturadas no exercício de 2010, segundo Categoria de Evento de Perdas.

BASE ACUMULADA 2010



I. Fraude interna
II. Fraude externa
III. Inadequação de práticas trabalhistas e de segurança do trabalho
IV. Inadequação de práticas com clientes, produtos e serviços
V. Danos em ativos físicos
VI. Falhas ou interrupções em sistema e/ou negócios
VII. Falhas de execução, de entrega, de processo e de gerenciamento das atividades e processos

Gestão e controle dos riscos tecnológicos

Auxilia os gestores na identificação e avaliação dos riscos tecnológicos e respectivos controles internos, específicos aos processos e às atividades relacionados à tecnologia. Define as metodologias, as ferramentas e os sistemas para a gestão corporativa dos riscos tecnológicos e coordena, com os responsáveis, ações para a prevenção e redução de frequência e severidade dos eventos de riscos tecnológicos.

Gestão e controle dos riscos de continuidade dos negócios

Responsável pela coordenação e controle da implantação, manutenção e atualização da metodologia de Gestão de Continuidade dos Negócios (GCN) das áreas do Santander.

O objetivo principal de GCN é avaliar a necessidade do desenvolvimento e implantação do Plano de Continuidade de Negócios, formalizando os procedimentos e a infraestrutura alternativa para proteger as pessoas, a reputação, os valores e os compromissos com os públicos com que o banco se relaciona. Tais planos são desenvolvidos com base na avaliação dos impactos que uma eventual interrupção de atividades decorrente de eventos extremos, como greves, blecautes, pandemias, distúrbios civis e desastres naturais e físicos, podem causar à empresa.

BIA (Análise de Impacto nos Negócios): ferramenta utilizada na metodologia de GCN para identificar os impactos e as necessidades de recuperação que, porventura, sejam geradas por qualquer evento extremo de risco operacional que implique em interrupção das funções de negócios das áreas da Organização.

PCN (Plano de Continuidade de Negócios): fonte de informações para a área preservar as equipes e os negócios, formalizando a estratégia de resposta às emergências e retomada das funções vitais do banco em local alternativo e no prazo máximo definido pelas áreas.

Testes: anualmente, ou sempre que ocorrerem mudanças significativas no ambiente de negócios, são realizados testes do PCN. A área de GCN tem o compromisso de controlar os resultados, visando aprimorar os procedimentos adotados.

Grupo de Resposta às Crises (GRC): grupo de atuação específica para tratar crises de maior relevância que afetem a Organização, de forma a proteger as pessoas, preservar a imagem, minimizar perdas de negócios e danos operacionais e prover a retomada da normalidade das operações.

Abrangência

A abrangência da gestão e do controle dos Riscos Operacionais e Tecnológicos, assim como a Gestão da Continuidade dos Negócios do Santander, ultrapassa a identificação de alocação e cálculo do capital regulamentar. Tal controle obtém conquistas importantes para o banco, entre elas:

- melhoria da eficiência operacional e da produtividade nas atividades e nos processos e otimização na alocação do Capital Econômico e Regulamentar;
- adequação às regulamentações existentes: BACEN, CVM, SUSEP e BIS-II; PR6
- fortalecimento da reputação e melhora da relação Risco x Retorno para os públicos com que o banco se relaciona;
- adequação tempestiva aos novos requerimentos dos órgãos reguladores;
- manutenção e preservação da qualidade e confiabilidade dos produtos e serviços disponibilizados, bem como das partes relacionadas;
- identificação e endereçamento, oportunamente, das correções de vulnerabilidades identificadas em processos;
- acompanhamento do atendimento das solicitações dos órgãos reguladores;
- criação de mecanismos de gestão para promover a mudança cultural e disseminação do *accountability*;
- desenvolvimento e aplicação de treinamentos, *online* e presenciais, visando à disseminação da cultura de Riscos Operacionais, Tecnológicos e GCN;
- difusão da cultura de gestão e controle de Riscos Operacionais, por meio de comunicação interna (intranet, material impresso e outros meios).

Fator diferencial

A área de Riscos Operacionais mantém seus profissionais atualizados e treinados para atuar perante as mudanças identificadas no ambiente de negócios e também disponibiliza treinamentos para os demais profissionais do Grupo por meio de cursos na intranet e presenciais.

Dentre as realizações, destacam-se as atividades a seguir:

- realização anual da Semana de Prevenção e Controle dos Riscos Operacionais e Tecnológicos;
- manutenção do Programa de Integração para Novos Funcionários – "Uma só voz", com palestras e aulas expositivas que orientam sobre a responsabilidade e atuação na gestão dos riscos operacionais;
- treinamentos sobre os procedimentos necessários para a avaliação do Ambiente de Controles Internos;
- criação, divulgação e manutenção dos Manuais de Instruções, permitindo a disseminação corporativa para o comprometimento de todos;
- coordenação do processo anual de elaboração das previsões de perdas por riscos operacionais, definição de planos de ação para a redução dessas perdas e *accountability*;

- desenvolvimento de indicadores-chave de risco, com o objetivo de extrair análises absolutas e relativas com base em volumetria e análise da concorrência;
- integração com as demais áreas do banco, elegendo representantes para as mais relevantes, incluindo a de Tecnologia.

Alocação de capital por riscos operacionais

Em função da metodologia implementada, o Santander atende às exigências da resolução nº 3.380, norma do Banco Central que rege pela implantação de estrutura de gerenciamento de riscos operacionais nas instituições financeiras, e adota, desde 31 de dezembro de 2008, a Abordagem Padronizada Alternativa para o cálculo da Parcela de Capital para Riscos Operacionais (POPR).

O ANO DE 2010 FOI MARCADO PELA CONÇOLIDACÃO DA INTEGRAÇÃO DAS EQUIPES DE RISCOS OPERACIONAIS DO SANTANDER E DO REAL, TORNANDO OS PROCESSOS MAIS ÁGEIS E ROBUSTOS

A ATUAL ESTRUTURA VISA ASSEGURAR UM AMBIENTE ADEQUADO DE CONTROLES INTERNOS PARA OS GESTORES QUE ATUAM NO DIA A DIA DA OPERAÇÃO

Capital regulatório alocado por risco operacional de cada linha de negócio do Santander

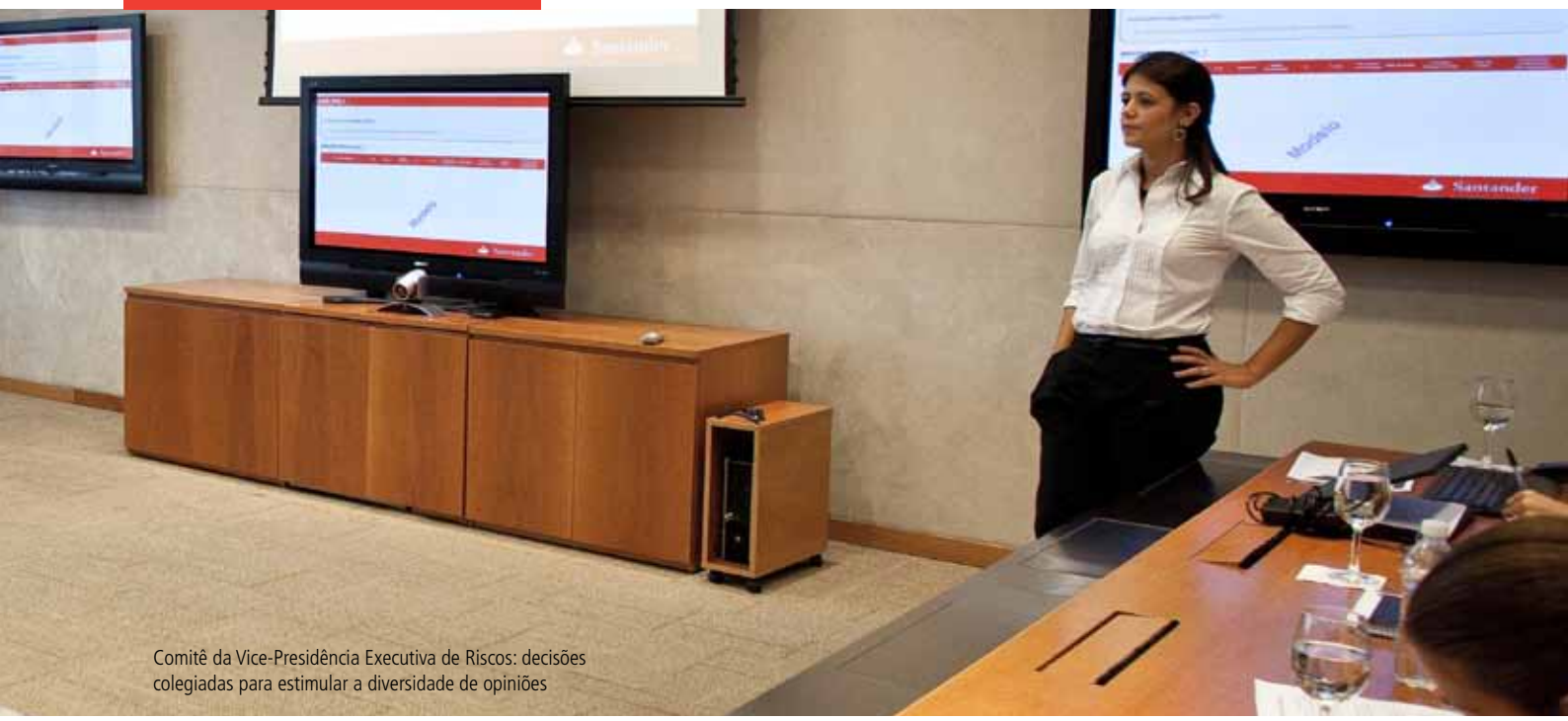
Consumo Linha de Negócio		2010
LN1	Corporate Finance	3,9%
LN2	Negociação e Vendas	18,6%
LN3	Banco de Varejo	17,6%
LN4	Banco Comercial	33,6%
LN5	Pagamento e Liquidação	9,9%
LN6	Serviço de Agência	8,4%
LN7	Administração de Ativos	7,2%
LN8	Corretagem de Varejo	0,9%
Total		**100,0%**

Consumo de Capital Regulatório calculado na data-base de 31.12.2010.

Perspectivas futuras

Com a estrutura, as metodologias e os modelos adotados espera-se o fortalecimento do Santander, tanto no cenário local como internacional, e a consolidação da estratégia de mantê-lo reconhecido como instituição de vanguarda no processo de gestão e controle dos riscos operacionais, tecnológicos e de continuidade dos negócios, comprovados pela implementação de um ambiente eficiente de controles internos e identificação da exposição aos riscos.

Os principais resultados obtidos, entre eles a criação e operacionalização do Comitê Executivo de Riscos Operacionais, encontram-se nos relatórios anuais e sociais desde 2006 e nas demonstrações financeiras consolidadas a partir de 31 de dezembro de 2008.



Comitê da Vice-Presidência Executiva de Riscos: decisões colegiadas para estimular a diversidade de opiniões

INFORMAÇÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA CONSOLIDADA IFRS

RESUMO DE DADOS DO PERÍODO

As informações deste release são baseadas nos resultados consolidados do Banco Santander (Brasil) S.A., preparados de acordo com as normas internacionais *International Financial Reporting Standards* (IFRS).

Os dados a seguir, referentes aos resultados e indicadores de desempenho, são gerenciais, uma vez que se referem ao resultado contábil não auditado, ajustado pelo *hedge* fiscal do investimento na agência de Cayman. O ajuste, que impacta as linhas de impostos sobre a renda e os ganhos/perdas com ativos financeiros, não tem efeito sobre o lucro líquido. A reconciliação entre o resultado contábil não auditado e o resultado gerencial pode ser encontrada na página 72 deste relatório.

ANÁLISE GERENCIAL	2010	2009	Var. 2010 x 2009
RESULTADOS (R$ milhões)			
Margem de juros líquida	24.095	22.167	8,7%
Comissões líquidas	6.834	6.238	9,6%
Despesas de provisão para crédito de liquidação duvidosa	(8.233)	(9.983)	-17,5%
Despesas administrativas e de pessoal	(11.230)	(10.947)	2,6%
Lucro líquido	7.382	5.508	34,0%
BALANÇO PATRIMONIAL (R$ milhões)			
Ativo total	374.663	315.972	18,6%
Títulos e valores mobiliários	89.823	80.616	11,4%
Carteira de crédito[1]	160.558	138.394	16,0%
Pessoa física	50.981	43.200	18,0%
Financiamento ao consumo	26.969	25.101	7,4%
Pequenas e médias empresas	38.306	31.448	21,8%
Grandes empresas	44.302	38.645	14,6%
Carteira de crédito ampliada[2]	168.232	141.624	18,8%
Captações de clientes[3]	153.243	141.090	8,6%
Patrimônio líquido final	73.364	69.266	5,9%
Patrimônio líquido médio excluindo ágio[4]	43.563	28.496	52,9%
INDICADORES DE DESEMPENHO (%)			
Retorno sobre o patrimônio líquido médio – anualizado	10,3%	9,8%	0,5 p.p.
Retorno sobre o patrimônio líquido médio excluindo ágio[4] – anualizado	16,9%	19,3%	-2,4 p.p.
Retorno sobre o ativo total médio – anualizado	2,2%	1,8%	0,4 p.p.
Índice de Eficiência[5]	34,8%	36,3%	-1,5 p.p.
Índice de Recorrência[6]	60,9%	57,0%	3,9 p.p.
Índice de Basileia excluindo ágio[7]	22,1%	25,6%	-3,5 p.p.
INDICADORES DE QUALIDADE DA CARTEIRA (%)			
Índice de Inadimplência[7] – IFRS	5,8%	7,2%	-1,4 p.p.
Índice de Inadimplência[8] (acima de 90 dias) – BR GAAP	3,9%	5,9%	-2,0 p.p.
Índice de Inadimplência[9] (acima de 60 dias) – BR GAAP	4,7%	6,8%	-2,1 p.p.
Índice de Cobertura[10]	98,3%	101,7%	-3,4 p.p.
OUTROS DADOS			
Ativos sob administração – AUM (R$ milhões)	111.338	98.407	13,1%
Nº de cartões de crédito e débito (mil)	37.294	33.337	11,9%
Agências	2.201	2.091	5,3%
PABs	1.495	1.502	-0,5%
Caixas eletrônicos	18.312	18.132	1,0%
Total de clientes (mil)	24.757	22.412	10,5%
Total de correntistas ativos[11] (mil)	10.901	10.240	6,5%
Funcionários[12]	54.406	51.241	6,2%

(1) Informações gerenciais.
(2) Inclui outras operações com risco de crédito (debêntures, FDIC, CRI, notas promissórias e notas promissórias de colocação no exterior).
(3) Inclui poupança, depósitos à vista, depósitos a prazo, debênture, LCA e LCI.
(4) Ágio apurado na aquisição do Banco Real e da Real Seguros Vida e Previdência.
(5) Eficiência: despesas gerais / total de receitas.
(6) Comissões líquidas / despesas gerais.
(7) Operações vencidas há mais de 90 dias mais créditos normais com alto risco de inadimplência / carteira de crédito.
(8) Operações vencidas há mais de 90 dias / carteira de crédito em BR GAAP.
(9) Operações vencidas há mais de 60 dias / carteira de crédito em BR GAAP.
(10) Provisões de crédito de liquidação duvidosa / operações vencidas há mais de 90 dias mais créditos normais com alto risco de inadimplência.
(11) Clientes com movimentação de depósito à vista no período de 30 dias, de acordo com o Banco Central do Brasil.
(12) Considera o Banco Santander (Brasil) S.A. e subsidiárias consolidadas no balanço patrimonial.

Destaques do período

Resultados

- O lucro antes de impostos de 2010 atingiu R$ 9.724 milhões, aumento de 39,1% em relação a 2009.
- O lucro líquido de 2010 foi de R$ 7.382 milhões, com crescimento de 34,0% (ou R$ 1.874 milhões) em relação aos R$ 5.508 milhões do mesmo período de 2009.

Indicadores

- Evolução dos indicadores de Gestão em 12 meses (2010/2009):
  - » Eficiência[1]: 34,8% em 2010, com melhora de 1,5 p.p.
  - » Recorrência[2]: 60,9% em 2010, com crescimento de 3,9 p.p.
  - » ROAE[3]: 16,9% em 2010, com redução de 2,4 p.p.
- Indicadores de solidez:
  - » Índice de Basileia[4]: 22,1% em dezembro de 2010, com redução de 3,5 p.p. em 12 meses
  - » Cobertura: 98,3% em dezembro de 2010, com queda de 3,4 p.p. em 12 meses.

Balanço

- **Ativos de R$ 374.663 milhões**, com crescimento de 18,6% em 12 meses
- **Crédito a clientes de R$ 160.558 milhões**, com alta de 16,0% em 12 meses.
- **Carteira de crédito ampliada[5] com alta de 18,8%**, totalizando R$ 168.232 milhões no mesmo período
- **Depósito em poupança alcançou R$ 30.304 milhões**, evolução de 20,2% em 12 meses
- **Patrimônio líquido totalizou R$ 43.563 milhões** (excluindo ágio[4] de R$ 28.312 milhões)

Nossas ações – Bovespa: SANB11 (*unit*), SANB3 (on), SANB4 (pn); NYSE (BSBR)

- Valor de mercado[6] em 30/12/2010: R$ 86,4 bilhões ou US$ 52,0 bilhões
- Número total de ações (lote de mil): 399.044.117
- Lucro líquido[7] em 2010 por:
  - » Lote de mil ações - R$ 18,50
  - » Lote de dez *units* - R$ 19,43

[1] Despesas gerais / total de receitas.
[2] Comissões líquidas / despesas gerais.
[3] Lucro líquido / patrimônio líquido médio. Exclui o ágio da aquisição do Banco Real e da Real Seguros Vida e Previdência.
[4] Exclui o ágio da aquisição do Banco Real e da Real Seguros Vida e Previdência.
[5] Inclui outras operações com risco de crédito (debêntures, FDIC, CRI, notas promissórias e notas promissórias de colocação no exterior).
[6] Valor de mercado: número total de ações (ON+PN)/105 (*Unit* = 50 PN + 55 ON) x preço de fechamento da *unit* (SANB11) e taxa de câmbio R$/U$ de 1,6597.
[7] Lucro líquido de 2010. Cálculo não leva em consideração o fato de que dividendos atribuídos às ações preferenciais são 10% superiores ao montante atribuído às ações ordinárias.

MARGEM LÍQUIDA COM JUROS
(EM MILHÕES DE REAIS)

DESPESAS ADMINISTRATIVAS E DE PESSOAL (EM MILHÕES DE REAIS)

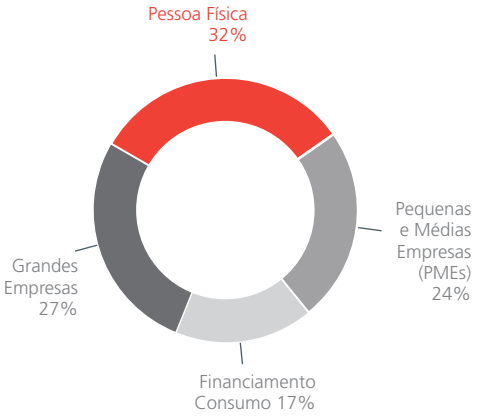
ÍNDICE DE EFICIÊNCIA (EM %)

COMISSÕES LÍQUIDAS
(EM MILHÕES DE REAIS)

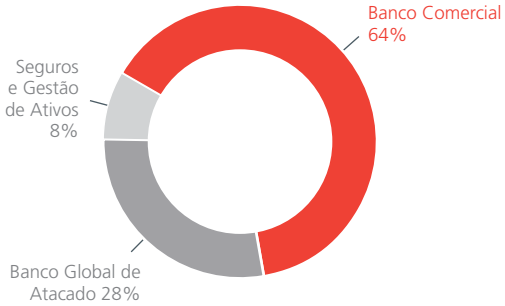
LUCRO LÍQUIDO
(EM MILHÕES DE REAIS)

ROAE[1]
(EM %)

DISTRIBUIÇÃO DA CARTEIRA DE CRÉDITO 2010



LUCRO ANTES DE IMPOSTOS POR SEGMENTOS 2010



[1] Lucro líquido anualizado sobre o patrimônio líquido médio ajustado pelo ágio.

RATINGS

O Santander é classificado por agências internacionais de *rating,* e as notas atribuídas refletem seu desempenho operacional e a qualidade de sua administração. A tabela abaixo apresenta as classificações de risco atribuídas ao banco pelas três principais agências de *rating* mundiais.

AGÊNCIA DE *RATING*		LONGO PRAZO *Ratings*	LONGO PRAZO Perspectiva	CURTO PRAZO *Ratings*	CURTO PRAZO Perspectiva
Fitch Ratings	Escala nacional	AAA (bra)	Estável	F1+ (bra)	Estável
	Moeda local	BBB+	Positiva	F2	Positiva
	Moeda estrangeira	BBB	Positiva	F2	Positiva
Standard & Poor's	Escala nacional	brAAA	Estável	brA-1	Estável
	Moeda local	BBB-	Estável	A-3	Estável
	Moeda estrangeira	BBB-	Estável	A-3	Estável
Moody's	Escala nacional	Aaa.br	Estável	Br-1	Estável
	Moeda local	A2	Estável	P-1	Estável
	Moeda estrangeira	Baa3	Estável	P-3	Estável

Eventos recentes

Acordo para incorporação de sócio estratégico no Brasil

A Qatar Holding Luxembourg II S.à r.l ("QHL") subscreveu e integralizou os títulos emitidos pelo Banco Santander S.A. (Espanha) obrigatoriamente permutáveis por ações do Banco Santander Brasil, no valor de US$ 2.718,8 milhões. Todas as etapas da operação foram informadas ao mercado por meio da publicação de dois fatos relevantes, nos dias 18 e 29 de outubro, e de um comunicado ao mercado, em 1º de novembro de 2010.

Programa de recompra de *units* de emissão do Banco Santander Brasil

Em 9 de novembro de 2010, o Conselho de Administração aprovou o programa de recompra de *units* de emissão do Banco Santander Brasil. O objetivo é viabilizar o gerenciamento de risco decorrente da prestação, pelo Banco Santander Brasil, dos serviços de formador de mercado de certos fundos de índice, sempre que as *units* estiverem incluídas na carteira teórica do índice de referência de tais fundos. As *units* recompradas serão utilizadas pelo Banco Santander exclusivamente para proteção (*hedge*) contra a oscilação de preços dos valores mobiliários que compõem o índice de referência, e deverão ser compradas e vendidas em consonância com a política de gerenciamento de riscos do Banco Santander. As *units* deverão ser adquiridas em bolsa de valores, a preço de mercado, a débito do saldo disponível nas contas de Reserva de Capital e Reservas de Lucros do Banco Santander Brasil.

Declaração de juros sobre o capital próprio e dividendos intercalares

Em 22 de dezembro de 2010, o Conselho de Administração do Banco Santander Brasil aprovou a proposta da Diretoria Executiva de distribuição, *ad referendum* da Assembleia Geral Ordinária a ser realizada em 2011, de juros sobre o capital próprio da instituição, no montante bruto de R$ 430 milhões, que após deduzido o valor relativo ao Imposto de Renda Retido na Fonte ("IRRF"), na forma da legislação em vigor, importam o valor líquido de R$ 365,5 milhões e de dividendos intercalares no valor de R$ 1.280 milhões.

O valor dos juros sobre o capital próprio e dos dividendos intercalares será imputado integralmente aos dividendos obrigatórios a serem distribuídos pela instituição referentes ao exercício social de 2010, e serão pagos a partir de 25 de fevereiro de 2011, sem nenhuma remuneração a título de atualização monetária.

Eventos subsequentes

Lançamento do cartão de crédito Esso Santander

Em 17 de janeiro de 2011, o Banco Santander comunicou ao mercado que irá lançar, em parceira com a Cosan Combustíveis e Lubrificantes, subsidiária da Cosan S.A. Indústria e Comércio e detentora do uso das marcas Esso e Mobil no Brasil, no primeiro trimestre de 2011, o cartão de crédito Esso Santander, com o objetivo de alavancar seus negócios de cartão de crédito por meio de parcerias.

Presidência do conselho de administração e da diretoria executiva do Banco Santander (Brasil) S.A.

No dia 28 de janeiro de 2011, o Banco Santander realizou uma assembleia geral de acionistas a fim de conduzir o Sr. Fábio Colletti Barbosa ao cargo de Presidente do Conselho de Administração e o Sr. Marcial Angel Portela Alvarez ao cargo de Vice-Presidente do Conselho de Administração, ambos com mandato até a Assembleia Geral Ordinária a realizar-se no exercício de 2011.

Em 16 de fevereiro de 2011, com as aprovações regulatórias, o Sr. Fábio Colletti Barbosa assumiu a presidência do Conselho de Administração, após a posse do Sr. Marcial Angel Portela Alvarez como Diretor-Presidente.

Sumário executivo

O lucro líquido do Santander totalizou R$ 7.382 milhões em 2010, com crescimento de 34,0% comparado com 2009.

O patrimônio líquido registrou, em dezembro de 2010, R$ 43.563 milhões, excluindo R$ 28.312 milhões referentes ao ágio da aquisição do Banco Real e da Real Seguros Vida e Previdência.

O retorno sobre o patrimônio líquido médio ajustado pelo ágio atingiu 16,9%, queda de 2,4 p.p. em 12 meses devido ao aumento de capital derivado da entrada de recursos pela Oferta Global de Ações em outubro de 2009.

O Índice de Eficiência atingiu 34,8% em 2010, com melhora de 1,5 p.p. em relação a 2009. Esse desempenho é consequência do aumento das receitas de margem com juros e de comissões, de 8,7% e 9,6%, respectivamente, e do controle de gastos com captura de sinergias, mantendo a evolução de despesas abaixo do Índice de Inflação.

As despesas administrativas apresentaram queda de 2,4% em 12 meses, em parte como resultado de controle de custos e captura de sinergias provenientes da aquisição do Banco Real que, até dezembro de 2010, somava R$ 1.862[1] milhões. As despesas de pessoal mostraram crescimento de 7,5% no mesmo período.

Indicadores de Solidez: o Índice de Basileia em 2010 alcançou 22,1%, com queda de 3,5 p.p. em 12 meses. Já o Índice de Cobertura atingiu 98,3% em dezembro de 2010.

A estratégia de crescimento de crédito do Santander em 2010 baseou-se nos segmentos de maior rentabilidade: pessoas físicas e PMEs. Como consequência, a carteira total alcançou R$ 160.558 milhões, crescendo em 12 meses 16,0% ou R$ 22.164 milhões. Desse montante, 66% foram provenientes desses segmentos, sendo 35% pessoas físicas e 31% PMEs. No conceito carteira de crédito ampliada[2], a carteira cresceu 18,8% em 12 meses.

O segmento de pessoas físicas registrou crescimento de 18,0% em 12 meses, alcançando R$ 50.981 milhões. Os produtos de maior destaque na carteira foram consignado, imobiliário e cartões.

O volume de crédito do segmento de pequenas e médias empresas somou R$ 38.306 milhões em dezembro de 2010, com alta de 21,8% em 12 meses.

O total de captações, incluindo captação de clientes[3] e fundos de investimentos, atingiu R$ 264.581 milhões em 2010, com crescimento de 10,5% em relação a 2009. No período, o destaque foram os depósitos de poupança, com crescimento de 20,2%.

[1] Não considera os gastos de R$ 58 milhões da expansão da rede de agências.
[2] Inclui outras operações com risco de crédito (debêntures, FDIC, CRI, notas promissórias e notas promissórias de colocação no exterior).
[3] Inclui poupança, depósito à vista, depósito a prazo, debêntures, LCA e LCI.

Reconciliação entre o resultado contábil não auditado e o resultado gerencial

Para melhor compreensão dos resultados em IFRS, apresentamos, neste relatório, a demonstração do resultado gerencial, que inclui os ajustes realizados sobre a Demonstração de Resultado Publicada (Contábil). O ajuste realizado refere-se ao *hedge* fiscal de investimentos realizados na agência de Cayman. Dessa forma, reclassificamos para a linha de ganhos (perdas) com ativos e passivos financeiros líquidos o efeito fiscal do *hedge,* que é contabilizado originalmente na linha de impostos. Todas as informações, os indicadores e os comentários relativos à demonstração de resultados neste relatório consideram o resultado gerencial, exceto quando citado.

De acordo com as regras fiscais brasileiras, os ganhos (perdas) com a variação cambial (R$/US$) do investimento em dólar em Cayman não são tributáveis (dedutíveis). Esse tratamento fiscal leva à exposição cambial na linha de impostos. Uma posição de *hedge* composta de derivativos foi montada com o objetivo de tornar o lucro líquido protegido contra as variações cambiais relacionadas com essa exposição cambial na linha de impostos. Assim, a alíquota efetiva de impostos e o resultado com ganhos (perdas) com ativos e passivos financeiros ainda são impactados por variação na taxa de câmbio.

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO (EM MILHÕES DE REAIS)	2010 Contábil	*Hedge* Fiscal	2010 Gerencial	2009 Contábil	*Hedge* Fiscal	2009 Gerencial
Margem de juros líquida	24.095		24.095	22.167		22.167
Resultado de renda variável	52		52	30		30
Resultado de equivalência patrimonial	44		44	295		295
Comissões líquidas	6.834		6.834	6.238		6.238
Receitas de tarifas e comissões	7.833		7.833	7.148		7.148
Despesas de tarifas e comissões	(999)		(999)	(910)		(910)
Ganhos (perdas) com ativos e passivos financeiros (líquidos) + diferenças cambiais	1.875	272	1.603	2.665	1.146	1.519
Outras receitas (despesas) operacionais	(348)		(348)	(116)		(116)
Total de receitas	**32.552**	**272**	**32.280**	**31.279**	**1.146**	**30.133**
Despesas gerais	(11.230)		(11.230)	(10.947)		(10.947)
Despesas administrativas	(5.304)		(5.304)	(5.436)		(5.436)
Despesas de pessoal	(5.926)		(5.926)	(5.511)		(5.511)
Depreciação e amortização	(1.237)		(1.237)	(1.249)		(1.249)
Provisões (líquidas)[1]	(1.974)		(1.974)	(3.481)		(3.481)
Perdas com ativos (líquidas)	(8.255)		(8.255)	(10.868)		(10.868)
Provisão para créditos de liquidação duvidosa[2]	(8.233)		(8.233)	(9.983)		(9.983)
Perdas com outros ativos (líquidas)	(22)		(22)	(885)		(885)
Ganhos líquidos na alienação de bens	140		140	3.403		3.403
Lucro operacional antes da tributação	**9.996**	**272**	**9.724**	**8.137**	**1.146**	**6.991**
Impostos sobre a renda	(2.614)	(272)	(2.342)	(2.629)	(1.146)	(1.483)
Lucro líquido	**7.382**	**-**	**7.382**	**5.508**	**-**	**5.508**

[1] Inclui provisões trabalhistas, cíveis e fiscais.
[2] Inclui recuperações de créditos baixados como prejuízo.

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO GERENCIAL[1] (EM MILHÕES DE REAIS)	2010	2009	Var. 2010 x 2009
Margem de juros líquida	24.095	22.167	8,7%
Resultado de renda variável	52	30	73,3%
Resultado de equivalência patrimonial	44	295	-85,1%
Comissões líquidas	6.834	6.238	9,6%
Receitas de tarifas e comissões	7.833	7.148	9,6%
Despesas de tarifas e comissões	(999)	(910)	9,8%
Ganhos (perdas) com ativos e passivos financeiros (líquidos) + diferenças cambiais	1.603	1.519	5,5%
Outras receitas (despesas) operacionais	(348)	(116)	n.a.
Total de receitas	**32.280**	**30.133**	**7,1%**
Despesas gerais	(11.230)	(10.947)	2,6%
Despesas administrativas	(5.304)	(5.436)	-2,4%
Despesas de pessoal	(5.926)	(5.511)	7,5%
Depreciação e amortização	(1.237)	(1.249)	-1,0%
Provisões (líquidas)[2]	(1.974)	(3.481)	-43,3%
Perdas com ativos (líquidas)	(8.255)	(10.868)	-24,0%
Provisão para créditos de liquidação duvidosa[3]	(8.233)	(9.983)	-17,5%
Perdas com outros ativos (líquidas)	(22)	(885)	n.a.
Ganhos líquidos na alienação de bens	140	3.403	-95,9%
Lucro operacional antes da tributação	**9.724**	**6.991**	**39,1%**
Impostos sobre a renda	(2.342)	(1.483)	57,9%
Lucro líquido	**7.382**	**5.508**	**34,0%**

[1] Considera reclassificação do hedge fiscal de Cayman.
[2] Inclui provisões trabalhistas, cíveis e fiscais.
[3] Inclui recuperações de créditos baixados como prejuízo.

A margem líquida com juros em 2010 atingiu R$ 24.095 milhões, aumento de 8,7% em relação ao ano anterior.

As receitas oriundas de crédito apresentaram evolução de 2,9% em 12 meses. A evolução positiva é justificada pelo crescimento do volume médio da carteira, que compensou a redução nos *spreads*. As receitas de depósitos apresentaram crescimento de 0,6% em 12 meses.

O aumento em recursos livres e outros, em comparação a 2009, tem, entre os principais fatores que explicam sua variação, a remuneração dos recursos do Oferta Pública de Ações, a incorporação da seguradora no Santander Brasil e o descasamento estrutural de taxa de juros do balanço do banco.

MARGEM LÍQUIDA COM JUROS
(EM MILHÕES DE REAIS)

MARGEM DE JUROS LÍQUIDA (EM MILHÕES DE REAIS)[1]	2010	2009	Var. 2010 x 2009
Créditos	**17.655**	**17.156**	**2,9%**
Volume médio	143.382	132.633	8,1%
Spread (a.a.)	12,3%	12,9%	-0,6 p.p.
Depósitos	**952**	**946**	**0,6%**
Volume médio[2]	104.533	113.057	-7,5%
Spread (a.a.)	0,9%	0,8%	0,1 p.p.
Recursos livres e outros	**5.488**	**4.065**	**35,0%**
Total margem de juros líquida	**24.095**	**22.167**	**8,7%**

[1] Os saldos e as receitas de crédito do ano de 2009 foram reclassificados para fins de comparabilidade com o período atual, devido à re-segmentação de clientes ocorrida em 2010.
[2] Considera depósitos à vista, poupança e depósitos a prazo.

Ganhos (perdas) com ativos e passivos financeiros (líquidos) + diferenças cambiais

Excluindo-se o efeito do *hedge* fiscal do investimento na agência de Cayman, os ganhos (perdas) com ativos e passivos financeiros (líquidos) mais diferenças cambiais somaram, em 2010, R$ 1.603 milhões, alta de 5,5% quando comparado com os R$ 1.519 milhões observados em 2009.

GANHOS (PERDAS) COM ATIVOS E PASSIVOS FINANCEIROS (LÍQUIDOS) (EM MILHÕES DE REAIS)	2010	2009	Var. 2010 x 2009
Total	**1.875**	**2.665**	**-29,6%**
Hedge de Cayman	272	1.146	-76,2%
Total sem *hedge* de Cayman	**1.603**	**1.519**	**5,5%**

Comissões líquidas

As comissões líquidas somaram R$ 6.834 milhões em 2010, alta de 9,6% em relação ao ano anterior, devido ao aumento da transacionalidade com os clientes nos produtos de seguros e previdência, cartões e operações de mercado de capitais.

Em 12 meses, as receitas com comissões de seguros, previdência e capitalização cresceram 27,0%, totalizando R$ 1.497 milhões, sendo responsável por 53% do incremento das comissões totais no período. Esse aumento se deve, em grande parte, à implementação de novos produtos prestamistas e ao crescimento nas vendas de seguro residencial e de acidentes pessoais impulsionado pela distribuição desses produtos na antiga Rede Real.

As comissões de cartões de crédito e débito, por sua vez, totalizaram R$ 969 milhões em 2010, com crescimento em 12 meses de 23,6%. Esse desempenho reflete a adoção de uma estratégia baseada em inovação e foco nas necessidades dos clientes, que resultou no aumento da base de cartões e maior penetração de produtos.

As comissões de fundos de investimentos foram de R$ 865 milhões em 2010, com crescimento de 16,6% em 12 meses, resultado do aumento do saldo de ativos sob administração.

COMISSÕES LÍQUIDAS (EM MILHÕES DE REAIS)	2010	2009	VAR. 2010X2009
Tarifas bancárias	2.369	2.467	-3,9%
Seguros, previdência e capitalização	1.497	1.179	27,0%
Fundos de investimento	865	742	16,6%
Cartões de crédito e débito	969	785	23,6%
Recebimentos	506	503	0,6%
Cobrança	398	390	2,1%
Arrecadação	108	114	-4,7%
Mercado de capitais	502	393	27,8%
Comércio exterior	456	397	15,0%
Outras[1]	(330)	(228)	44,9%
Total	**6.834**	**6.238**	**9,6%**

[1] Inclui impostos e outras.

Despesas gerais (administrativas + pessoal)

As despesas gerais (administrativas + pessoal) somaram R$ 11.230 milhões em 2010, aumento de 2,6% em comparação a 2009. O esforço do controle de custos e a captura de sinergias garantiram um crescimento abaixo da inflação no período.

As despesas administrativas totalizaram R$ 5.304 milhões em 2010, com queda de 2,4% no período de 12 meses.

As despesas com pessoal somaram R$ 5.926 milhões em 2010, com alta de 7,5% em 12 meses. Esse crescimento pode ser explicado pelo esforço de expansão da rede de agências e das equipes comerciais do segmento de PMEs.

Como resultado, o Índice de Eficiência, calculado por meio da divisão das despesas gerais pela receita total, atingiu 34,8%, com melhora de 1,5 p.p., quando comparamos com 2009.

ÍNDICE DE EFICIÊNCIA (EM %)

ABERTURA DE DESPESAS (EM MILHÕES DE REAIS)	2010	2009	Var. 2010 x 2009
DESPESAS ADMINISTRATIVAS			
Serviços técnicos especializados de terceiros	1.504	1.449	3,8%
Manutenção e conservação de bens	966	1.043	-7,4%
Processamento de dados	889	898	-1,0%
Propaganda, promoções e publicidade	422	497	-15,1%
Comunicações	555	613	-9,5%
Transporte e viagens	151	168	-10,1%
Segurança e vigilância	513	469	9,4%
Outras	304	299	1,7%
Total	**5.304**	**5.436**	**-2,4%**
DESPESAS DE PESSOAL			
Salários	3.731	3.364	10,9%
Encargos	994	971	2,4%
Benefícios	792	749	5,7%
Treinamento	93	88	5,7%
Outras	316	339	-6,8%
Total	**5.926**	**5.511**	**7,5%**
DESPESAS ADMINISTRATIVAS + DESPESAS DE PESSOAL	**11.230**	**10.947**	**2,6%**
DESPESAS DE DEPRECIAÇÃO E AMORTIZAÇÃO	**1.237**	**1.249**	**-1,0%**
DESPESAS TOTAIS	**12.467**	**12.196**	**2,2%**

Provisões de crédito

A despesa de provisão para créditos de liquidação duvidosa, já incluindo o total de receita de recuperação, somou R$ 8.233 milhões em 2010, redução de 17,5% em relação a 2009, como consequência do ciclo de melhora dos índices de inadimplência observados nos últimos trimestres do ano.

RESULTADO DE CRÉDITOS DE LIQUIDAÇÃO DUVIDOSA (EM MILHÕES DE REAIS)	2010	2009	Var. 2010x2009
Despesa de provisão para créditos de liquidação duvidosa	(9.051)	(10.520)	-14,0%
Receita de recuperação de créditos baixados como prejuízo	818	538	52,1%
Total	**(8.233)**	**(9.983)**	**-17,5%**

Índice de Inadimplência (IFRS)

O Índice de Inadimplência (carteira vencida há mais de 90 dias mais créditos normais com alto risco de inadimplência) alcançou 5,8% em dezembro de 2010, com queda de 1,4 p.p. em relação a 2009. A evolução do indicador mostra continuidade do ciclo de melhora da qualidade da carteira, como já observado nos trimestres anteriores.

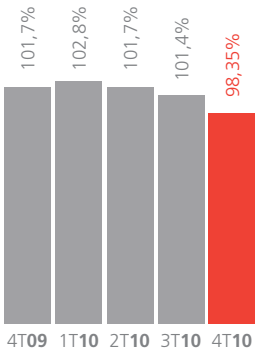
No segmento de pessoa física, observa-se queda mais acentuada na comparação em 12 meses, cujo indicador passou de 9,3% para 7,6%, redução de 1,7 p.p. A melhora na qualidade do crédito reflete a evolução dos indicadores econômicos. Em dezembro de 2010, a taxa de desemprego atingiu 5,3%, o menor nível desde o início da série histórica, em março de 2002.

Cabe ressaltar que o Índice de Inadimplência em IFRS é mais conservador que o índice utilizado no Sistema Financeiro Brasileiro, portanto não é comparável com o indicador apurado em BR GAAP.

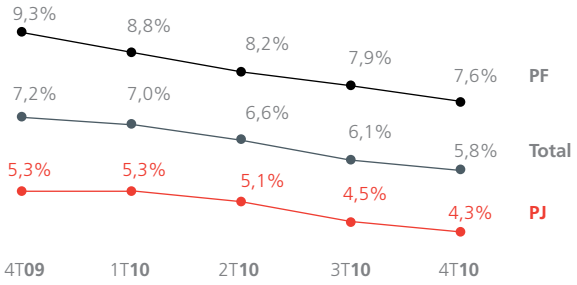
Índice de Cobertura (IFRS)

O Índice de Cobertura é obtido por meio da divisão do saldo de provisão para créditos de liquidação duvidosa, pelo saldo das operações vencidas há mais de 90 dias, mais créditos normais com alto risco de inadimplência. Em dezembro de 2010, o indicador atingiu 98,3%, mostrando redução de 3,4 p.p. em 12 meses.

COBERTURA – IFRS



ÍNDICE DE INADIMPLÊNCIA[1] – IFRS

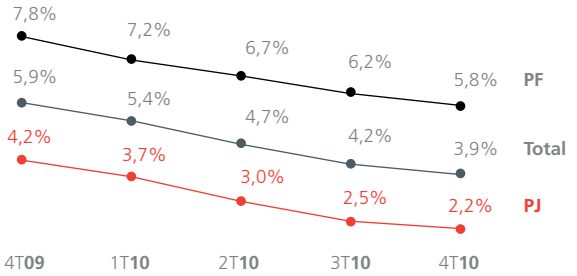


[1] Operações vencidas há mais de 90 dias mais créditos normais com alto risco de inadimplência / carteira de crédito gerencial.

Índice de Inadimplência em BR GAAP (acima de 90 dias)

Os créditos vencidos há mais de 90 dias, em dezembro de 2010, representaram 3,9% do total da carteira de crédito, redução de 2,0 p.p. em 12 meses. Observa-se melhora acentuada no nível de inadimplência tanto para pessoa jurídica quanto para pessoa física, ambas com redução de 2,0 p.p. em relação ao ano anterior.

ÍNDICE DE INADIMPLÊNCIA[1] – BR GAAP (ACIMA DE 90 DIAS)

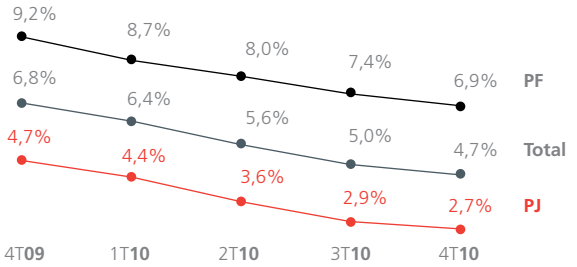


[1] Operações vencidas há mais de 90 dias / carteira de crédito em BR GAAP.

Índice de Inadimplência (acima de 60 dias)

O indicador de créditos vencidos há mais de 60 dias atingiu 4,7% em dezembro de 2010, registrando queda de 2,1 p.p. em 12 meses.

NPL[1] – BR GAAP (ACIMA DE 60 DIAS)



[1] Operações vencidas há mais de 60 dias / carteira de crédito em BR GAAP.

Provisões para contingências (líquidas)

As provisões (líquidas) somaram R$ 1.974 milhões em 2010, redução de 43,3% em relação a 2009, devido, principalmente, à redução em contingências diversas.

PROVISÕES (EM MILHÕES DE REAIS)	2010	2009	Var. 2010 x 2009
Total de contingências fiscais, cíveis, trabalhistas e diversas	**-1,974**	**-3,481**	**-43.3%**

Balanço patrimonial [1]

ATIVO (EM MILHÕES DE REAIS)	Dez/10	Dez/09	Var. Dez10 x Dez09
Disponibilidades e reserva no Banco Central do Brasil	56.800	27.269	108,3%
Ativos financeiros para negociação	24.821	20.116	23,4%
Outros ativos financeiros ao valor justo no resultado	17.939	16.294	10,1%
Empréstimos e adiantamentos a instituições de crédito	292	1.907	-84,7%
Empréstimos e adiantamentos a clientes	-	389	n.a.
Instrumentos de dívida	224	211	6,2%
Instrumentos de patrimônio	17.423	13.787	26,4%
Ativos financeiros disponíveis para venda	47.206	46.406	1,7%
Empréstimos e financiamentos	174.107	152.163	14,4%
Empréstimos e adiantamentos a instituições de crédito	22.659	24.228	-6,5%
Empréstimos e adiantamentos a clientes	160.559	138.005	16,3%
Instrumentos de dívida	81	-	n.a.
Provisão para perdas	(9.192)	(10.070)	-8,7%
Ativos tangíveis	4.518	3.702	22,0%
Ativos intangíveis	31.962	31.618	1,1%
Ágio	28.312	28.312	0,0%
Outros intangíveis	3.650	3.306	10,4%
Ativo fiscal	14.842	15.779	-5,9%
Outros ativos	2.468	2.625	-6,0%
Derivativos utilizados como *hedge*	116	163	-28,8%
Ativos não correntes para venda	67	171	-60,8%
Participações em coligadas	371	419	-11,5%
Outros	1.914	1.872	2,2%
Total do ativo	**374.663**	**315.972**	**18,6%**

PASSIVO (EM MILHÕES DE REAIS)	Dez/10	Dez/09	Var. Dez10 x Dez09
Passivos financeiros para negociação	4.785	4.435	7,9%
Passivos financeiros ao custo amortizado	253.341	203.567	24,5%
Depósitos do Banco Central do Brasil	-	240	n.a.
Depósitos de instituições de crédito	42.392	20.956	102,3%
Depósitos de clientes[2]	167.949	149.440	12,4%
Títulos de dívida e valores mobiliários	20.087	11.439	75,6%
Dívidas subordinadas	9.695	11.304	-14,2%
Outros passivos financeiros	13.218	10.188	29,7%
Passivos por contratos de seguros	19.643	15.527	26,5%
Provisões[3]	9.395	9.480	-0,9%
Passivos fiscais	10.530	9.457	11,3%
Outros passivos	3.605	4.240	-15,0%
Derivativos utilizados como *hedge*	-	10	n.a.
Outros passivos	3.605	4.228	-14,7%
Outros passivos financeiros ao valor justo no resultado	-	2	n.a.
Total do passivo	**301.299**	**246.706**	**22,1%**
Total do patrimônio líquido[4]	73.364	69.266	5,9%
Total do passivo e patrimônio líquido	**374.663**	**315.972**	**18,6%**

[1] Balanço patrimonial contábil não auditado.
[2] Inclui operações compromissadas.
[3] Inclui provisões para pensões e contingências.
[4] Inclui participação dos acionistas minoritários e ajuste de valor ao mercado.

Impostos sobre a renda

Em 2010, o total de impostos atingiu R$ 2.342 milhões, com aumento de 57,9% quando comparado ao ano anterior.

Ressaltamos que o total de impostos inclui imposto de renda, contribuição social, PIS e COFINS, e já exclui o efeito do *hedge* fiscal de Cayman.

Os ativos totais somaram, em dezembro de 2010, R$ 374.663 milhões, crescimento de 18,6% em 12 meses, devido principalmente ao aumento da carteira de crédito e das disponibilidades e reservas no Banco Central.

Títulos e valores mobiliários

O total de títulos e valores mobiliários somou R$ 89.823 milhões em dezembro de 2010, crescimento de 11,4% em 12 meses.

TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS (EM MILHÕES DE REAIS)	Dez/10	Dez/09	Var. Dez10 x Dez09
Títulos públicos	55.823	53.987	3,4%
Títulos privados, cotas de fundos e outros	11.443	7.729	48,1%
Cotas de fundos PGBL / VGBL	17.423	13.787	26,4%
Instrumentos financeiros	5.134	5.113	0,4%
Total	**89.823**	**80.616**	**11,4%**

Carteira de crédito

A carteira de crédito gerencial totalizou R$ 160.558 milhões em dezembro de 2010, com crescimento de 16,0% em 12 meses. Excluindo o efeito da variação cambial, a carteira de crédito cresce 16,8% em 12 meses.

No critério IFRS, a carteira de crédito não considera a compra de carteira de outros bancos com co-obrigação. Incluindo o saldo dessas aquisições e excluindo o efeito da variação cambial, o crescimento do crédito em 12 meses seria de 17,9%.

No conceito carteira de crédito ampliada, que inclui outras operações com risco de crédito, a carteira cresceu 18,8% em 12 meses. Destaca-se que parcela significativa desses outros créditos foram originados no segmento de Grandes Empresas.

A carteira de crédito ampliada em BR GAAP atingiu R$ 173.053 milhões em dezembro de 2010, crescimento de 19,1% em 12 meses.

ABERTURA GERENCIAL DO CRÉDITO POR SEGMENTO A CLIENTES (EM MILHÕES DE REAIS)	Dez/10	Dez/09	Var. Dez10 x Dez09
Pessoa física	50.981	43.200	18,0%
Financiamento ao consumo	26.969	25.101	7,4%
Pequenas e médias empresas	38.306	31.448	21,8%
Grandes empresas	44.302	38.645	14,6%
Total	**160.558**	**138.394**	**16,0%**
Outras operações com riscos de crédito[2] – carteira comercial	7.674	3.230	137,6%
Total Carteira ampliada[1]	**168.232**	**141.624**	**18,8%**
Avais e fianças totais	22.563	20.967	7,6%
Total carteira ampliada com avais e fianças	**190.795**	**162.591**	**17,3%**
Total crédito em BR GAAP ampliado[1] sem avais e fianças	**173.053**	**145.249**	**19,1%**

[1] Inclui debêntures, FDIC, CRI, notas promissórias e notas promissórias de colocação no exterior.

Crédito pessoa física

Em dezembro de 2010, o crédito à pessoa física apresentou alta de 18,0% em 12 meses, totalizando R$ 50.981 milhões. Os produtos de maiores crescimentos no ano foram consignado, crédito imobiliário e cartões.

O crédito consignado, considerando compra de carteira, aumentou de R$ 10.084 milhões, em dezembro de 2009, para R$ 13.800 milhões, em dezembro de 2010, registrando alta de 36,9%.

A carteira de crédito imobiliário para pessoa física totalizou R$ 6.698 milhões, alta de 28,2% em 12 meses.

O volume da carteira de cartões cresceu 27,0% em 12 meses, atingindo R$ 10.760 milhões em dezembro de 2010.

Financiamento ao consumo

A carteira de financiamento ao consumo, em dezembro de 2010, atingiu R$ 26.969 milhões, com alta de 7,4% em 12 meses. Neste segmento os esforços, nos últimos trimestres do ano, centraram-se prioritariamente em rentabilizar o negócio.

Crédito pessoa jurídica

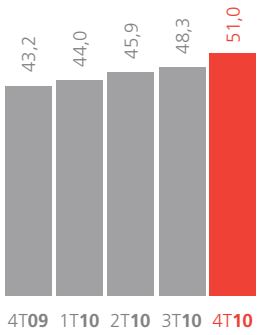
O crédito concedido à pessoa jurídica atingiu R$ 82.608 milhões em dezembro de 2010, com alta de 17,9% em 12 meses.

A carteira de crédito de grandes empresas somou R$ 44.302 milhões, com crescimento de 14,6% em 12 meses. Se considerássemos as outras operações com risco de crédito[1], dado que parcela significativa dessas operações foi originada no segmento de grandes empresas, o crescimento seria substancialmente maior.

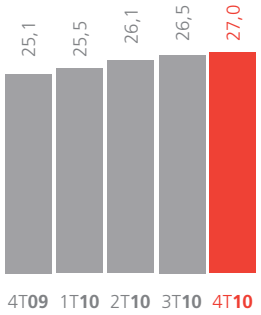
O volume de crédito destinado ao segmento de pequenas e médias empresas registrou um volume de R$ 38.306 milhões em dezembro de 2010, com alta de 21,8% em 12 meses. Esse desempenho é resultado da reorganização das atividades comerciais e dos procedimentos operacionais visando dar maior agilidade e eficiência à concessão de crédito neste segmento.

[1] Inclui debêntures, FDIC, CRI, notas promissórias de colocação no exterior e outros.

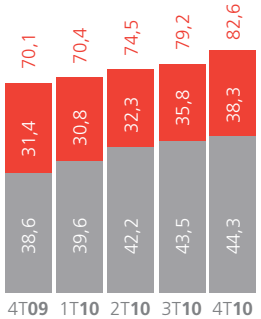
PESSOA FÍSICA (EM BILHÕES DE REAIS)



FINANCIAMENTO AO CONSUMO (EM BILHÕES DE REAIS)



PESSOA JURÍDICA (EM BILHÕES DE REAIS)



Pequenas e Médias Empresas (PMEs) Grandes Empresas

Carteira de crédito pessoa jurídica e pessoa física por produto

A tabela abaixo apresenta a abertura por produtos da carteira de crédito. Como comentado anteriormente, os produtos para pessoa física com maiores crescimentos em 12 meses foram crédito consignado, imobiliário e cartões.

Em pessoa jurídica, os destaques foram crédito imobiliário, com aumento de 39,7%, e comércio exterior, com alta de 38,7% em 12 meses.

ABERTURA GERENCIAL DA CARTEIRA DE CRÉDITO POR PRODUTOS (EM MILHÕES DE REAIS)	Dez/10	Dez/09	Var. Dez10 x Dez09
Pessoa física			
Leasing / veículos[1]	2.471	2.121	16,5%
Cartão de crédito	10.760	8.472	27,0%
Consignado[2]	13.800	10.084	36,9%
Crédito imobiliário	6.698	5.226	28,2%
Crédito rural	2.817	3.073	-8,3%
Crédito pessoal / outros	18.635	16.445	13,3%
Total pessoa física c/ compra de carteira	**55.181**	**45.420**	**21,5%**
Total pessoa física	**50.981**	**43.200**	**18,0%**
Financiamento ao consumo	**26.969**	**25.101**	**7,4%**
Pessoa jurídica			
Leasing / veículos	3.051	2.932	4,0%
Crédito imobiliário	5.392	3.860	39,7%
Comércio exterior	19.820	14.293	38,7%
Repasses	8.077	12.835	-37,1%
Crédito rural	2.063	2.016	2,3%
Capital de giro / outros	44.206	34.157	29,4%
Total pessoa jurídica	**82.608**	**70.093**	**17,9%**
Carteira de crédito total	**160.558**	**138.394**	**16,0%**
Outras operações com riscos de crédito[3] – carteira comercial	7.674	3.230	137,6%
Carteira de crédito ampliada	**168.232**	**141.624**	**18,8%**
Aquisição de carteira	4.200	2.220	89,2%
Total carteira ampliada[3] c/ compra de carteira	**172.432**	**143.844**	**19,9%**

[1] Incluindo financiamento ao consumo, a carteira de veículos totalizou R$ 24.173 milhões no 4T10, R$ 23.691 milhões no 3T10 e R$ 22.575 milhões no 4T09.
[2] Inclui compra de carteira.
[3] Inclui debêntures, FDIC, CRI, notas promissórias e notas promissórias de colocação no exterior.

Captação

O total de captações, incluindo captação de clientes e fundos de investimentos, atingiu R$ 264.581 milhões em dezembro de 2010, com alta de 10,5% em 12 meses. No período, os destaques foram poupança, com crescimento de 20,2%, e debêntures/LCI/LCA, com evolução de 51,8%.

Os depósitos de clientes somaram R$ 153.243 milhões em dezembro de 2010, com crescimento de 8,6% com relação a dezembro de 2009.

CAPTAÇÃO (EM MILHÕES DE REAIS)	Dez/10	Dez/09	Var. Dez10 x Dez09
Depósitos à vista	16.131	15.140	6,5%
Depósitos de poupança	30.304	25.217	20,2%
Depósitos a prazo	68.916	75.771	-9,0%
Debêntures/LCI/LCA[1]	37.892	24.962	51,8%
Captação de clientes	**153.243**	**141.090**	**8,6%**
Fundos	111.338	98.407	13,1%
Total	**264.581**	**239.497**	**10,5%**

[1] Operações compromissadas com lastro em debêntures, letras de crédito imobiliário e letra de crédito agrícola.

Relação entre crédito e captação

O quadro abaixo mostra as origens dos recursos aplicados nas operações de crédito. Além dos depósitos de clientes, líquido dos compulsórios, é necessário adicionar as captações de linhas externas, de linhas internas e de títulos emitidos no mercado internacional.

Em dezembro de 2010, a relação entre a carteira de empréstimos e o *funding* total captado de clientes e instituições financeiras foi de 104%. A redução em 12 meses da relação crédito / captação deve-se, principalmente, ao aumento do compulsório por mudança na regulamentação.

O banco encontra-se em confortável situação de liquidez, com fontes de captação estáveis e adequadas para cada linha de empréstimo que concede aos clientes.

CAPTAÇÕES VS. CRÉDITO (EM MILHÕES DE REAIS)	Dez/10	Dez/09	Var. Dez10 x Dez09
Captações de clientes	153.243	141.090	8,6%
(-) Compulsório	(53.642)	(23.638)	126,9%
Captações de clientes líquidas de compulsório	99.601	117.452	-15,2%
Obrigações por repasses e empréstimos	26.152	19.409	34,7%
Dívida subordinada	9.695	11.304	-14,2%
Captação externa	11.567	4.223	173,9%
Letras financeiras	6.639	n.a	n.a
Total captações (A)	**153.654**	**152.388**	**0,8%**
Total crédito clientes (B)	**160.558**	**138.394**	**16,0%**
B / A (%)	**104%**	**91%**	**13,7 p.p.**

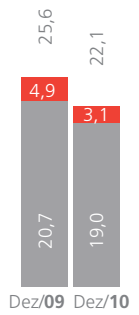
Índice de Basileia – BR GAAP

O Índice de Basileia alcançou 22,1% em dezembro de 2010, 3.5 p.p. abaixo do observado em dezembro de 2009. O índice mínimo, pelas regras brasileiras, é de 11%.

Em 12 meses, o patrimônio de referência nível II caiu 1,8 p.p., fundamentalmente devido ao resgate antecipado do CDB subordinado no valor de R$ 1,5 bilhão em janeiro e US$ 0,5 bilhão de bônus perpétuos em setembro de 2010. O plano para realizar o resgate antecipado foi sinalizado no processo de Oferta Pública de Ações (IPO).

O indicador abaixo desconsidera o valor do ágio não amortizado no cálculo do patrimônio de referência.

ÍNDICE DE BASILEIA (EM %)



Nível II Nível I

RECURSOS PRÓPRIOS e BIS (EM MILHÕES DE REAIS)	Dez/10	Dez/09	Var. Dez10 x Dez09
Patrimônio de referência nível I ajustado[1]	44.884	42.353	6,0%
Patrimônio de referência nível II	7.433	9.973	-25,5%
Patrimônio de referência níveis I e II[1]	**52.317**	**52.326**	**0,0%**
Patrimônio de Referência Exigido	26.020	22.483	15,7%
Ativo ponderado pelo risco	236.545	204.391	15,7%
Índice de Basileia II	**22,1%**	**25,6%**	**-3,5 p.p.**

Valores calculados com base nas informações consolidadas das instituições financeiras (conglomerado financeiro).
[1] Desconsidera o efeito do ágio referente à incorporação das ações do Banco Real e AAB Dois Par, conforme determinado pela regra internacional.

Análise de resultado por segmento

O banco opera com três segmentos de negócios: Banco Comercial, Banco Global de Atacado e Gestão de Ativos / Seguros. O segmento de Banco Comercial inclui produtos e serviços voltados aos clientes de varejo, financiamento ao consumo, empresas e clientes corporativos, exceto clientes globais atendidos pelo segmento Banco Global de Atacado. O segmento Banco Global de Atacado compreende as operações com os clientes corporativos globais, atividades de tesouraria e banco de investimento. O segmento de Gestão de Ativos / Seguros inclui a gestão de fundos de investimento, previdência privada, capitalização e seguros.

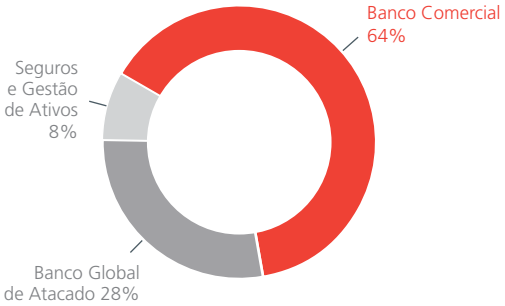
Em 2010, o Banco Comercial representou 64% do lucro antes de impostos em IFRS. O Banco Global de Atacado obteve participação de 28%, e Gestão de Ativos / Seguros, atingiu 8%.

O lucro[1] antes de impostos do segmento de Banco Comercial em 2010 somou R$ 6.347 milhões, alta de R$ 1.452 milhões ou 29,7% em relação a 2009, mantendo sua participação no resultado (64%), em decorrência do crescimento da carteira de crédito, aliado à redução da inadimplência e ao aumento das receitas de juros.

O Banco Global de Atacado registrou lucro[1] antes de impostos de R$ 2.818 milhões em 2010, com crescimento de 6,3% em 12 meses ou R$ 167 milhões em relação ao ano anterior.

O segmento de Gestão de Ativos / Seguros apresentou lucro[1] antes de impostos de R$ 832 milhões em 2010, alta de 40,6% ou R$ 240 milhões quando comparado com o ano anterior, devido em grande parte à implementação de novos produtos prestamistas e à intensificação nas vendas de seguro residencial e de acidentes pessoais à base de clientes.

PARTICIPAÇÃO DOS SEGMENTOS NO LUCRO[1] ANTES DE IMPOSTOS

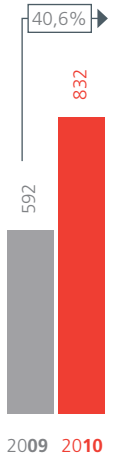


[1] Não exclui *hedge* de Cayman.

LUCRO [1] ANTES DE IMPOSTOS BANCO COMERCIAL (EM MILHÕES DE REAIS)

LUCRO [1] ANTES DE IMPOSTOS BANCO GLOBAL DE ATACADO
(EM MILHÕES DE REAIS)

LUCRO [1] ANTES DE IMPOSTOS GESTÃO DE RECURSOS DE TERCEIROS E SEGUROS (EM MILHÕES DE REAIS)



CARTÕES

Número de transações e faturamento

Em dezembro de 2010, o número de transações de cartões de crédito totalizou 192 milhões, apresentando crescimento de 38,2% em relação ao ano anterior.

O faturamento total atingiu R$ 33,9 bilhões, com alta de 19,8% em 12 meses.

Carteira de crédito

O volume da carteira total de cartões cresceu 27,0% em 12 meses, atingindo R$ 11,1 bilhões em dezembro de 2010. Desse total, 27% referem-se a carteira financiada e 73% a carteira não financiada.

A carteira financiada cresceu 20% em 12 meses e esse crescimento está fortemente embasado na estratégia de oferecer o parcelamento de fatura, por meio de todos os canais do banco, como o produto de crédito sustentável.

Base de cartões

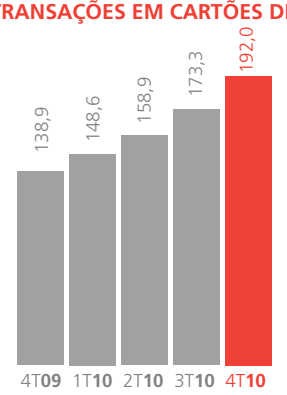
Nossa estratégia de crescimento é baseada no aumento de participação de mercado e lucratividade, por meio de inovação de produtos e foco na captação de clientes. Desde 2006, lançamos produtos de cartões de crédito projetados para se adequar às necessidades dos vários perfis de clientes e direcionados a encorajar a demanda por nossos produtos.

Dando seguimento a esta estratégia de inovação, lançamos, em 2010, o Santander Elite Platinum e o Santander Style Platinum, além do Cartão Ferrari, fruto da parceria global do Santander.

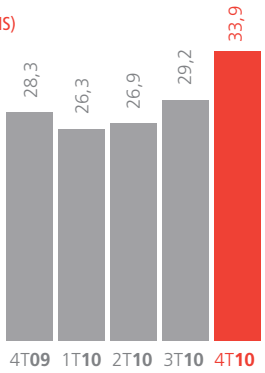
Esses cartões de crédito diferenciados, combinados com nosso foco em crescimento da base de clientes, nos permitiram aumentar em 2010 nossa base em 18,3%. O total de cartões de crédito atingiu 11,5 milhões em dezembro de 2010, alta de 1,8 milhão de cartões em relação a dezembro de 2009.

Os cartões de débito somaram 25,8 milhões em dezembro de 2010, com crescimento de 9,3% em um ano.

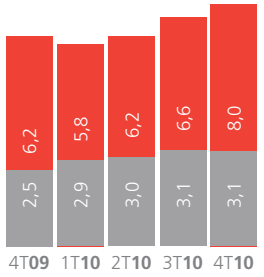
NÚMERO DE TRANSAÇÕES EM CARTÕES DE CRÉDITO
(EM MILHÕES)



FATURAMENTO TOTAL
(EM BILHÕES DE REAIS)

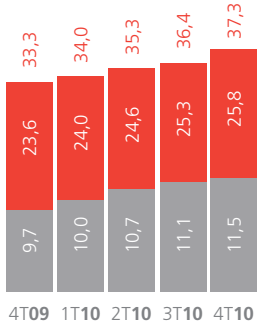


COMPOSIÇÃO DA CARTEIRA DE CARTÕES
(EM BILHÕES DE REAIS)



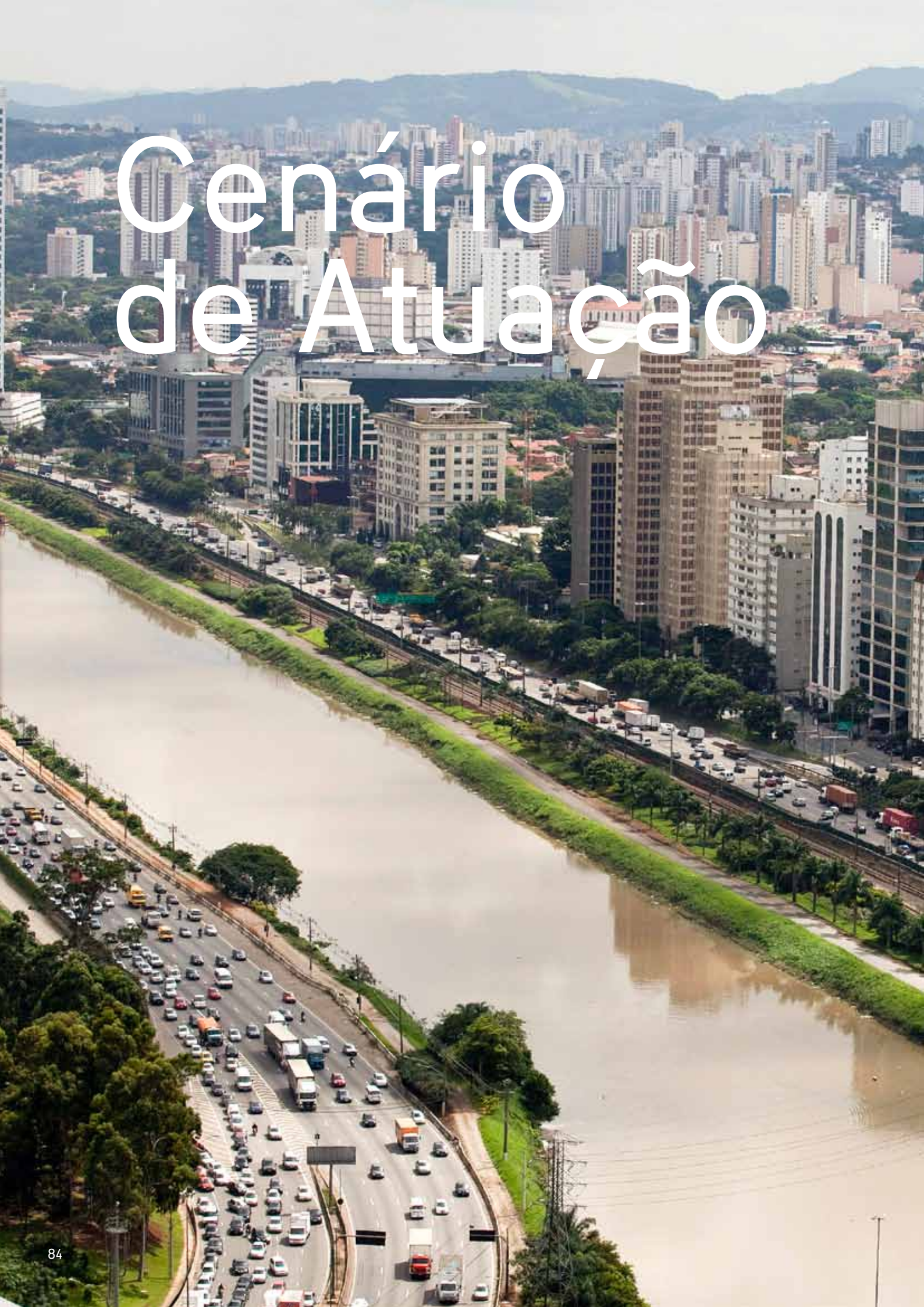
Financiamento Não Financiado

BASE DE CARTÕES
(EM MILHÕES)



Cartões de Crédito Cartões de Débito

Cenário de Atuação



AMBIENTE MACROECONÔMICO

Os indicadores econômicos seguem mostrando uma economia aquecida, particularmente sob a ótica da demanda, em função do expressivo crescimento da renda, do emprego e da disponibilidade de crédito. Em 2010, o PIB cresceu 7,5%, comparado a 2009, com destaque para o setor de serviços do lado da oferta, e de consumo e investimentos do lado da demanda.

A inflação se elevou ao longo do último trimestre em função, predominantemente, da aceleração dos preços de alimentos. Em 12 meses, terminados em dezembro, o IPCA, principal indicador de preços ao consumidor, acumulava variação de 5,9%, acima da meta de 4,5% estabelecida pela autoridade monetária. No mesmo período, os preços agrícolas no atacado aumentaram 25%, significativamente acima do ritmo de elevação dos industriais, que cresceram 10%, reflexo da dinâmica apresentada pelas *commodities* no mercado internacional. Em resposta à aceleração dos preços, o Banco Central do Brasil anunciou, no início de dezembro, aumento das taxas de recolhimento de depósitos compulsórios e manutenção da taxa básica de juros em 10,75% ao ano. Porém, na primeira reunião de 2011, com o intuito de dar continuidade ao processo de ajuste da economia, o Copom decidiu elevar a taxa básica de juros em 50 pontos-base, passando de 10,75% para 11,25% ao ano.

Em 2010, o desempenho da balança comercial mostrou-se favorável, encerrando o ano com saldo positivo de US$ 19,5 bilhões. As exportações e importações cresceram, respectivamente, 32% e 43% em relação a 2009. Embora as importações tenham mostrado crescimento mais expressivo, o que sustentou o elevado superávit comercial foi o aumento dos preços médios das exportações, fortemente influenciados pela alta das *commodities*.

O déficit em transações correntes, que atingiu 2,5% do PIB, ante 1,5% no ano anterior, foi confortavelmente financiado pela entrada de capitais, suficientes para manter a taxa de câmbio praticamente estável em relação ao ano anterior, em R$ 1,67 / US$ ao final de dezembro de 2010.

O volume de crédito total do Sistema Financeiro Nacional manteve firme crescimento em 2010, registrando alta de 20,5%, ainda sustentado por empréstimos direcionados, particularmente oriundos do BNDES. Em 12 meses, até dezembro, a parcela de direcionados aumentou 27,5%, enquanto o estoque de crédito com recursos livres cresceu 17,1%, com destaque para as modalidades associadas a pessoas físicas, que se expandiram em 18,8%, superando o aumento do empréstimo às pessoas jurídicas, de 15,4% no mesmo período. Com isso, a relação crédito/PIB atingiu a máxima histórica de 46,6%.

O crescimento do endividamento das famílias não tem alterado de forma importante o comprometimento de renda mensal com pagamento de amortizações e juros em função da concomitante elevação dos rendimentos, do alargamento dos prazos e da queda das taxas de juros cobradas do tomador final. Com isso a inadimplência se mantém em queda. Ao final de dezembro, a inadimplência para pessoas jurídicas atingiu 3,6%, e para pessoas físicas se situou no patamar mais baixo em oito anos, 5,7%.

De maneira geral, a solidez da demanda interna e do sistema financeiro continuam sendo fundamentais para sustentar o crescimento brasileiro, a despeito das incertezas que cercam a recuperação econômica global. A manutenção de bons fundamentos macroeconômicos do país terá papel relevante para garantir a sustentabilidade deste ciclo de crescimento da economia.

ÍNDICES ECONÔMICO-FINANCEIROS	4T10	3T10	4T09
Risco país (EMBI)	189	206	197
Câmbio (R$/US$ final)	1,666	1,694	1,741
IPCA (em 12 meses)	5,91%	4,70%	4,31%
Taxa Selic – Meta (a.a.)	10,75%	10,75%	8,75%
CDI[1]	2,57%	2,61%	2,09%
Ibovespa (em pontos / fechamento)	69.305	69.430	68.588

[1] Taxa efetiva no trimestre

O ano de 2010 consolidou a expansão da rede de Varejo e marcou um crescimento expressivo da base de clientes

Desempenho dos Negócios

O ANO DA RETOMADA

O AMBIENTE ECONÔMICO FAVORÁVEL E O INVESTIMENTO EM NOVOS PRODUTOS E SERVIÇOS IMPULSIONARAM O DESEMPENHO DOS NOSSOS NEGÓCIOS

Em 2010, o volume de negócios em crédito, depósitos e captações de clientes, incluindo fundos de investimento, atingiu R$ 425,1 bilhões, com evolução de 12,5% no ano. A carteira de crédito total do Santander atingiu R$ 160,5 bilhões ao final do período, com alta de 16% sobre o exercício anterior.

Na comparação anual, a carteira de crédito para pessoa física somou R$ 50,9 bilhões, com crescimento de 18,0%. A carteira para pequenas e médias empresas, que esteve entre as prioridades do banco em 2010, subiu 21,8%, chegando a R$ 38,3 bilhões. Já o crédito para grandes empresas avançou 14,6%, atingindo R$ 44,3 bilhões.

O volume de captações de clientes, incluindo fundos de investimento, foi de R$ 264,5 bilhões, uma evolução de 10,5%. No período, destacamos a caderneta de poupança, com 20,2% de crescimento, atingindo R$ 30,3 bilhões. Já os fundos de investimento apresentaram avanço de 13,1% em relação a 2009. Os depósitos a prazo tiveram variação de -9%.

VAREJO

No Santander, os negócios são divididos em três grandes segmentos – Banco Comercial, Banco Atacado e Gestão de Recursos de Terceiros e Seguros. Esse modelo tem como base o atendimento diferenciado aos clientes, um destaque de nossa atuação no Brasil. As operações são reforçadas pela sinergia cada vez maior entre as equipes, o que permite oferecer as melhores soluções e promover a customização de produtos e serviços de acordo com os diversos perfis e as necessidades de nossos públicos.

10,9 MILHÕES
ERA O TOTAL DE CORRENTISTAS ATIVOS DO SANTANDER EM 2010

A CARTEIRA DE CRÉDITO TOTAL DO SANTANDER ATINGIU R$ 160,5 BILHÕES NO FINAL DE 2010. O VOLUME DE CAPTAÇÕES DE CLIENTES, INCLUINDO FUNDOS DE INVESTIMENTO, FOI DE R$ 264,5 BILHÕES

O ano de 2010 consolidou a expansão do segmento Varejo e marcou um crescimento expressivo da base de clientes pessoa física e jurídica do banco. Conquistamos 661 mil novas contas no período, totalizando mais de 10,9 milhões, no mesmo ano em que concluímos etapas importantes do processo de integração e lançamos novos produtos, serviços e funcionalidades, sempre com o objetivo de melhorar a qualidade de nosso atendimento e fortalecer o relacionamento com nossos clientes.

O Santander é hoje um banco estruturado e pronto para alcançar novos desafios. Estamos presentes em 863 municípios brasileiros e apresentamos resultados expressivos em todas as áreas do Varejo. Encerramos 2010 com 11,5 milhões de cartões de crédito vendidos e R$ 12,1 bilhões em operações de crédito imobiliário. A captação líquida de fundos geridos pela *Asset* fechou o período com R$ 9,3 bilhões e outros R$ 5,2 bilhões foram captados em previdência.

O crescimento dos negócios do banco foi impulsionado por realizações importantes no período. Novos produtos foram lançados, muitos deles inéditos no mercado, como o Santander Conta Integrada (veja mais na página 91) e a campanha Capital de Giro, que bonifica os clientes que pagam seus vencimentos em dia.

Maior e melhor: em 2010, abrimos 110 novas agências e investimos no treinamento e capacitação das equipes

Investimos, ainda, no treinamento das equipes por meio de programas de capacitação profissional e fortalecemos os negócios do banco ao ampliar o portfólio de produtos, considerando o perfil de cada cliente e a segmentação do atendimento. Ainda, criamos e reestruturamos algumas áreas e melhoramos processos internos, a fim de garantir as melhores oportunidades para nossos públicos de relacionamento.

Expansão da rede

O Santander abriu 110 agências no Brasil em 2010, fato resultante de um estruturado e bem-sucedido plano de expansão da rede, que teve início em abril do mesmo ano. Esse processo foi um marco importante na estratégia do Santander, que conseguiu montar uma estrutura independente, em paralelo à integração, para se dedicar às novas agências.

Foram contratadas para a rede aproximadamente mil pessoas, sendo que todos os cargos de gestão foram ocupados por funcionários promovidos internamente. Ao todo, esses colaboradores receberam 64 mil horas de treinamento, por meio de programas que visam desde a qualidade no atendimento à rentabilidade dos negócios, o que significa uma média de 64 horas de treinamento por funcionário. LA10

Crédito à pessoa física

O crédito à pessoa física apresentou crescimento de 18% em 2010 e encerrou o período com uma representatividade de 32% na carteira de crédito do Santander, atingindo R$ 50,9 bilhões. Os produtos com melhor desempenho foram crédito consignado, crédito imobiliário e cartões.

O índice de inadimplência no crédito à pessoa física também apresentou uma melhora significativa. Esse comportamento é resultado, entre outros fatores, de ações que promovemos na área de educação financeira e da oferta adequada de produtos, realizada de acordo com o perfil e as necessidades do cliente. FS16

O segmento ainda contempla uma ampla oferta de produtos, desde os créditos rotativos, com destaque para o Santander Master, às linhas pré-aprovadas de crédito pessoal, que são de simples contratação e podem ser solicitadas pelos diversos canais de atendimento ao cliente.

Cartões

O segmento de cartões de crédito registrou, em 2010, crescimento de faturamento total de 17,5%, atingindo o valor de R$ 116,3 bilhões. A receita de comissões apresentou uma variação positiva da ordem de 24%.

No período, o volume total da carteira de crédito em cartões apresentou evolução de 27%, atingindo R$ 11,1 bilhões.

Esse crescimento foi impulsionado por importantes realizações ao longo do ano, com destaque para a integração tecnológica que reuniu todos os cartões do Santander e do Banco Real na mesma plataforma. A migração da base de 4,6 milhões de cartões do Banco Real configurou, na época, uma das maiores do gênero já ocorridas no Brasil e a maior já efetuada no Grupo Santander. Com isso, o banco ganhou qualidade no atendimento aos clientes e eficiência nos gastos, uma vez que a utilização de uma plataforma terceirizada tornou-se desnecessária.

O desempenho do negócio de cartões também esteve ancorado à estratégia de segmentar e aprofundar o relacionamento com os clientes do banco, de forma que os produtos oferecidos atendam plenamente aos diferentes perfis e necessidades desse público. Para os clientes não correntistas também foi desenvolvido um modelo de abordagem mais segmentado, com foco no comportamento do consumidor. Ao entender melhor os motivos que os levam a escolher determinado cartão, pudemos aumentar a base de clientes em 18,3%.

Conta integrada: inovação para pequenas e médias empresas

Outro aspecto importante em 2010 foi o lançamento do Santander Conta Integrada, uma solução financeira inovadora para pequenas e médias empresas, que marcou a entrada do banco no mercado de adquirência. Em parceria com a GetNet, o banco passou a credenciar estabelecimentos comerciais e a capturar e processar transações com cartões das bandeiras Visa e Mastercard, além de permitir que os clientes possam centralizar os créditos das vendas em uma conta pessoa jurídica. Dessa forma, tornou-se a única instituição bancária no país a unir os serviços de processamento de transações por meio de cartões com serviços financeiros. Outro diferencial é que o novo produto conta com equipamentos de transmissão que podem ser conectados tanto em linha discada quanto em banda larga, gerando economia e agilidade para os clientes.

O Santander Conta Integrada será determinante para a expansão e vinculação da nossa base de clientes. Somente no primeiro ano da operação, foram credenciados 104.202 estabelecimentos, o que gerou um volume de R$ 1.989,6 milhões em faturamento.

Consignado

A carteira de crédito consignado totalizou R$ 13,8 bilhões em 2010, um crescimento no volume de vendas de 36,9% em relação a 2009. Desse volume, R$ 9,6 bilhões são provenientes de carteira própria, e os outros R$ 4,2 bilhões, de carteiras cedidas por outros bancos. O segmento atende correntistas e não correntistas em todos os segmentos (público, privado e beneficiários do INSS). Ao final de 2010, a carteira de crédito consignado reunia 1,4 milhão de contratos. O crescimento da área é reflexo de um amplo atendimento e de uma estratégia comercial agressiva, que foi colocada em prática de maneira responsável e eficiente ao longo do ano.

R$ 11,1 BILHÕES

É O VOLUME DA CARTEIRA DE CRÉDITO EM CARTÕES EM 2010, ALTA DE 27% EM RELAÇÃO A 2009

Crédito imobiliário

O Santander atua em todas as etapas da cadeia produtiva do setor, financiando projetos comerciais e residenciais de construtoras e incorporadoras, participando de operações mais estruturadas de construção ou aquisição de empresas e oferecendo financiamento imobiliário aos clientes que buscam crédito para comprar ou construir a casa própria em nossa rede de agências. Além disso, temos uma equipe de vendas que atua diretamente com as corretoras de imóveis e imobiliárias, e o site especializado em venda e compra de imóveis, o Webcasas (**www.webcasas.com.br**).

O banco tem uma carteira de crédito já desembolsado de R$ 12,1 bilhões. Do total já desembolsado, R$ 6,7 bilhões foram destinados a clientes pessoa física, e R$ 5,4 bilhões, a clientes pessoa jurídica. Outros R$ 7,5 bilhões foram contratados e serão desembolsados de acordo com o cronograma de obras. Temos uma carteira de 70 mil clientes PF, e no segmento PJ financiamos atualmente cerca de 750 empreendimentos.

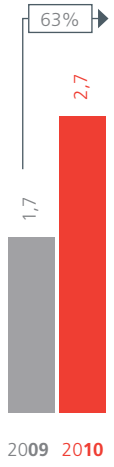
De acordo com dados de novembro do Banco Central, o Santander tem cerca de 8% do mercado brasileiro nesse segmento.

O desempenho em 2010 também foi influenciado positivamente por uma combinação de fatores que mantiveram o mercado de crédito imobiliário saudável. Dentre eles, destacam-se o cenário econômico favorável, melhorias na regulamentação jurídica (alienação fiduciária) – trazendo de volta os bancos para o setor –, o alongamento de prazos pelas instituições financeiras, uma população demográfica jovem e o enorme déficit habitacional de cerca de 5,5 milhões de residências. Soma-se a isso o programa de fomento à moradia popular do Governo Federal (Minha Casa, Minha Vida), que ajudou a capitalizar todos esses fatores.

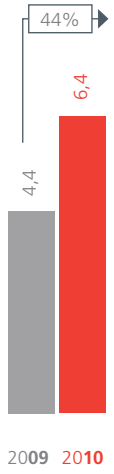
Diante desse cenário, o grande desafio do segmento foi equacionar o crescimento vertiginoso do mercado com a sua capacidade de entrega e execução para os clientes pessoa física e jurídica.

Esse bom desempenho se deve também à nossa estratégia de privilegiar o relacionamento de longo prazo e a vinculação dos clientes. Trabalhamos de forma coordenada com diversas áreas do banco para aprimorar cada vez mais nossos processos internos e, assim, oferecer serviços mais ágeis e eficientes aos clientes. Também oferecemos treinamentos frequentes para as equipes de vendas sobre nossos produtos, que, por conta do crescimento da classe média brasileira nos últimos anos, passaram a ser mais acessíveis a um grande número de famílias que sonham em comprar a casa própria.

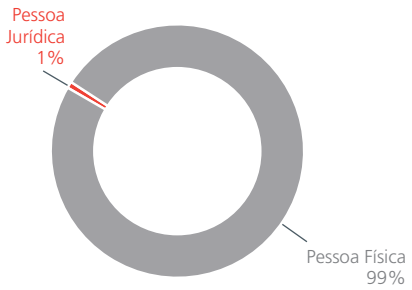
CRESCIMENTO NA ORIGINAÇÃO DE PESSOA FÍSICA (EM BILHÕES DE REAIS)



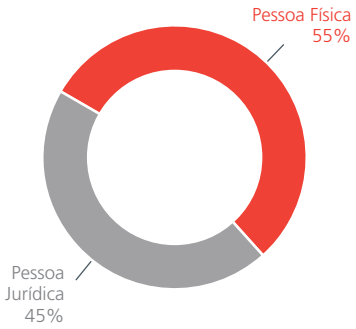
CRESCIMENTO NA ORIGINAÇÃO DE PESSOA JURÍDICA (EM BILHÕES DE REAIS)



COMPOSIÇÃO DA CARTEIRA EM NÚMEROS DE CONTRATOS (PJ E PF)



COMPOSIÇÃO DA CARTEIRA



Podemos dizer que fomos o primeiro banco do país a oferecer financiamentos imobiliários com taxas préfixadas; o primeiro a oferecer linhas de crédito com prazo de até 30 anos; e o primeiro a fazer o *home-equity*. Além disso, temos o Webcasas, site voltado à compra, venda e financiamento de imóveis, com cerca de 80 mil ofertas em estoque, 500 imobiliárias parceiras e uma audiência que vem crescendo a cada dia e trazendo mais negócios para o banco.

No segmento PJ, temos cota de mercado expressiva, pois criamos um eficiente modelo de contratação e avaliação do avanço de obras e de projetos, que têm como objetivo converter em linhas de financiamento imobiliário a clientes PF o maior número de unidades possível, já no momento da entrega do empreendimento.

Plataformas de crédito imobiliário também foram distribuídas estrategicamente pela rede de agências, a fim de ajudar os gerentes na venda do produto. Para motivar esses profissionais, foi lançada em 2010 uma campanha específica intitulada "Fez, Levou", que prevê premiações de acordo com o volume de negócios gerados. O resultado foi um número maior de gerentes envolvidos com o negócio do crédito imobiliário.

Além disso, criamos o programa "Mudança de Patamar", em parceria com as áreas de risco, tecnologia, operações e jurídica, entre outras, em que um cronograma de ações foi planejado e executado conjuntamente, visando modernizar, desburocratizar e agilizar a produção. O objetivo para 2011 é avançar no programa e atingir a meta de concluir um processo de concessão em apenas sete dias úteis.

Com relação a novos produtos, o banco lançou a linha de financiamento imobiliário para pessoa física "Construção Fácil", voltado para a construção ou conclusão de construção da residência. O crédito atinge até 100% do custo da obra, limitado a 75% do valor do imóvel pronto.

Um canal de originação externo à rede também contribuiu para a realização de novos negócios. Trata-se de uma força de venda formada por 30 especialistas que se dedicam a acelerar o processo de contratação dentro das imobiliárias, facilitando o trabalho do corretor. Em 2011, o objetivo é expandir esse canal, hoje concentrado em São Paulo e Campinas, para as maiores cidades brasileiras.

Financiamento ao consumo

O financiamento ao consumo apresentou crescimento de 7% e encerrou o período com um saldo de R$ 26,9 bilhões em dezembro de 2010. O resultado confirma a tendência de alta apresentada já no último trimestre de 2009 e reflete a revisão do modelo de negócio da carteira, que passou a priorizar a rentabilidade à participação de mercado e preparou a área para crescer com segurança e solidez em 2010.

Sob gestão da Aymoré Financiamentos, que passou a se chamar Santander Financiamentos em dezembro de 2010, o segmento investiu ao longo do ano no desenvolvimento tecnológico de produtos e soluções, no atendimento ao cliente final e no controle das despesas. Composta de 2,3 milhões de clientes ativos e 25 mil clientes intermediários, a maioria concessionárias de veículos, a financeira representa 17% da carteira de crédito total do banco.

O foco de atuação continua sendo o financiamento de veículos, que corresponde a 84% dos negócios da área, mas o Santander alcançou também posição de destaque em setores como turismo e financiamento de móveis para as classes A e B. Além disso, como parte importante da estratégia da Financeira, a WebMotors é hoje o portal líder no setor automobilístico, com uma média mensal de 9 milhões de usuários únicos.

Outras mudanças realizadas em 2010 foram a nova distribuição geográfica da equipe de vendas, a modernização do processo de admissão do crédito, de cobrança e de retomada, o manuseio e o leilão dos bens e a criação de um comitê de crédito específico para concessionárias.

Para 2011, os planos são aumentar a oferta de produtos e serviços diferenciados, por meio de ações de venda cruzada. A ideia é trabalhar junto com o Banco Comercial e oferecer pacotes e soluções integradas aos clientes.

R$ 26,9 BILHÕES

É O SALDO DO FINANCIAMENTO AO CONSUMO EM 2010, ALTA DE 7% EM RELAÇÃO A 2009. A FINANCEIRA REPRESENTA 41% DA CARTEIRA DE CRÉDITO À PESSOA FÍSICA E 17% DA CARTEIRA DE CRÉDITO TOTAL DO BANCO

Business

A área de Business do Santander, segmento voltado ao atendimento de pequenas e médias empresas com faturamento anual de até R$ 30 milhões, encerrou o ano com crescimento expressivo no volume de ativos, atingindo R$ 25,2 bilhões. O número de clientes também obteve um aumento importante, subindo de 479 mil para 533 mil.

Esse desempenho reflete a boa gestão da carteira e o confortável estágio de liquidez e de adimplência da economia brasileira, que favoreceu a expansão do crédito. No que diz respeito à gestão, a estratégia em focar sempre no relacionamento com o cliente gerou a contratação de novos gerentes comerciais PJ, o fomento de novos produtos e o incremento dos resultados.

O lançamento da campanha "Capital de Giro", em julho de 2010, também impulsionou o crescimento acentuado do segmento no segundo semestre. O produto bonifica os clientes que pagam as parcelas do empréstimo exatamente na data do vencimento, tornando a carteira mais saudável em termos de adimplência.

Em 2010, a área de *Business* estruturou as equipes de atendimento com o objetivo de tratar de modo segmentado as pequenas e médias empresas. Foram criados três segmentos que passaram a atender as empresas de forma exclusiva: B2+, que são as empresas com faturamento de R$ 6 milhões a R$ 30 milhões por ano; B2, que faturam entre R$ 1 milhão e R$ 6 milhões; e B1, que reúne as empresas que faturam até R$ 1 milhão. Além da implantação dessa nova estratégia, houve também uma maior interação com as equipes de risco, gestão comercial, marketing e, principalmente, com a força comercial.

Dentre as grandes realizações da área em 2010, destaca-se o lançamento da Santander Conta Integrada, serviço inédito no mercado que marca a entrada do banco no mercado de adquirência. Trata-se de uma solução destinada a pessoas jurídicas que reúne produtos e serviços financeiros oferecidos pelo banco, além de serviços de afiliação e credenciamento de estabelecimentos comerciais para aceitação de cartões de crédito e/ou débito.

A Santander Conta Integrada possibilita ao estabelecimento ter uma conta-corrente PJ com domicílio centralizado das bandeiras Visa e Mastercard, uma máquina para receber as transações das duas bandeiras (*Point of Sale* – POS), além de uma grande variedade de cartões regionais, entre outros benefícios, como a redução de até 100% no pacote de serviços da conta-corrente e a possibilidade de antecipação dos recebíveis na própria máquina.

Desde que a conta foi lançada, em março de 2010, mais de 100 mil estabelecimentos já foram credenciados. O relacionamento com esses lojistas gera potencial para um volume expressivo em operações de empréstimos e financiamentos nos próximos anos.

533 MIL
CLIENTES COMPÕEM A ÁREA DE *BUSINESS* DO SANTANDER, VOLTADA PARA PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS QUE FATURAM ATÉ R$ 30 MILHÕES POR ANO

Governos & Instituições

Este segmento conta com uma equipe especializada para atender dois universos de clientes: governos (federal, estadual e municipal) e instituições privadas, notadamente prestadores de serviços do setor de saúde, educação e grandes entidades sem fins lucrativos.

Além da equipe comercial dedicada, o segmento de Governos & Instituições tem o apoio de outras áreas do banco, buscando o melhor atendimento e uma abordagem integral a esses clientes, entre elas, a unidade de Crédito, Jurídico, Folha de Pagamento, *Asset Management*, GB&M e uma importante parceria com a Rede de Varejo.

Pela necessidade de domínio do marco regulatório específico e particularidades, tanto para governos quanto para Saúde, Educação e entidades sem fins lucrativos, essa estrutura de atendimento especializado é um diferencial de mercado e um fator determinante para a identificação de novas oportunidades de negócios, conquista e fidelização da carteira de clientes. Nesse sentido, o banco também investe na capacitação da equipe, com treinamentos voltados para o segmento.

No atendimento a instituições governamentais, em 2010 reforçamos nossa posição de mercado, principalmente nos serviços de folha de pagamento, arrecadação de tributos e gestão de recursos dos institutos de previdência municipal. Neste último, nos destacamos pelo histórico positivo de rentabilidade dos nossos fundos e pelo relacionamento especializado.

Dentre as atividades no setor privado, destacam-se as operações na área de saúde, envolvendo folhas de pagamento, serviços, empréstimos, entre outras. A entrada de empresas de saúde no mercado de capitais, assim como a forte consolidação que está ocorrendo, tem levado esse segmento a transformações importantes de governança, e diante desse cenário, nos posicionamos como uma instituição especializada e capacitada para captar novos negócios.

Além de um relacionamento próximo às instituições de saúde, o banco mapeia as oportunidades de toda a cadeia de valor, com uma abordagem direcionada a fornecedores, médicos e demais prestadores de serviço do segmento.

Em 2011, o planejamento é seguir consolidando nosso bom posicionamento em governos e em Saúde, atentos a novas oportunidades como as PPP (Parcerias Público-Privadas), em que o Santander tem experiência na Espanha, bem como estreitar o relacionamento com as instituições de ensino e educação, especialmente dos ensinos médio e pré-universitário, aproveitando a sinergia e o conhecimento que acumulamos com a experiência do Santander Universidades para oferecer novos produtos e serviços.

Grandes operações

Em 2010, iniciamos o desembolso de algumas operações estruturadas e fechadas no final de 2009, em parceria com GB&M, com a participação do Santander como um dos financiadores de dois importantes projetos das Forças Armadas Brasileiras: a aquisição de cinco submarinos franceses, com financiamento global do consórcio de bancos de EUR 4,3 bilhões, e de 50 helicópteros militares EC-725, também da França, que somaram aproximadamente EUR 1,7 bilhão. Ambos os projetos envolveram a constituição de sindicatos para financiar a compra dos bens, sendo que as duas operações envolveram quatro principais bancos como estruturadores, entre eles o Santander.

Agronegócios

A carteira de empréstimos voltada para o agronegócio, segmento em que nos posicionamos entre os líderes de mercado, encerrou o ano com um volume de R$ 4,8 bilhões em recursos, destinados a mais de 45 mil clientes.

O Santander disponibiliza linhas completas para atender às necessidades de produtores rurais, desde o custeio agrícola, Cédula de Produto Rural (CPR) e recursos do Fun Café, a produtos destinados a investimentos e que garantem o repasse de todas as linhas agrícolas do BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social). O compromisso do banco com esse mercado se reflete também na oferta de seguro contra riscos de natureza climática, como o Colheita Protegida, Canavial Incêndio e Granizo Frutas. EC2

Soja e pecuária: duas questões prementes

O Santander faz parte do conselho diretivo da *Round Table on Responsible Soy Association* (RTRS), entidade internacional que reúne os principais grupos da cadeia de valor da soja para promover a produção responsável do grão. São produtores, indústrias, atacadistas, varejistas, instituições financeiras e ONGs que se encontram para discutir e disseminar as melhores práticas de cultivo e os impactos que ele gera no meio ambiente, especialmente em relação a temas polêmicos como o desmatamento da Amazônia. SO5

A associação desenvolveu uma norma para orientar e fomentar o plantio sustentável da soja, testada ao longo de 2010 e implementada em 2011. Trata-se de um processo de certificação dos produtores que atendem a critérios de cultivo responsável, como questões relacionadas à área de plantio e ao trabalho escravo e infantil. Em 2011, haverá os primeiros carregamentos de soja com o selo verde da RTRS, que serão exportados para países da Europa. HR6 E HR7

O Santander também integra o conselho diretivo do Grupo de Trabalho da Pecuária Sustentável (GTPS), fórum composto de representantes da indústria, associações de pecuaristas, varejistas, bancos, organizações da sociedade civil, centros de pesquisa e universidades. Inspirado no grupo da soja, a associação tem a missão de engajar e mobilizar os pecuaristas para a adoção das boas práticas relacionadas à atividade. SO5

Universitários chineses participaram do Top Brasil: mais de 600 pessoas beneficiadas pelo programa de mobilidade internacional

Universidades SO1

O Santander Universidades é uma divisão global que tem como principal linha de atuação apoiar instituições de ensino superior, públicas e privadas, por meio de parcerias em projetos acadêmicos e da oferta de produtos e serviços bancários. O segmento também oferece bolsas de estudos para os coletivos universitários (professores, alunos e funcionários administrativos), além de compartilhar com a rede a gestão de 355 agências localizadas nas universidades brasileiras.

Em 2010, renovamos 50 convênios, entre eles com a Universidade de São Paulo (USP) e a Universidade Estadual de Campinas (Unicamp), até 2015, criamos cinco programas de mobilidade internacional – Top España, Top UK, Top USA, Top China e Top Brasil –, além de realizar o Programa de Bolsas Luso-brasileiras, que beneficiaram, juntas, mais de 600 universitários, professores e reitores.

Outra importante realização no período foi a entrega de 100 bolsas do Programa Fórmula Santander, no valor equivalente a EUR 5 mil cada. Para 2011, serão entregues mais 200 bolsas. O programa foi lançado em 2010 no Bahrein e beneficiará 300 estudantes universitários do Brasil, da Espanha e do Reino Unido. Cada país pode conceder 100 bolsas, e os alunos selecionados escolhem uma das 900 universidades conveniadas ao banco nos cinco continentes.

Além do público universitário, as bolsas de mobilidade internacional foram estendidas para outras instituições, como a Polícia Militar do Estado de São Paulo, que recebeu 30 bolsas para beneficiar seus oficiais. Os profissionais foram a Salamanca para uma imersão de três semanas na língua espanhola, com o objetivo de se preparar para a Copa do Mundo de 2014. Em contrapartida, eles têm o compromisso de atuar como agentes multiplicadores após o retorno ao Brasil. Outras 30 bolsas foram destinadas ao Exército, à Marinha e à Aeronáutica, com a mesma finalidade. Cada Academia das Forças Armadas recebeu dez bolsas de estudo na Universidade de Salamanca (Espanha).

Ainda em 2010, a área reformulou os Prêmios Santander Universidades, que incorporaram o Prêmio Universidade Solidária e Guia de Estudante. Nesse ano, foram 5.271 projetos acadêmicos inscritos, um crescimento de 130% em relação a 2009, e 516 universidades participantes, ante 241 no ano anterior. Tal resultado representa uma resposta efetiva da sociedade ao estímulo do Santander ao empreendedorismo no país.

No total, o Santander Universidades concedeu mais de 20.200 bolsas desde 2005. Os resultados alcançados com o investimento na formação de universitários mostra que a educação também pode gerar bons negócios. Esse público forma a base de clientes mais qualificada do banco e constitui um grupo que se caracteriza pela alta capacidade de fidelização. Do total de universitários que abrem uma conta no Santander aos 18 anos, 40% se tornam clientes Van Gogh dez anos depois, com uma oferta de produtos e serviços completa e diferenciada.

O Santander Brasil encerrou o ano de 2010 com 1,8 milhão de correntistas, entre estudantes e professores universitários, e possui mais de 400 dos 933 convênios globais firmados pelo programa.

Para 2011, já estão comprometidas mais de 700 bolsas de mobilidade internacional, 620 bolsas nacionais e 50 mil licenças para ensino a distância de espanhol, inglês e mandarin.

Além das bolsas, investimos também na modernização tecnológica das universidades, para torná-las aptas a operar com o Cartão Universidade (TUI). Ele funciona como uma ferramenta de gestão ágil e segura, uma vez que tem capacidade para integrar funções acadêmicas e financeiras por meio da tecnologia de chip que possibilita o armazenamento, a troca e o processamento de informações.

Nos próximos cinco anos, o segmento Universidades planeja investir EUR 600 milhões no mundo inteiro. Desse montante, o Brasil investirá cerca de 120 milhões.

Microcrédito

O Santander ocupa posição de destaque no segmento de microcrédito no Brasil. Em termos de volume de negócios, é o primeiro entre os bancos privados e o segundo entre todas as instituições do sistema bancário brasileiro. Em 2010, a área registrou seu melhor desempenho desde 2002, quando foi criada no Banco Real, ao fechar 150 mil contratos e desembolsar R$ 280 milhões em financiamentos, gerando um montante da ordem de R$ 850 milhões. Esse volume foi direcionado para linhas de microcrédito produtivo e orientado voltadas para apoiar o empreendedorismo e que visam à geração de renda e emprego. FS13

O desempenho em 2010 é fruto dos esforços da Organização para a promoção da mobilidade social no Brasil, bem como de um cenário macroeconômico que favoreceu a ascensão de milhões de brasileiros na pirâmide social. Outro fator fundamental para os resultados expressivos do período foram as diversas iniciativas de empreendedorismo bem-sucedidas, que se refletem diretamente nos volumes e na qualidade da carteira. Cerca de 97% dos clientes que utilizam o microcrédito Santander pagam em dia suas prestações, fator que corrobora a estratégia do banco em expandir o segmento e olhar para o futuro de forma cada vez mais otimista.

Para manter a qualidade da carteira e o baixo índice de inadimplência, a área de microcrédito desenvolveu ações específicas em 2010, com destaque para as iniciativas de educação financeira e para o relacionamento com o cliente. Um exemplo é o "Café de Recuperação", em que uma equipe do banco, formada pelo gerente, por um agente de crédito e um analista de mercado, discute com o cliente inadimplente as melhores alternativas para ele alavancar seu negócio e honrar seus compromissos. No encontro, todos analisam a saúde financeira do empreendimento e avaliam as melhores propostas para a renegociação da dívida com o banco. O momento também é aproveitado para reforçar o conceito de educação financeira e gestão do negócio. FS13 E FS16

O programa de microcrédito do Santander está presente em 11 estados e em mais de 600 municípios brasileiros. Desde que foi criado, beneficiou mais de 200 mil empreendedores e, atualmente, possui uma carteira com 93 mil clientes ativos. A presença em regiões carentes tem o objetivo de levar crédito para comunidades que não são servidas pelos bancos, abrindo novas oportunidades e perspectivas para pessoas que nunca tiveram acesso ao crédito. O objetivo é aprofundar o relacionamento com essas comunidades, realizando ações concretas para que todos tenham melhores condições de se desenvolver. FS13

Um exemplo prático dessa atuação está no Complexo do Alemão, no Rio de Janeiro, que ganhou em 2010 uma agência Santander, a primeira da comunidade. A agência conta com uma estrutura específica para atender clientes de microcrédito e tem hoje 600 empreendedores cobertos pelo programa. FS13

Ainda em 2010, o banco lançou uma cartilha que aborda a educação financeira, cidadania e meio ambiente, e criou uma nova linha de crédito chamada "Investimento Fixo", que visa atender às necessidades paralelas ao empreendimento do cliente – como a compra de equipamentos como refrigeradores e microondas. Para 2011, o segmento pretende ampliar seu relacionamento com os empreendedores com a oferta e o desenvolvimento de novos produtos, como o microsseguro.

Private Banking

O *Private Banking* oferece serviços de assessoria financeira e de gestão patrimonial a clientes com mais de R$ 3 milhões de ativos/passivos líquidos investidos no banco.
O Santander dispõe de uma linha completa de produtos e serviços para esse público, reforçada pela escala global da Organização, e divide seus clientes de acordo com o volume aplicado e a necessidade de cada perfil. Dada a característica de seus clientes, o *Private Banking* torna-se um segmento-chave para a alavancagem de novos negócios nos demais segmentos do banco.

A situação de crescimento e estabilidade econômica do mercado brasileiro traduziu-se em um elevado número de operações de liquidez (Ofertas Públicas de Ações e Fusões e Aquisições), injetando recursos no mercado de pessoas físicas *Private*. Tal cenário positivo também é esperado para 2011, o que fez com que o banco focasse e direcionasse investimentos para o *Private Banking*, com o objetivo de crescimento e ganho de participação de mercado. Dessa maneira, em 2010 os clientes passaram a ser segmentados em três faixas distintas, que vão de R$ 3 milhões a R$ 10 milhões, de R$ 10 milhões a R$ 50 milhões e acima de R$ 50 milhões.

O ano de 2010 marcou também a estruturação da equipe para garantir um atendimento dirigido e mais dinâmico, com foco no relacionamento e na proximidade com o cliente – e não no produto. Os executivos que atendem essas contas são hoje mais do que gestores de recursos e atuam com uma visão integrada e especializada do negócio para garantir as melhores estratégias e serviços.

Essa visão integrada é embasada por um direcionamento do cenário macroeconômico nacional e internacional, produzido pela área de estratégia de mercado, que traduz as tendências econômicas em possibilidades de investimento. Além disso, os executivos passaram a contar também com o apoio de uma área especializada em alocação de ativos, que analisa os investimentos de cada cliente e recomenda a melhor estratégia, sempre considerando o perfil de risco de cada investidor. Outro diferencial disponibilizado para o cliente em 2010 foi o serviço de assessoria patrimonial, que traz soluções jurídicas que auxiliam o cliente a melhor organizar, gerir e transmitir seu patrimônio.

Essas ações contribuíram para que o *Private Banking* registrasse em 2010 um crescimento de 23% no volume de ativos, índice acima da média do mercado no período, que foi de 15%.

Atualmente, o *Private* conta com escritórios em cinco capitais (São Paulo, Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Curitiba e Porto Alegre), além de profissionais alocados em estruturas do Santander em Salvador, São José dos Campos, Recife, São José do Rio Preto e Campinas.

23%
FOI O CRESCIMENTO NO VOLUME DE ATIVOS DO *PRIVATE BANKING* EM 2010

Funcionários da agência do Complexo do Alemão: novas oportunidades

GESTÃO DE RECURSOS DE TERCEIROS E SEGUROS

Asset Management

A Santander *Asset Management*, como entidade global responsável pela gestão de recursos de terceiros, encerrou o ano de 2010 com um patrimônio sob gestão de EUR 130 bilhões em ativos. A gestora está presente em nove países (Brasil, Argentina, Chile, Colômbia, México, Porto Rico, Portugal, Inglaterra e Espanha).

No Brasil, somos o quinto maior gestor de recursos, com um patrimônio sob gestão de R$ 109,8 bilhões[1], o que representa 36% do volume administrado pela Santander *Asset Management* no mundo.

A *Asset* possui uma carteira de 725 mil clientes e comandamos mais de 470 fundos de investimento. A excelência nos processos de gestão, nos princípios de boa governança e nos controles de risco e *compliance* levaram a agência classificadora de riscos Standard & Poor's a reafirmar a classificação máxima "AMP-1" à Santander Brasil *Asset Management*. A nota, de acordo com a agência, é também resultado do forte perfil de negócios, da boa posição competitiva e do mix adequado de produtos que oferecemos aos nossos clientes, entre outros atributos.

Um exemplo é a criação do primeiro fundo de *commodities* metálicas do país, chamado Fundo Capital Protegido FI Commodities Metálicas, referenciado em uma cesta de *commodities* (cobre, níquel, platina e zinco) que representa uma diversificação de ativos para nossos clientes.

O Fundo de Ações Infraestrutura foi outro importante lançamento da área no período. Inspirado no aumento da demanda interna e por investimentos em infraestrutura – em parte decorrente do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC) e do anúncio de que o Brasil sediará a Copa de 2014 e as Olimpíadas de 2016 –, acreditamos ser um fundo com grande potencial de captação.

Outra iniciativa foi a criação do Fundo de Renda Fixa Grande Prêmio. Esse lançamento está diretamente vinculado aos investimentos do banco em marketing esportivo e tem como principal diferencial o sorteio de prêmios relacionados à Fórmula 1 e a equipes patrocinadas pela instituição, como ingressos para assistir aos grandes prêmios da modalidade em todo o mundo.

Os fundos geridos pela *Asset* receberam diversos reconhecimentos em 2010, por meio de premiações promovidas por revistas como *Guia Exame*, *Valor Investe* e *Investidor Institucional*.

No Brasil, a Santander Brasil *Asset Management* é líder de mercado em fundos de capital protegido.

[1] Fonte: Anbima. Dados de dezembro de 2010. De acordo com o critério contábil, o total do patrimônio sob gestão é de R$ 111,3 bilhões.

Critérios socioambientais

Em julho de 2010, a Santander *Asset Management* adotou uma política pioneira na área de investimentos. A gestora de fundos passou a usar critérios socioambientais na composição de suas carteiras de renda fixa e multimercados no Brasil. O conceito é o mesmo utilizado para a montagem do Fundo Ethical, o primeiro fundo de ações do Brasil a privilegiar as empresas que adotam práticas sustentáveis – foi lançado em 2001, pelo Banco Real. Dessa forma, os mesmos critérios antes utilizados na compra de ações passam a ser considerados para alocações em títulos de dívida de empresas, como debêntures e outros ativos de crédito privado. FS11

Seguros, previdência e capitalização

O faturamento de seguros cresceu 25% em 2010[1], registrando um desempenho superior à média do mercado, que teve avanço de 14,6%[1] no período. Essa é uma tendência que tem se repetido nos últimos cinco anos e foi fundamental para elevar a posição da área no mercado. Em 2005, o segmento de seguros do Santander ocupava a 22ª posição, saltando para a 10ª em 2010.[1] Ao final do ano, a área já figurava entre as maiores seguradoras do Brasil, refletindo o crescimento orgânico por meio de vendas de apólices.

O segmento é líder de mercado na venda do seguro prestamista, mas as outras modalidades (seguro de vida, proteção financeira, acidentes pessoais, habitacional e residencial) contribuíram para o bom desempenho do banco. Foram 6,7 milhões de apólices vendidas em 2010.

O negócio de previdência também obteve resultados expressivos nos últimos anos (2008-2010), período em que o faturamento cresceu 175%. Em 2010, o volume de reservas registrou alta de 26,1%[2], enquanto o mercado avançou 22,5%.[2]

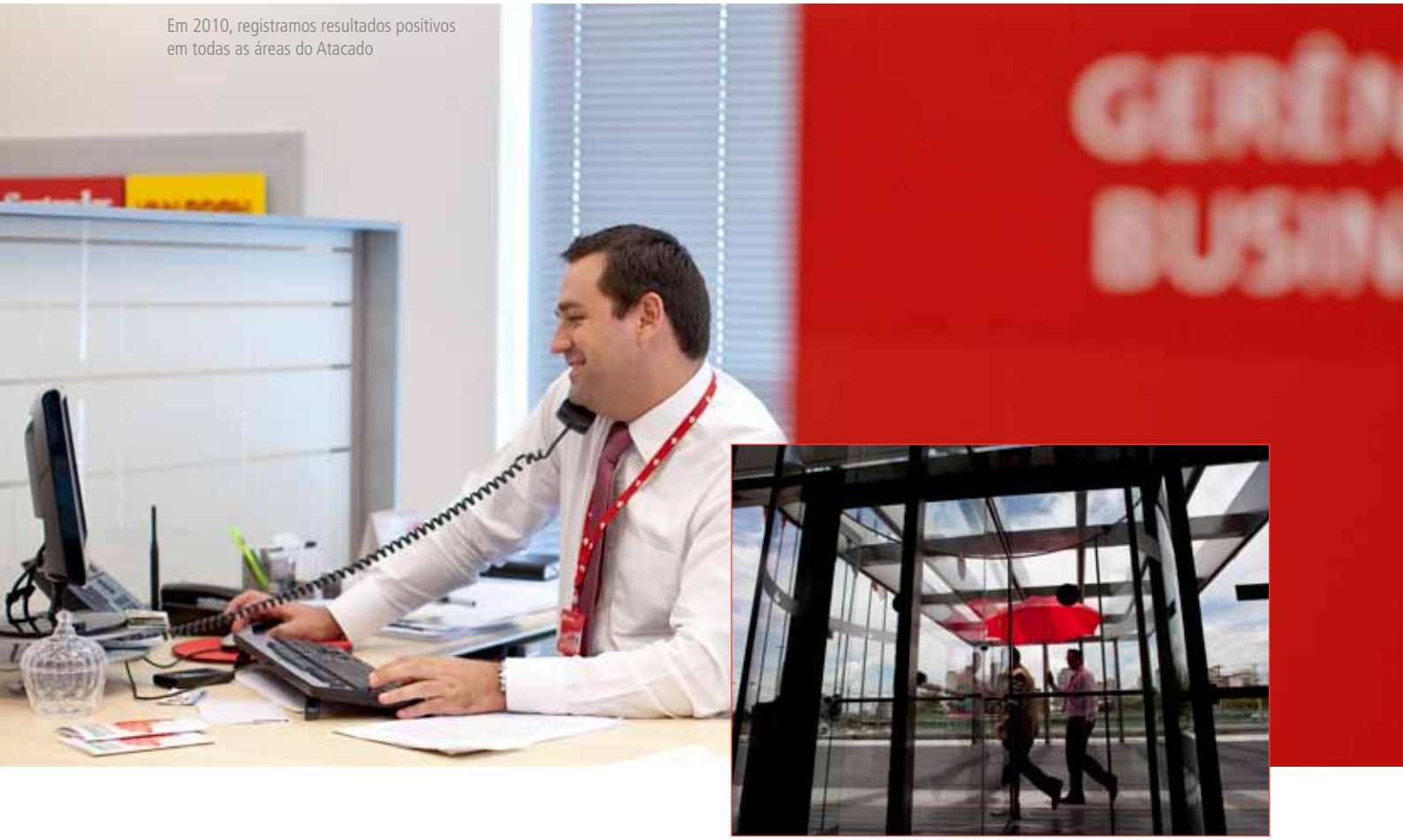
Juntos, seguros e previdência foram destaque em 2010 da revista *Valor 1000*, que reúne as maiores empresas do setor no Brasil.

Na área de capitalização, o Santander perdeu mercado. A contribuição deste segmento para a carteira decresceu 3,44%[1], sendo que o setor cresceu 16,6%.[1] Para reverter esse quadro, a área mudou a estratégia em 2010 e passou a vender produtos de pagamentos mensais, que exigem menor desembolso do cliente e geram maior rentabilidade.

Ainda em 2010, seguros, previdência e capitalização faturaram em torno de R$ 7,6 bilhões. As contribuições em capitalização registraram R$ 881 milhões, seguidas de R$ 1,8 bilhão em prêmios de seguros e R$ 4,9 bilhões em aportes de previdência.

Dentre as novidades para 2011, destaca-se o início da venda de seguros também pela Santander Financiamentos. A expectativa é que este passe a ser um importante vetor de crescimento do negócio no Brasil.

[1] Resultado referente ao acumulado até dezembro/2010, fonte Susep.
[2] Resultado referente ao acumulado até dezembro/2010, fonte Fenaprevi.



Em 2010, registramos resultados positivos em todas as áreas do Atacado

ATACADO

Em 2010, o Santander reforçou sua posição entre os bancos de atacado no Brasil e continuou investindo na construção de uma instituição cada vez mais forte e próxima de seus clientes. A retomada da economia no período contribuiu para atingirmos resultados positivos em todas as áreas do segmento (Empresas, Corporate e Global Banking & Markets), apesar do aumento da competição, principalmente por conta da volta dos bancos estrangeiros.

Esse cenário provocou a redução dos *spreads* e tornou algumas atividades menos rentáveis, como os negócios de tesouraria e de GTB (Global Transaction Banking), mas a carteira de crédito manteve-se equilibrada e obteve um crescimento de 13% em relação a 2009.

A área de Atacado também obteve uma melhora expressiva no Índice de Inadimplência. Com a competitividade maior entre os bancos, os clientes buscaram as menores taxas do mercado e procuraram alongar suas dívidas para amenizar a pressão no fluxo de caixa. Nesse contexto, o Santander permaneceu agressivo na concessão de crédito, sempre com prudência em riscos, aproveitando-se do portfólio completo de produtos que oferece e de seu grande diferencial em ser um banco com capacidade global e forte presença no mercado brasileiro.

Empresas

O segmento Empresas atende companhias nacionais e multinacionais com faturamento anual entre R$ 30 milhões e R$ 250 milhões. Em 2010, o cenário econômico favorável e as melhores condições de crédito para esse mercado contribuíram para que a área encerrasse o ano com um crescimento significativo, atingindo R$ 12 bilhões em ativos.

O desempenho da carteira deve-se também à ativação de um número importante de clientes, refletindo a retomada dos planos de investimento das empresas e do aumento da demanda por produtos como as linhas de crédito de capital de giro com prazo de 12 meses. Ao final de 2010, o segmento reunia 5.100 clientes ativos, ante 4.090 em 2009.

O período marcou, ainda, o fortalecimento de nossas equipes e dos processos de gestão de riscos e provisões, bem como da parceria com a área de riscos para crescer de forma sustentável ao longo dos próximos anos. Em 2011, a expectativa é continuar conquistando clientes com uma oferta cada vez mais especializada de produtos.

Fomento aos negócios sustentáveis

FS1 E FS8

Em 2010, o Santander criou a área de Desenvolvimento de Negócios Sustentáveis, com o objetivo de identificar, apoiar e fomentar projetos relevantes e que considerem os aspectos da sustentabilidade em suas operações. A nova área atende aos segmentos do Atacado e às divisões da Santander Financiamentos, do *Private Banking* e da *Asset Management*.

Além de viabilizar o financiamento dos projetos, o trabalho da equipe tem o objetivo de potencializar a capacidade de articulação do banco, promovendo a conexão de pessoas e ideias que agreguem valor a toda a cadeia produtiva do negócio. Um exemplo é a parceria do Santander com a Tecverde, empresa de Curitiba que trouxe da Alemanha uma tecnologia para construções ecológicas – as chamadas casas em *wood frame*.

Essas residências podem ser erguidas em apenas 90 dias e têm alguns diferenciais importantes em relação às construções convencionais, como a economia de energia para o aquecimento da água e a geração de 80% menos resíduos. Dessa forma, nos tornamos o primeiro banco a oferecer uma linha de crédito diferenciada para construções sustentáveis em *wood frame*. FS8

O Santander também atuou como parceiro na implementação de um projeto que visa a eficiência energética e operacional do Hotel Windsor Copacabana, antigo Le Méridien, no Rio de Janeiro. Com o apoio do banco, o edifício está sendo reformado em bases sustentáveis, e todo o funcionamento dos sistemas elétricos, hidráulicos, de telecomunicações, de climatização e de segurança foi interligado e anexado a um sistema tecnológico.

Além desses projetos, a área tem atuado no desenvolvimento de iniciativas voltadas à economia de baixo carbono, *retrofit* e tratamento de resíduos e efluentes. Para o Santander, o suporte aos negócios sustentáveis significa menos riscos para o cliente e para a instituição, pois melhora a eficiência da empresa, além de impactar de forma positiva a sociedade e o meio ambiente.

Para disseminar o apoio do banco ao empreendedorismo sustentável, o Santander inaugurou o portal **www.conexoesdeideias.com.br**. A proposta é debater e refletir sobre o valor das ideias e o modo como elas podem fazer diferença, além de compartilhar projetos inspiradores e promover uma corrente de novas possibilidades de negócios.

Corporate

O segmento Corporate do Santander, carteira formada por empresas com faturamento anual superior a R$ 250 milhões, encerrou o ano com R$ 11,5 bilhões em ativos.

A cobertura compreende cerca de 700 grupos econômicos. O segmento combina a contratação de empréstimos e financiamentos, principalmente linhas de produto de capital de giro, comércio exterior e operações estruturadas no mercado de capitais, como as emissões de debêntures, ações, bônus no exterior e operações de renda fixa. Além disso, o Corporate atua com produtos dos bancos de investimento, como fusões e aquisições, e serviços bancários, como *cash management*.

Em 2010, a área atuou em operações especializadas e pontuais, que trouxeram um volume expressivo de negócios para o banco, com destaque para as emissões de Mercado de Capitais e operações estruturadas de comércio exterior.

Para 2011, a expectativa é de crescimento, decorrente de uma demanda ainda maior por produtos especializados do mercado de capitais.

Santander Global Banking & Markets (GB&M)

Em 2010, os bancos estrangeiros que se reestruturaram após a crise financeira internacional reforçaram sua presença no Brasil, gerando um cenário altamente competitivo. O bom momento econômico também levou as empresas a demandar mais capital e reforçar seus caixas por meio de vendas e empréstimos, diminuindo os investimentos.

Essa retração na demanda por investimentos pode ser explicada ainda pela capacidade produtiva disponível e ociosa de muitas dessas empresas, que se estruturaram, mas tiveram de conter a produção em função da crise financeira de 2008. Ainda, o ano eleitoral contribuiu para esse comportamento mais cauteloso dos investidores, que preferiram não realizar grandes movimentos antes da definição do próximo governo.

Diante desses fatores, o Santander *Global Banking & Markets* (GB&M), que atende empresas com presença global e receita superior a R$ 250 milhões, teve uma atividade bancária mais comedida, apesar dos resultados positivos. Do ponto de vista de mercado, o GB&M apresentou um bom desempenho. Ao final de 2010, o segmento registrou um crescimento de 5,2% e um volume de mais de R$ 30 bilhões em ativos.

Por ser um banco de larga capacidade internacional com uma forte atuação no mercado brasileiro, o Santander pode oferecer os melhores negócios e uma série de soluções para as empresas, pois dispõe de um portfólio de produtos completo e especializado, um diferencial importante em um cenário de grande competição.

Em 2010, o GB&M participou das transações estruturadas mais relevantes e rentáveis, outro fator que contribuiu para o desempenho positivo no período. Para 2011, esperamos um ano mais forte em termos de investimentos, em razão de a capacidade produtiva de muitas empresas ter chegado ao limite. O crescimento econômico também deve dar uma contribuição importante nesse sentido, com a ampliação da classe média e o consequente aumento da demanda por produtos.

Os investimentos em infraestrutura devem ser retomados em 2011 por conta das necessidades que o Brasil apresenta, especialmente em função da Copa do Mundo de 2014 e das Olimpíadas de 2016.

Equities

Em um ambiente marcado pela menor volatilidade nos mercados, a estratégia do Santander foi usar sua *expertise* na avaliação do potencial de valorização de papéis setoriais para melhor posicionar os clientes da corretora.

Do ponto de vista de mercado de capitais, os investidores demonstraram maior seletividade e sensibilidade aos preços dos papéis. As atividades de venda de ações somente foram intensificadas após a histórica oferta pública da Petrobras, em setembro de 2010. Com isso, o banco aumentou as operações de venda e se destacou ao encerrar o ano em primeiro lugar no *ranking* de emissão de ações da Bloomberg (pelo segundo ano consecutivo), que considera o desempenho de emissores latino-americanos.

Entre as operações de maior destaque estão a participação do Santander como um dos coordenadores globais da oferta pública de papéis da Petrobras e nos dois *block trades* (leilões na BVM&FBovespa) da Companhia de Concessões Rodoviárias – CCR, as maiores operações do gênero na história da BVM&FBovespa. No caso, o Santander atuou como assessor financeiro exclusivo da Brisa Auto-Estradas, maior operadora portuguesa de estradas, na alienação da sua participação acionária na empresa brasileira.

Outro destaque da área em 2010 foi a reestruturação da corretora, que contou com novos investimentos em tecnologia, visando mais proatividade e posicionamento diferenciado junto ao cliente, bem como uma aproximação maior das áreas de *Private Banking* e de Varejo. Foram incorporados, ainda, profissionais reconhecidos pelo mercado, reforçando a cobertura do Santander em *equity research*.

A atuação do banco também foi marcada pela busca por mais sinergia entre os negócios de *cash equities*, *equity derivatives*, *comodities* e derivativos listados, proporcionando aos clientes melhores alternativas de investimento.

A megacapitalização da Petrobras

Em setembro de 2010, o Santander participou da maior Oferta Pública de Ações da história do mercado financeiro mundial. A Organização coordenou globalmente, com outros cinco bancos, a emissão de papéis da Petrobras, em uma operação que atingiu R$ 120,2 bilhões.

O banco teve um papel fundamental no desenvolvimento da complexa estrutura da oferta e da execução do negócio, vendendo e realizando toda a assessoria financeira. A demanda permitiu à companhia a emissão de 2,369 bilhões de novos papéis ordinários (PETR3-ON) a um valor unitário de R$ 29,65, e de 1,901 bilhão de novas ações preferenciais (PETR4) no valor de R$ 26,30 cada.

Com a outra parte dos recursos, a Petrobras levantará fundos para dar sequência ao seu plano estratégico de investimentos.

Para o Santander, a experiência de participar da maior Oferta de Ações já realizada no mundo reforça seu posicionamento e impulsiona o crescimento de suas atividades no mercado de renda variável.

Credit Markets

Os negócios nos mercados de capitais local e internacional apresentaram crescimento de 137% no volume de receita em relação a 2009. No mercado internacional, o GB&M liderou as principais operações do ano, como as emissões de bônus para a Telemar, a Vale, a JBS e a Odebrecht, reforçando sua posição de destaque no *ranking* de emissores corporativos brasileiros no exterior, divulgado pela *Bond Radar*. O Santander também conquistou o primeiro lugar em emissões corporativas no mercado internacional, com destaque para as emissões para o Banco Bonsucesso.

No mercado doméstico, o crescimento expressivo da receita foi reflexo de operações que envolveram a estruturação e a colocação de Fundos de Investimento em Direitos Creditórios (FIDCs) e emissões de debêntures.

Em *project finance*, o GB&M registrou crescimento de 54% no volume de receita em relação ao ano anterior, resultado da participação em importantes operações estruturadas e da diversificação da carteira de projetos, contemplando setores como petróleo, gás e mineração; infraestrutura, logística e transporte; e energia elétrica.

Importantes projetos foram desenvolvidos, entre eles o refinanciamento de um parque eólico para a SIIF Energias do Brasil, o assessoramento à Triunfo Participações e Investimentos em um leilão da Usina Hidrelétrica Garibaldi, e à Renova Energia em leilões de energia eólica. O banco assessorou também o grupo Odebrecht na operação de financiamento para pagar ao governo paulista o direito de concessão da Rota das Bandeiras. Esse foi o primeiro financiamento de um projeto de infraestrutura no mercado de capitais realizado no Brasil. FS8

O ano também foi bastante positivo para o segmento de *Syndicated Lending*, com a retomada de operações de empréstimos sindicalizados no mercado internacional. Destacam-se a operação de financiamento para exportação para a Embraer e o financiamento de uma linha garantida para a Odebrecht.

Global Transaction Banking

As operações de *Trade Finance* no Brasil voltaram a crescer em 2010, impulsionadas pelo volume da oferta e por prazos mais alongados de linhas de crédito, recuperando parte da liquidez que o mercado perdeu após a crise financeira de 2008. O desempenho do Santander foi novamente reconhecido pelo mercado, que nos concedeu pelo terceiro ano consecutivo o prêmio "Melhor banco internacional de *trade finance* no Brasil" e "*Deal of the Year*", ambos da revista *Trade Finance Magazine*.

As operações de *Local Lending* seguiram o mesmo movimento, apresentando um desempenho interessante em termos de oferta de linha de crédito. No entanto, as duas atividades, *Trade Finance* e *Local Lending*, registraram uma demanda por crédito mais tímida por parte das empresas, gerando uma competição maior entre os bancos.

Ainda sobre as atividades de Local Lending, vale destacar a forte atuação do banco na concessão de crédito imobiliário para pessoa jurídica. As operações registraram um crescimento de 27,5% em relação a 2009 e atingiram um volume de R$ 10 bilhões.[1] O Santander também seguiu em 2010 com uma participação importante no crédito rural, com avanço de 22% em relação ao período anterior e volume da ordem de R$ 2 bilhões.

Outras operações relevantes que realizamos no período envolveram novos repasses do BNDES, que chegaram a aproximadamente R$ 3,7 bilhões. Os destaques foram as carteiras de Exim (Programa de Apoio e Financiamento às Exportações), que representaram cerca de R$ 2,2 bilhões, e Exim Pós-Embarque, com aproximadamente R$ 415 milhões de desembolsos. Nesta última, o banco repetiu o bom desempenho dos anos anteriores em termos de volume e *spreads*, posicionando-se entre os três maiores *players* do mercado neste tipo de operação.

Em 2010, a compra de carteiras de consignado envolveu um valor aproximado de R$ 3,7 bilhões, e as atividades de empréstimos locais (*Local Lending*) e internacionais (*Trade Finance*) somaram um volume total de R$ 59,4 bilhões em ativos.

As atividades de *cash management* obtiveram um bom desempenho no volume de serviços, como cobrança e pagamentos. Com a integração, o aumento da capilaridade da rede permitiu que o Santander se tornasse um banco interessante para prestar serviços para outras instituições bancárias, possibilitando um crescimento da carteira de cobrança de 163%.

[1] Os R$ 10 bilhões referem-se a operações contratadas, o que inclui saldo de carteira e valores a desembolsar.

Rates

A equipe de *Rates* atua no assessoramento de clientes para a gestão de riscos de juros locais, internacionais, moedas e inflação. O trabalho envolve também a contabilização das operações e os impactos em balanço, tributação conforme o produto e equivalências de mercados para os ativos relacionados.

O segmento de negócios responsável pelo desenvolvimento e distribuição de produtos de tesouraria (câmbio, renda fixa, empréstimos e derivativos *onshore* e *offshore*) encerrou 2010 com um crescimento de 60% no volume de derivativos fechados com clientes.

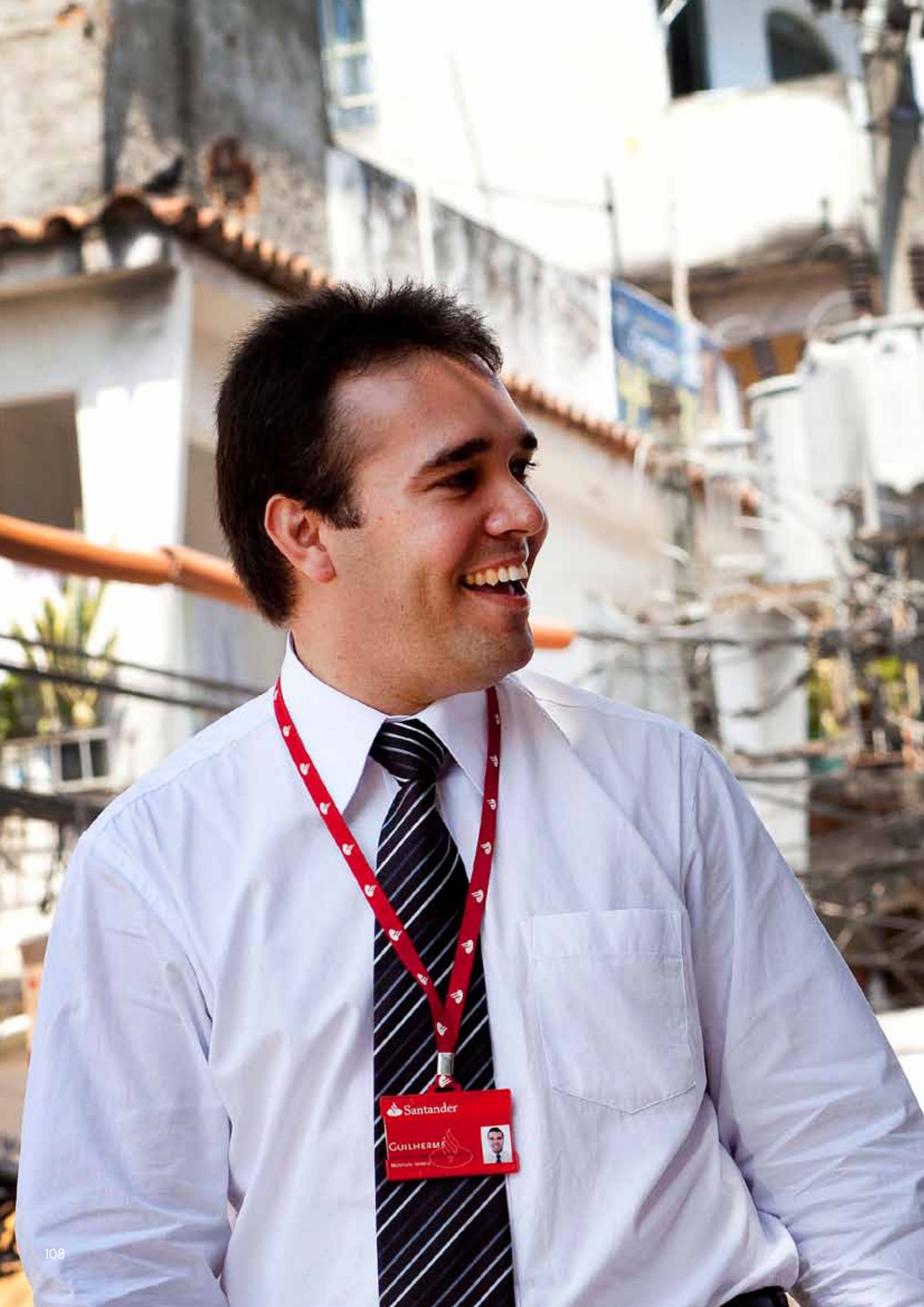
O bom desempenho da área no período é reflexo de uma maior penetração dos produtos de *Rates* na base de clientes, da customização de produtos conforme suas necessidades e de uma estrutura global, que permite à área oferecer soluções diferenciadas em derivativos. Como destaque em 2010, lideramos sindicatos de bancos em operações de *hedge* de taxas de juros internacionais para projetos de grande porte sediados no exterior.

O banco também se destacou nas operações de emissões de debêntures locais e *bonds* internacionais, além de emissões estruturadas, como colocação de fundos de investimento de direitos creditórios.

Equity Investments

Área responsável pela realização de investimentos com recursos proprietários do Santander em empresas que integram ou têm potencial para integrar sua base de clientes. Seu objetivo é a identificação, análise e estruturação de oportunidades de investimento, buscando, ao mesmo tempo, retornos atrativos e a oferta de uma alternativa de suporte financeiro e estratégico aos seus clientes.

Desde a criação da área, em 2008, já foram analisadas mais de cem oportunidades em diversos setores, que resultaram em aportes no montante total de R$ 1,15 bilhão em 2010 e um total de ativos sob gestão no valor de R$ 115 bilhões no encerramento do período. Dentre as operações concluídas em 2010, destacam-se: a participação na oferta pública de ações da Renova Energia S/A, com investimento de R$ 58,6 milhões; a aquisição de participação acionária na empresa Enesa Participações S/A, juntamente com outros fundos de *private equity*; e a venda das ações de emissão da Kepler Weber S.A., que gerou um retorno de cerca de 30% ao ano.


Santander
GUILHERME

Guilherme Nycholas Carvalho do Vale e Neyvaldo Almeida Santos, funcionário e cliente Santander: foco nos relacionamentos de longo prazo

Ativos Intangíveis

O MELHOR DOS DOIS MUNDOS

O ENGAJAMENTO DOS FUNCIONÁRIOS E O ENRIQUECIMENTO DA CULTURA ORGANIZACIONAL JÁ COMEÇAM A COLOCAR O SANTANDER MAIS PRÓXIMO DE SUAS ASPIRAÇÕES

A unificação das marcas Santander e Real, concluída em novembro de 2010, mobilizou diversas áreas do banco desde o início da integração. Ao longo desse processo, alocamos pessoas e recursos para não alterar a rotina das agências e investimos fortemente na construção de uma identidade que traduzisse os valores e as necessidades dos nossos diversos públicos de relacionamento.

Nessa jornada, o conceito "Juntos" pôde ser visto na prática. Com o apoio e a contribuição de milhares de funcionários e parceiros, mostramos que o nosso jeito de ser e de fazer negócios nos aproxima cada vez mais de nossos clientes, acionistas, fornecedores e demais parceiros e nos torna ainda mais aptos para atender às suas necessidades. É isso que determina e fortalece a nossa marca, um ativo intangível e estratégico, capaz de gerar valor para todas as partes interessadas.

A formação da cultura organizacional evoluiu em 2010 e também contribuiu para o fortalecimento do Santander no mercado brasileiro. A integração com o Banco Real trouxe novas perspectivas e possibilitou a concepção de algo genuinamente rico para todos. Ao valorizar as ideias e respeitar as diferenças, ao buscar as melhores práticas e experiências dos dois mundos para criar um terceiro modelo, mais forte, robusto e coerente, o Santander acredita que encontrou o melhor equilíbrio entre discurso e prática, entre o que se diz e o que se faz. Acredita, ainda, que dessa forma atingirá suas aspirações.

Nesse percurso, porém, tão importante quanto o que fazemos é o modo como fazemos. O Santander quer ser percebido como um banco próximo de seus clientes, acionistas e funcionários, um banco mais humano, feito por pessoas que agem de forma verdadeira e transparente,

Um novo banco: Fábio Barbosa e Emilio Botín no evento de unificação das marcas, em novembro de 2010, na Torre Santander

focado nos relacionamentos de longo prazo e na prática de suas crenças. São esses valores que devem inspirar e orientar as ações diárias de nossos funcionários e prestadores de serviço, de forma a traduzir a missão, os compromissos e o modelo de gestão da Organização.

Isso tudo se reflete no modo como a integração está sendo conduzida desde o início do processo: de forma consciente e planejada, com cuidado e respeito às pessoas. Aos poucos, os resultados vão aparecendo. Após a unificação das marcas, o nome "Real" deixou de existir, mas continua vivo no dia a dia do Santander – seja em produtos, serviços, ideias ou práticas de sustentabilidade. Muitas dessas iniciativas foram mantidas ou incorporadas; outras, aprimoradas; e algumas se fundiram com produtos semelhantes que já existiam no Santander. Os exemplos estão em todas as áreas, no Atacado e no Varejo, e se disseminaram de forma consistente em 2010.

EM 2010, A INTEGRAÇÃO COM O REAL COLOCOU EM PRÁTICA O CONCEITO "JUNTOS", TRAZENDO NOVAS PERSPECTIVAS E POSSIBILIDADES PARA TODOS OS NOSSOS PÚBLICOS

Gradualmente, todos os pontos de contato com o cliente ganharam as cores e o logotipo do Santander, e nossos funcionários foram especialmente treinados para minimizar impactos e garantir um bom padrão de atendimento.

Liderança em 2012

A visão de marca do Santander, pautada principalmente pelo vínculo com as pessoas e pela geração de valor aos *stakeholders*, também ganhou impulso em 2010 com o desenvolvimento de dinâmicas que estudam as alavancas de valor do banco, instrumentos que aprimoram o entendimento do valor intangível da instituição e permitem a gestão eficiente dos diversos recursos relacionados, tais como capital humano (as pessoas, o conhecimento individual, a criatividade e as competências), capital de relacionamento (a base de clientes e os fornecedores, por exemplo) e capital organizacional (o modelo de gestão, a tecnologia, os processos e os sistemas de produção e distribuição, entre outros).

Para tanto, traçamos um diagnóstico da nossa posição atual e definimos como a instituição quer estar em 2012. Um grupo de indicadores e ferramentas de gestão foi elaborado, e projetos-chave para alavancar o valor de mercado e da marca foram mapeados. Nesse ponto, a confiança dos clientes e a excelência do atendimento figuram como aspectos essenciais.

Em termos práticos, isso significa que o Santander quer cuidar dos negócios e estar em sintonia com os avanços do mercado e da sociedade, respeitando as pessoas e o meio ambiente. Em 2010, o banco trabalhou para identificar as reais necessidades dos seus diferentes grupos de clientes, para então criar e oferecer os produtos e serviços mais adequados ao perfil de cada um. Ao realizar uma entrega sob a perspectiva de quem a recebe, o banco se prepara para alavancar seu valor de marca e tangibilizar a percepção que seus públicos de relacionamento têm do banco.

Para o segmento Menor Renda, por exemplo, percebeu-se que era preciso mudar e simplificar a linguagem dos ATMs, Call Centers e Internet Banking, a fim de facilitar o entendimento desse grupo sobre os serviços bancários. Assim foi feito também com o portfólio de produtos. Já o segmento Alta Renda conta com atendimento personalizado e produtos criados de acordo com o que esse cliente precisa.

R$ 92,8 milhões
É O TOTAL GASTO PELO SANTANDER COM TREINAMENTOS E AÇÕES EDUCATIVAS
DESSE VALOR, R$ 28,4 milhões
FORAM DESTINADOS ÀS CAPACITAÇÕES DE INTEGRAÇÃO,
E R$ 643 mil, ÀS CAPACITAÇÕES DE SUSTENTABILIDADE
MAIS DE 22.700 FUNCIONÁRIOS DO BANCO PASSARAM PELAS CAPACITAÇÕES LA10

Um novo jeito de fazer campanha

Diversas campanhas publicitárias levaram o nome do Santander a milhões de leitores, ouvintes e telespectadores ao longo de 2010. Em março, lançamos a plataforma "Vamos Fazer Juntos?", conceito que esteve presente em toda a comunicação do banco e propõe uma nova atitude na forma de fazer negócios e de nos relacionarmos com nossos públicos. Além de inserções na televisão e em jornais e revistas de grande circulação, a campanha trouxe soluções originais para o mercado publicitário. Um exemplo foi o dia em que assinantes da *Folha de S.Paulo* receberam o *Estado de S. Paulo*, gratuitamente, e assinantes do *Estado de S. Paulo* receberam a *Folha de S.Paulo* – o mesmo aconteceu com jornais concorrentes de outros estados.

Em novembro, a unificação das marcas também motivou uma campanha para informar o público sobre as mudanças visuais que aconteceriam nas agências, reforçando nossa cultura e nossos valores. Assim, foram produzidos os filmes *Confiança*, de três minutos de duração, e *Mudança*, de 30 segundos, ambos para a televisão, além de anúncios para jornais e revistas de grande circulação e *spots* para emissoras de rádio.

Outras campanhas abordaram iniciativas como o "Práticas em Sustentabilidade" e o "Amigo de Valor", e mostraram ao público produtos e serviços como o Cartão Ferrari e o Van Gogh. O programa Santander Universidades, entre outros, originou campanha publicitária em que o mote "o mundo dos universitários precisa girar" foi desenvolvido a partir de imagens do artista plástico Alex Flemming.
FS5 E SO1

A Ferrari de Felipe Massa levou o nome do Santander para milhões de pessoas no mundo inteiro

Patrocínio global

O Santander esteve presente em grandes eventos esportivos no decorrer de 2010. A Organização iniciou o patrocínio da escuderia Ferrari, que tem como pilotos o espanhol Fernando Alonso e o brasileiro Felipe Massa, e permaneceu como o principal patrocinador da Copa Santander Libertadores, a competição de futebol mais importante da América Latina. Dessa forma, o banco garantiu a exposição de sua marca para milhões de pessoas no Brasil e no mundo, reforçando sua presença em eventos esportivos de grande repercussão. Também em 2010, o Santander lançou o Cartão Ferrari, produto que representa uma nova oportunidade de negócios. Outra ação associou a imagem do banco a celebridades do mundo esportivo, como a parceria com Pelé, embaixador da Copa Santander Libertadores, que levou a mensagem do Santander a milhões de pessoas ao longo do ano.

Diversidade, um tema estratégico

No ano de 2010, o tema "diversidade" ganhou impulso nas estratégias de negócios da Organização.

Essa evolução traduz a importância do assunto para o banco e reforça o modelo de atuação do Santander, que coloca o indivíduo no centro do seu modelo de negócios com o objetivo de inserir o fator humano em tudo o que fizemos. A intenção é que as questões relacionadas à diversidade permeiem cada vez mais ações e produtos oferecidos pelo banco, de modo que atendam às necessidades de diferentes grupos de clientes e fortaleçam o vínculo com a sociedade.

A diversidade favorece a criação de um ambiente rico em ideias e estimula a inovação, além de trazer benefícios econômicos para todos. Saber olhar as diferenças e transformá-las em oportunidades de negócios é um diferencial para compartilharmos valores e conquistarmos novos clientes.

Para reforçar esse compromisso, o Santander reformulou em 2010 o Comitê de Diversidade, que agora conta com 24 representantes de várias áreas do banco (veja mais no capítulo "Governança Corporativa"). Para 2011, o objetivo é criar instrumentos que favoreçam os gestores na multiplicação do tema em suas estratégias e, a partir daí, na elaboração de uma plataforma de negócios embasada na questão da diversidade.

Outras iniciativas adotadas em 2010 também contribuem para que a Organização continue avançando no assunto. O banco contratou 728 pessoas com deficiência e desenvolveu programas específicos para treiná-las e capacitá-las. Durante três meses, elas aprenderam noções básicas sobre conhecimento bancário, informática e questões comportamentais. Com as novas contratações, o Santander atingiu a meta de ter em seu quadro de funcionários 5% de pessoas com deficiência. Em 2010, o número de funcionários com deficiência totalizou 2.579, ante 2.048 em 2009. LA13

FUNCIONÁRIOS

Comunhão de ideias LA11

A necessidade de engajar as pessoas e conectá-las com os propósitos do banco norteou um amplo plano de ação criado em 2010. O Programa de Engajamento do Santander foi elaborado a partir das conclusões da Pesquisa de Clima e Engajamento, realizada no final de 2009, e baseou-se nas seguintes premissas: foco em liderança, participação dos funcionários e troca de boas práticas. Esse plano desencadeou mais de 400 ações em toda a Organização e envolveu pessoas das diversas áreas da instituição.

Nesse contexto, surgiram várias iniciativas. Uma delas são os Diálogos sobre Participação e Engajamento, em que funcionários se reúnem voluntariamente para conversar e compartilhar ideias sobre o tema, dividindo experiências e discutindo o que pode ser feito para inserir a questão do engajamento nas ações e decisões cotidianas. Os Diálogos são abertos a todos os funcionários e já contaram com a participação de mais de 33 mil profissionais, de diferentes áreas e níveis hierárquicos.

A iniciativa promove, ainda, o desenvolvimento das pessoas e favorece o envolvimento de milhares de funcionários e estagiários em torno de valores e princípios. Para reforçar o tema na governança do banco, foi criado, em maio de 2010, o Comitê de Engajamento, no qual mensalmente representantes de todas as áreas compartilham as boas práticas e trocam experiências. Ainda no plano institucional, tivemos inúmeras ações de treinamento e capacitação de gestores – mais de 3 mil gestores foram treinados em 2010.

O ano de 2010 marcou, ainda, a formação da primeira turma do "Ser Líder", programa de desenvolvimento de lideranças criado com a ajuda dos próprios funcionários e oferecido a 300 profissionais do Santander. O processo de aprendizagem inclui oficinas, *coaching* e seminários, com o objetivo de preparar líderes de hoje e de amanhã para inspirar e engajar as equipes, atingir objetivos de negócios e garantir a coerência entre o discurso e a prática.

O resultado de todas essas ações já é percebido no dia a dia. A Pesquisa de Clima e Engajamento, realizada no final de 2010, mostrou crescimento de nove pontos em satisfação dos funcionários em relação a 2009, passando de 56% para 65%. A meta em 2012 é atingir 73%, o que equivale à média atual do mercado financeiro.

Além de todos os movimentos institucionais, a área de Recursos Humanos (RH) também focou energia para olhar para dentro e construir uma área que esteja constantemente na vanguarda e alinhada ao contexto de mundo atual. O desenvolvimento da Visão de RH foi um processo iniciado em 2009 e cocriado por mais de 700 pessoas. Como decorrência dessa Visão de Futuro de Recursos Humanos, derivou-se um novo Modelo de Atuação para a Vice-Presidência de Recursos Humanos, que tem como eixo principal a valorização do indivíduo. O modelo de atuação é inovador em vários aspectos. Um deles é a forma como foi lançado para as pessoas que trabalham na área de RH. Além de cocriarem o Novo Modelo, todos os funcionários e estagiários da Vice-Presidência puderam escolher onde gostariam de trabalhar nessa nova configuração.

Antes de realizarem suas escolhas, durante dois meses, as pessoas de RH estiveram dedicadas a várias atividades sobre reflexão de carreira e propósito de vida. Após essa etapa, apontaram quais eram as três áreas em que mais gostariam de trabalhar. Do total de funcionários da Vice-Presidência de RH, 87% foram atendidos na sua primeira opção.

TAXA DE ROTATIVIDADE POR REGIÃO LA02

Região	*Turnover* (%)
	2010
Centro-Oeste	14,0
Nordeste	10,0
Norte	14,0
Sudeste	11,0
Sul	12,0
***Turnover* Total**	**12,0**

TREINAMENTO DE FUNCIONÁRIOS POR ANO LA10

Área de trabalho	Média de horas em treinamentos a distância		Média de horas em treinamentos presenciais	
	2009	**2010**	**2009**	**2010**
Operacional	25,2	14,6	67,9	43,9
Administrativo	31,1	19,4	56,4	38,0
Especialista	16,1	8,9	67,8	48,8
Gerencial	7,9	0,7	82,9	55,5
Diretoria	4,2	0,2	65,9	46,4

Círculo virtuoso

O Círculo Colaborativo, a grande rede social do Santander, é mais do que um importante canal interno de comunicação. Criado em 2009 e aberto para todos os funcionários, ele se consolidou como um espaço de convergência para que milhares de profissionais do banco compartilhem informações pessoais e profissionais. Em 2010, o Círculo obteve um crescimento médio de 2 mil novos usuários por mês. Em dezembro, os cadastrados totalizavam 100% dos funcionários, ou aproximadamente 54 mil pessoas – das quais 30.100 ativas.

A principal proposta é a construção coletiva de um espaço comum e acessível aos profissionais do banco, a colaboração e o estreitamento das relações. Vale debater, sugerir, comentar, aprender e ensinar, tudo pautado pela transparência.

O Círculo Colaborativo também abriga o *Blog* do Fábio, no qual o presidente Fábio Barbosa publica *posts* sobre fatos e informações relevantes do banco. Em 2010, o *blog* obteve mais de 216 mil acessos.

TEDx Santander, realizado na sede do banco, em São Paulo

Ideias para compartilhar

Criado nos Estados Unidos há mais de 25 anos para promover palestras e apresentar "ideias que devem ser espalhadas", como diz seu slogan, o TED ficou famoso pelo jeito inovador e original de contar histórias e divulgar projetos de vida transformadores. As apresentações, de até 18 minutos, são divulgadas gratuitamente em vídeos pela internet e assistidas por milhões de pessoas.

Em 2009, o Santander investiu no projeto e patrocinou o TEDx São Paulo, que reuniu especialistas e pensadores brasileiros e internacionais no mesmo palco, para discutir assuntos diversos e de interesse coletivo. Com o sucesso do evento, o banco decidiu organizar uma edição própria em 2010, voltada para o público interno, para repercutir o momento de integração que a Organização vivia.

Assim, surgiu o TEDx Santander, o primeiro TEDx corporativo para mais de 100 pessoas, realizado na Torre Santander, em São Paulo. A série de palestras reuniu 200 pessoas e contou com a participação de 20 palestrantes – 16 deles profissionais do banco –, que falaram sobre temas como integração, empreendedorismo, colaboração, ética e inovação. Para muitos, foi também um momento de inspiração e mudança de atitude. O funcionário Caio Henrique Silva, por exemplo, assistiu à palestra do também funcionário Mauro Sérgio Gomes sobre o Projeto Escola Brasil (PEB) (veja mais sobre o projeto na página 125). No intervalo, conversou com ele e decidiu replicar a experiência em uma escola de Tupã, em São Paulo, onde mora e trabalha.

Ainda em 2010, a ação teve continuidade com o patrocínio do TEDx Amazônia, que atraiu especialistas em sustentabilidade e meio ambiente de diversos países e foi acompanhado no local por uma plateia de 500 pessoas. Com o sucesso desses eventos, o banco pretende realizar em 2011 a segunda edição do TEDx Santander.

CLIENTES

A base é a confiança PR5

O Santander quer reforçar cada vez mais os vínculos de confiança com seus clientes, uma tarefa que se torna ainda mais desafiadora em uma empresa em processo de integração. Durante 2010, o banco investiu tempo e recursos para treinar e capacitar seus funcionários a fim de minimizar os impactos das mudanças na vida das pessoas. Dessa forma, espera manter o rumo e continuar em busca da aspiração de ser o melhor banco em satisfação do cliente.

Alguns passos importantes foram dados nesse sentido. A política de gestão do Serviço de Apoio ao Consumidor – SAC e Ouvidoria, dois importantes pontos de contato com os clientes, foi reformulada em 2010. O objetivo é permitir que esses canais contribuam de forma mais efetiva para a solução dos problemas apontados pelos clientes e ajudem a identificar oportunidades de melhoria nos processos e serviços do banco.

A partir de uma nova metodologia, os registros começaram a ser classificados em alta incidência e alta criticidade, o que permite encaminhamentos diferenciados, mais ágeis e assertivos. O foco também mudou. Passou a ser a relevância, e não apenas a quantidade das reclamações.

Todos os meses, a avaliação dessas questões é levada ao Comitê de Ouvidoria, que discute com o Comitê Executivo as proposições de melhorias por área responsável. Um dos exemplos da aplicação dessa política aconteceu na área de cartões. Até abril de 2011, o Santander investirá R$ 11,3 milhões em sistemas de cartões, em decorrência da alta incidência de reclamações desse produto – um reflexo direto do alto número de transações executadas diariamente.

Em 2010, o Santander manteve um número estável de reclamações nos canais de SAC e Ouvidoria. O resultado ficou aquém da meta do banco, mas, dado o período de integração e de crescimento, pode-se considerar que foi um número satisfatório. Ao longo do ano, o banco ocupou a 28ª posição no *ranking* das 30 empresas que mais recebem reclamações do Sistema de Informações de Defesa do Consumidor (Sindec-2009), à frente de seus principais concorrentes – é o 7º no segmento bancos.[1]

OS NÚMEROS DO SAC PR5

Tipo de ligação	Quantidade	
	2009	2010
Reclamações	1.165.492	1.191.595
Sugestões	6.342	6.401
Elogios	13.462	13.820

[1] Na data de fechamento deste relatório, o *ranking* de 2010 ainda não havia sido divulgado.

O Santander é signatário da autorregulação bancária definida pela Federação Brasileira dos Bancos (Febraban), que prevê elevação de padrões no atendimento e aumento da transparência em benefício dos consumidores. É importante destacar que o banco não teve de se adequar às normas do documento, pois suas práticas já estavam de acordo com as exigências da entidade.

Todos esses cuidados para proporcionar um atendimento cada vez melhor já são percebidos pelos clientes. Ao longo de 2010, realizamos quatro pesquisas para medir a percepção da qualidade dos nossos canais de atendimento, como caixa eletrônico, call center, internet, agências, cartões de crédito e SAC. A cada trimestre, mais de 6 mil pessoas foram abordadas, e os resultados mostraram um aumento no ano de 27% para 37% no indicador de satisfação, impulsionado principalmente pelos aspectos relacionados a preparo de funcionários, atendimento pessoal e interesse no cliente.

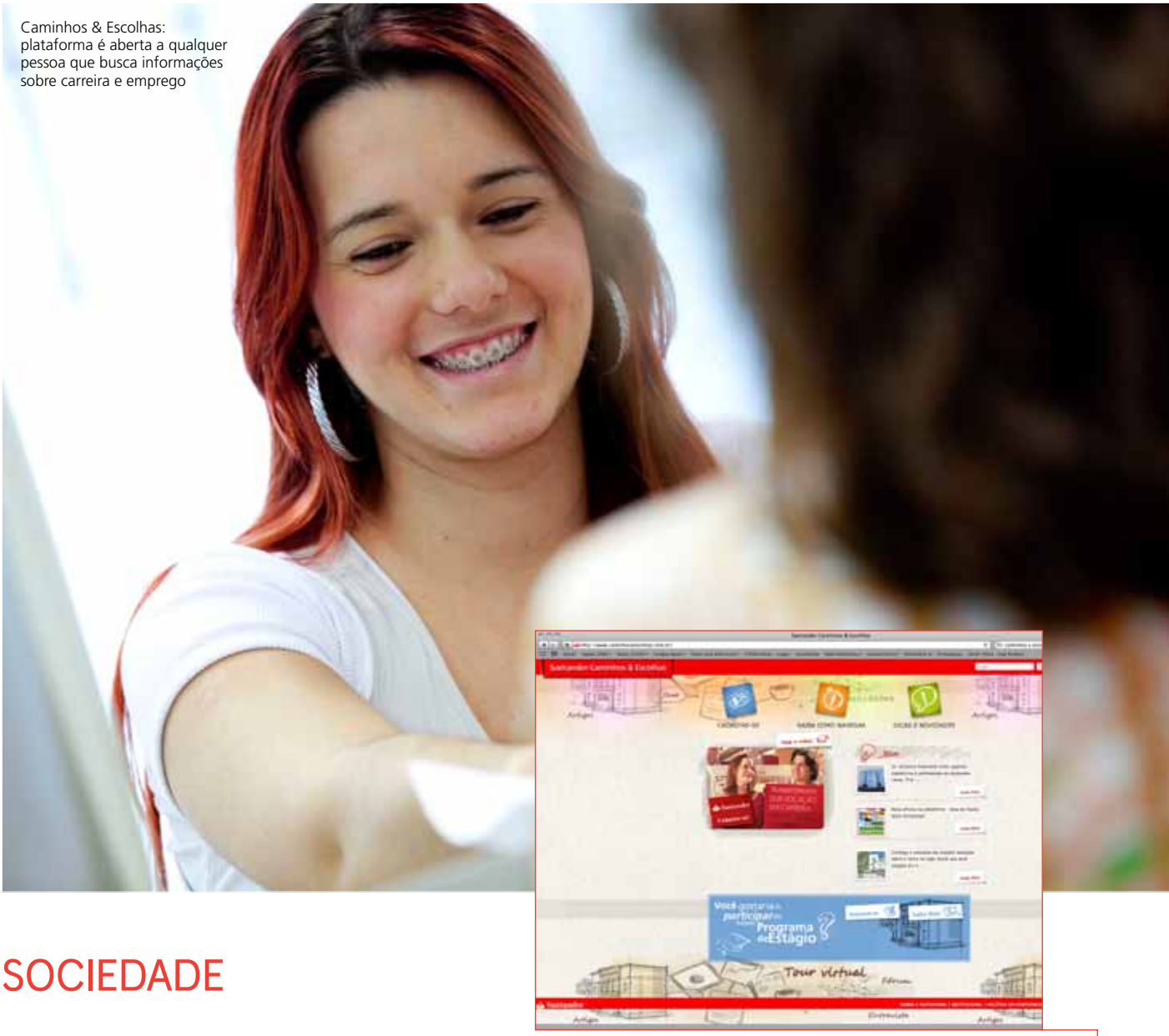
Cybelle Young, cliente do Santander: índice de reclamação manteve-se estável em 2010, mesmo com processo de integração

Presença nas redes sociais

O Santander comemorou seu primeiro ano no Twitter contabilizando mais de 10 mil interações com clientes, e em dezembro de 2010, já contava com 18.854 seguidores. Ativo desde dezembro de 2009, o microblog é utilizado pelo banco para melhorar seu relacionamento com a sociedade e criar vínculos de confiança cada vez mais fortes com seus clientes, oferecendo conteúdos e informações sobre temas como sustentabilidade, orientação financeira, empreendedorismo e cultura.

A inovação está no modo como o Santander se preparou para interagir com os usuários por meio da rede. Em vez de aguardar o cliente formalizar uma reclamação via SAC, uma equipe capacitada para o atendimento em tempo real foi especialmente destacada para monitorar e solucionar problemas ou desconfortos relatados no microblog. São cerca de 70 interações diárias, que buscam respostas em um prazo de duas horas – muitas delas se antecipando ao cliente, uma vez que os comentários podem não ser necessariamente dirigidos ao perfil do Santander.

Em outubro de 2010, o banco entrou na maior rede social do mundo, o Facebook. Esse é mais um canal de diálogo com a sociedade, criado para abrir espaço a perguntas diversas sobre a Organização.



Caminhos & Escolhas: plataforma é aberta a qualquer pessoa que busca informações sobre carreira e emprego

SOCIEDADE

Rede de talentos

Em 2010, o Santander lançou uma iniciativa pioneira no setor para atrair jovens interessados em trabalhar no setor bancário e interagir com eles. A plataforma Santander Caminhos & Escolhas é um ambiente virtual aberto e gratuito para qualquer pessoa que queira aprender, trocar ideias e esclarecer dúvidas sobre a carreira e as possibilidades de emprego no Santander e até mesmo em outras organizações.

Nesse espaço não há professores nem alunos. A plataforma é um canal totalmente colaborativo em que os usuários trocam experiências e conhecimentos de um jeito leve e interativo, por meio de artigos, fóruns, chats, microblogs e entrevistas sobre diversos assuntos relacionados ao seu futuro profissional. A plataforma Santander Caminhos & Escolhas é uma iniciativa inovadora. O conceito da plataforma foi concebido e cocriado por jovens, estudantes, ex-*trainees*, estagiários e professores, muitos deles de fora da Organização, e logo se mostrou ideal para estreitar a relação com esse público. Sucesso absoluto desde o lançamento, ocorrido em maio de 2010, a rede social já contava com mais de 1.300 usuários em apenas dois meses de lançamento, número que cresceu gradualmente nos meses seguintes. O Caminhos & Escolhas fechou 2010 com 34 mil pessoas cadastradas.

A plataforma também funciona como um eficiente banco de currículos, uma vez que as pessoas podem se inscrever para concorrer às vagas no Santander. Isso vem mudando o modo como a Organização recruta seus jovens profissionais. Agora, o foco é o indivíduo. Ao valorizar as pessoas e identificar aquilo que realmente lhes interessa, o banco tem condições de fazer avaliações mais assertivas e de melhorar o processo de seleção de seus novos funcionários.

Sustentabilidade na prática

O Santander acredita que a sustentabilidade é parte estratégica dos negócios e essencial para a construção de relacionamentos de longo prazo. Além de gerar benefícios econômicos e, ao mesmo tempo, contribuir para o desenvolvimento da sociedade e do meio ambiente, a sustentabilidade agrega um valor intangível inestimável à marca Santander.

O tema está formalizado em nosso modelo de gestão e é um compromisso que se materializa em iniciativas de negócio, ações de engajamento e educação e processos de diversas áreas do banco. Revisamos nossas práticas diárias constantemente, bem como nossas políticas, nossos produtos e serviços, para que a sustentabilidade permeie cada vez mais toda a Organização.

Os exemplos estão em diversas áreas do banco. Em 2010, definimos os focos estratégicos que concentram essas ações, além de mantermos as iniciativas já existentes. Promovemos avanços em gestão ao convidar três representantes externos para compor o Conselho de Sustentabilidade, ao reformular o Comitê de Diversidade e ao criar a área de Desenvolvimento de Negócios Sustentáveis (leia mais no capítulo "Negócios").

Avançamos, também, na análise de riscos socioambientais, ao disseminar e implementar o tema em todas as áreas do Atacado. A iniciativa incluiu o treinamento de 94 analistas da área de Riscos e envolveu a avaliação de 431 empresas no período. FS4

Os critérios socioambientais também passaram a ser aplicados pela Unidade de Prevenção à Lavagem de Dinheiro na aceitação de novos clientes, que agora checa aspectos como desmatamento ilegal e trabalho escravo nas solicitações de abertura de contas corporativas. Hoje, 100% dos clientes pessoa jurídica passam por um filtro que identifica o ramo de atividade, e as empresas de setores considerados de alto risco socioambiental são submetidas a análises mais detalhadas. FS2

Outros exemplos se aplicam no relacionamento com nossos diferentes públicos, como a inserção do tema em treinamentos da rede e de lideranças (caso do Programa Ser Líder). Fornecedores também participam de eventos que visam a inserção do tema em nossa cadeia de valor, como o Fórum sobre Economia de Baixo Carbono, realizado em outubro de 2010 – o primeiro passo para o engajamento das 24 empresas que mais podem colaborar para a redução das nossas emissões de gases de efeito estufa. LA10 E FS5

Uma iniciativa inovadora e já bastante conhecida desse público é o Espaço de Práticas em Sustentabilidade, voltado para o engajamento da sociedade por meio da troca de experiências e de treinamentos presenciais e *online*. Levamos nosso conhecimento de modo sistematizado para todo o Brasil e, dessa forma, as organizações têm acesso a informações que possibilitam a revisão de suas práticas.

O Práticas foi criado em 2007 pelo Banco Real e até hoje é uma iniciativa diferenciada no Brasil e no mundo. Em 2010, o curso presencial "Sustentabilidade na Prática: Caminhos e Desafios", oferecido com exclusividade aos nossos clientes corporativos e fornecedores, reuniu mais de 900 lideranças de quase 600 organizações. Desde 2007, o treinamento já contou com a participação de 3.568 lideranças de 2.082 organizações. O site do Práticas (**www.santander.com.br/sustentabilidade**) também é outra referência do sucesso do projeto: em 2010, registrou quase 1 milhão de acessos. FS5

Em 2010, o Espaço de Práticas em Sustentabilidade foi vencedor do Prêmio ECO, na categoria Processos. Concedido pela Amcham (Câmara Americana de Comércio) e pelo jornal *Valor Econômico*, esse é um importante reconhecimento das práticas empresariais sustentáveis no país.

34 MIL
PESSOAS SE CADASTRARAM NO CAMINHOS & ESCOLHAS

Caminhos e Desafios: curso para mais de 900 lideranças de quase 600 empresas

TECNOLOGIA

Anos à frente

A tecnologia é fundamental em qualquer banco com forte atuação no segmento Varejo. É esse recurso que proporciona eficiência, agilidade, organização e controle de processos de todas as operações. É por isso que o Santander opera com a plataforma tecnológica mais moderna e avançada do setor bancário brasileiro, desenvolvida há pouco mais de cinco anos a partir de sua inteligência global em tecnologia de sistemas.

Isso confere uma capacidade enorme para absorver e suportar o crescimento do banco nos próximos anos e possibilita também muito mais agilidade na execução de projetos tecnológicos, alavancada pelas experiências do banco em outros países. Dessa forma, a tecnologia oferece uma grande vantagem competitiva para o Santander.

O cliente também está no centro do modelo de TI do banco. Enquanto plataformas convencionais são focadas em produtos, gerando multiplicidades cadastrais que dificultam a identificação do cliente e de suas necessidades, a plataforma do Santander mantém um cadastro único de pessoas, em que produtos e serviços se orientam a partir das informações sobre cada correntista. Essa plataforma dá suporte ao modelo de negócios do Santander e permite que a Organização conheça a real necessidade de seus clientes, facilitando a visualização e o entendimento dos relacionamentos mantidos com o banco.

Integração tecnológica

A integração sistêmica entre Santander e Banco Real continuou dominando a pauta de operações de TI durante o ano de 2010. O desafio foi minimizar impactos que a migração dos sistemas pudesse ter na vida do cliente. Nesse sentido, foram realizadas diversas simulações, exercitando em ambiente de teste o que aconteceria no dia da migração. Em outubro de 2010, quando o Santander migrou uma parte significativa de clientes do Banco Real para a atual plataforma tecnológica. Essa migração envolveu aproximadamente 100 mil clientes das regiões de Piracicaba e Limeira, no interior de São Paulo, escolhidas principalmente pela representatividade e pelo grande volume e diversidade de negócios e serviços realizados.

Ainda em 2010, foi efetuada a migração de 4,3 milhões de cartões de crédito do Banco Real para a nova plataforma de cartões, utilizada globalmente pelo Santander, o que representou a maior transferência de base de dados de cartões já feita pelo banco em todo o mundo – e também a maior já realizada no país. Nesse período, foi migrada a plataforma de seguros.

Outro trabalho consistente foi a automação de processos e a consequente organização de fluxos e digitalização de documentos. Isso fortaleceu especialmente a captura de sinergias entre os bancos e trouxe mais eficiência para a Organização. Um bom exemplo foi a otimização do complexo processo de contratação de crédito imobiliário, que coloca o Santander à frente do mercado em termos de agilidade. Em outubro, o banco deu início a um projeto piloto que resultou na redução do tempo para formalização do contrato de crédito de 30 para cinco dias úteis. Nesse processo, reduzimos muito o tráfego de papéis. O objetivo agora é expandir o projeto para toda a rede e aumentar o escopo para a outros documentos não financeiros e para os cheques.

Um novo CPD

Em 2010, o Santander iniciou um ciclo de investimentos da ordem de R$ 40 milhões em obras de infraestrutura e aquisição de novos equipamentos para o Centro de Processamento de Dados (CPD) do CASA1, um dos prédios administrativos do banco, em São Paulo. Nesse período, o banco também investiu fortemente em um grandioso projeto de médio e longo prazos, que irá prepará-lo para atender às necessidades de todos os seus públicos de relacionamento. Trata-se da construção de um moderno Centro de Processamento de Dados na cidade de Campinas, no interior de São Paulo, que utilizará o que há de mais avançado em termos de tecnologia no mundo.

O novo CPD será instalado em uma área de 660 mil m² e seguirá os conceitos sustentáveis da construção civil. Assim, os edifícios ocuparão somente 20% do terreno e parte dos seus pisos será construída em níveis subterrâneos. O projeto prevê ainda a recomposição da mata nativa. A conclusão está prevista para o final do primeiro semestre de 2012. EN13

FORNECEDORES

Parceiros de valor

A relação do Santander com seus fornecedores é norteada pelo documento Parceria de Valor, que estabelece as diretrizes e orienta o relacionamento do banco com um público essencial para o bom desempenho de suas operações. Uma importante ferramenta para reforçar o vínculo com as diversas empresas que colaboram com a Organização é o Canal do Fornecedor, espaço em que é possível se cadastrar, deixar sugestões e críticas, denunciar e se atualizar sobre as iniciativas do banco.

Ao longo de 2010, o Santander deu continuidade aos fóruns setoriais e reuniu fornecedores que mais emitem gases poluentes na atmosfera por causa dos serviços que prestam ao banco, com o intuito de disseminar boas práticas e conscientizá-los sobre a importância de fazer o inventário de emissões de gases de efeito estufa (GEEs). Com isso, a Organização espera monitorar suas emissões de maneira mais efetiva e estimular as empresas parceiras a adotarem práticas sustentáveis em seus negócios, com todos os clientes – e não apenas com o Santander. FS5

A iniciativa segue os passos do fórum setorial para a indústria moveleira, realizado em 2006 pelo Banco Real, que abriu caminho para que quatro empresas recebessem, em 2009, a certificação FSC (*Forest Stewardship Council, selo que atesta o bom manejo florestal*). O reconhecimento pelo Santander foi oficializado em evento realizado em 2010 e demonstra que, com boas ideias e parceria, é possível construir um relacionamento sólido e de confiança. FS5

Também em 2010, o Prêmio Sustentabilidade e Inovação ganhou a modalidade Parceria com o Fornecedor, na qual dois projetos se destacaram no período: Impressão Descentralizada, que modificou a gestão das impressoras e permitiu uma grande economia de papel na sede da Organização (veja mais na página 137); e Mundoquelê Santander, iniciativa que levou à montagem de uma biblioteca em uma empresa terceirizada de call center e promoveu eventos de incentivo à leitura no local.

Indicadores de qualidade FS2 E EC6

Para zelar pela qualidade dos serviços que recebe, o Santander implementou em 2010 um importante método de avaliação dos diversos fornecedores que provocam alto impacto em suas operações (como tecnologia, segurança, logística e call center, entre outros). O Índice de Qualificação do Fornecedor (IQF) é um sistema de pontuação elaborado em análises de documentos, visitas técnicas e relatórios, por meio dos quais o banco define três faixas de qualificação. A avaliação é focada na gestão das empresas e dividida em cinco áreas (governança, técnico-operacional, administrativo-financeiro, social e ambiental). Dessa forma, o Santander pode recomendar melhorias e trabalhar com os fornecedores que possuem as melhores práticas, estabelecendo novos critérios de seleção.

Ainda em 2010, as 34 corretoras que operam com a Organização também passaram pelo processo de requalificação, e agora vão trabalhar em um sistema de rodízio. O objetivo é minimizar fraudes e aumentar a transparência das operações realizadas, de modo que as corretoras mais bem pontuadas no IQF também sejam aquelas que mais trabalhem com o banco.

SOLUÇÃO DE PONTA

O DATACENTER QUE ESTÁ SENDO CONSTRUÍDO EM CAMPINAS, SÃO PAULO, LOCALIZA-SE EM TERRENO PRÓXIMO À UNICAMP E DEVE FICAR PRONTO EM 2012. SEU PROJETO CONTEMPLA O QUE EXISTE DE MAIS MODERNO EM TERMOS DE TECNOLOGIA E VÁRIAS SOLUÇÕES DE CONSTRUÇÃO SUSTENTÁVEL. VEJA SÓ:

O datacenter tem a maior classificação possível (TIER IV) para esse tipo de construção. Opera com dois sistemas de energia, dois de refrigeração e dois de segurança, que funcionam simultaneamente e garantem o serviço caso haja algum problema externo. Possui autonomia de até 96 horas de funcionamento sem interferência externa. Sua disponibilidade no ano é de 99,9%.

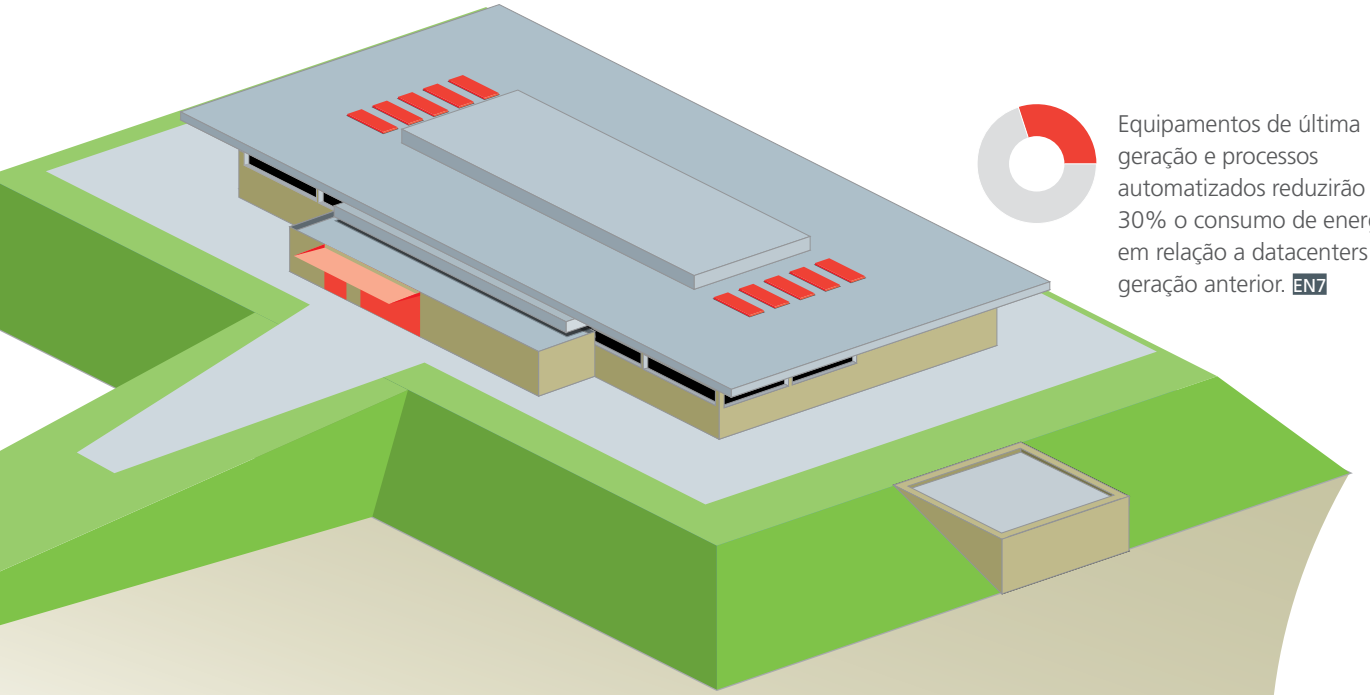
A obra segue padrões para receber a certificação Leed (*Leadership in Energy and Environmental Design*), concedida pela ONG *Green Building Council* para construções sustentáveis. EN7

Modernos equipamentos de ar-condicionado, construídos com compressores que "flutuam" magneticamente e evitam o atrito com os mancais, permitem um consumo menor de água e energia. Essa tecnologia, utilizada pela primeira vez no Brasil, também demanda menos manutenção. EN7

No Breaks dinâmicos armazenam energia cinética e são mais eficientes do que os convencionais, que utilizam baterias que emitem hidrogênio e descartam chumbo. Esses equipamentos acionarão os geradores na ausência de energia e alimentarão o CPD.

A refrigeração foi planejada para usar futuramente o *freecooling*. Essa tecnologia aproveita o ar externo para resfriar equipamentos e será utilizada quando os equipamentos de TI permitirem operar em temperaturas mais altas que as atuais, economizando energia na refrigeração. EN7

Todo o complexo está equipado para captar, armazenar e reaproveitar água de chuva. EN10



Equipamentos de última geração e processos automatizados reduzirão em 30% o consumo de energia em relação a datacenters de geração anterior. EN7

A utilização de vidro no acabamento do prédio operacional permitirá que haja maior incidência de luz solar, economizando energia com iluminação. Esse vidro foi concebido com tecnologia que evita o aquecimento interno, o que diminui a necessidade de refrigeração.

Parte do datacenter fica abaixo do nível do solo, o que diminui a incidência do sol e ajuda a manter a temperatura mais baixa, reduzindo também a necessidade de refrigeração por ar condicionado. EN7

A área construída ocupará somente 20% do terreno, que tem 600 mil m². Mais de 9 mil árvores de 116 espécies nativas serão plantadas, fato que contribuirá para manter a permeabilidade do solo elevada.

A iluminação dos estacionamentos será alimentada por energia eólica e solar, o que deve gerar uma economia aproximada de 11.000 kWh/ano. EN7

Investimento Social e Cultural

EDUCAÇÃO TAMBÉM FAZ PARTE DO NEGÓCIO

OS ESFORÇOS DE NOSSOS FUNCIONÁRIOS E O INVESTIMENTO DE RECURSOS EM PROJETOS SOCIAIS E CULTURAIS, DE FORMA PLANEJADA E SISTEMÁTICA, CONTRIBUEM PARA TRANSFORMAR A REALIDADE DE MILHARES DE CIDADÃOS BRASILEIROS

O Santander busca contribuir para a transformação social, por meio de programas perenes, mobilizadores e que atendam às necessidades da comunidade. O banco investe em diferentes projetos de forma planejada, monitorada e sistemática, disponibilizando os diversos recursos e ativos de que dispõe – financeiros, materiais, capacidade gerencial, cultura de resultados, tecnologia e, principalmente, pessoas que compõem seu quadro de funcionários. GRI SO1

O Santander atua, ainda, no fortalecimento da cultura de participação e da corresponsabilidade, incentivando e promovendo o envolvimento de funcionários, clientes, fornecedores, governos e organizações da sociedade civil, a fim de potencializar os resultados das iniciativas e fortalecer as políticas públicas.

Os investimentos têm como prioridade a melhoria da qualidade da educação no país, requisito imprescindível para superarmos os grandes desafios do mundo atual. Também colocamos à disposição da sociedade a experiência que acumulamos nos temas de empreendedorismo, geração de renda, meio ambiente e diversidade. Entendemos que eles contribuem de forma transversal para melhorar a educação no país, ao mesmo tempo em que constituem eixos específicos de nossas práticas.

Projeto apoiado pelo Programa Amigo de Valor

Pela promoção do ensino básico SO1

Criado em 1998 por um grupo de funcionários, o Projeto Escola Brasil (PEB) é o programa de voluntariado corporativo do Santander. Seu objetivo é contribuir para a melhoria do ensino na escola pública por meio da participação voluntária de funcionários do banco, seus familiares e amigos, bem como de clientes, fornecedores e outros interessados, compondo uma rede de relações dinâmica, criativa e produtiva. Estima-se que o PEB já tenha beneficiado cerca de 190 mil alunos em todo o Brasil.

A atuação do funcionário como voluntário do PEB favorece o desenvolvimento das equipes nos locais de trabalho e estimula o exercício da cidadania. Hoje, participam do programa 2.057 funcionários, organizados em 242 grupos de voluntários, que atuam em parceria com 194 escolas públicas em todo o Brasil.

As atividades do PEB podem estar relacionadas à infraestrutura, à gestão e às dimensões pedagógicas da escola parceira, e se dividem nos seguintes eixos temáticos: esporte & recreação, arte & cultura, meio ambiente, valorização da diversidade e empreendedorismo & geração de renda.

Em 2010, foram realizados seis programas de formação continuada de educadores nas áreas de Gestão Escolar, Coordenação Pedagógica de Professores Alfabetizadores, Artes, Leitura, Educação Física Escolar e Promoção da Igualdade Etnicorracial na Escola. Ao todo, esses programas ofereceram educação continuada a 308 profissionais, sendo que 238 (77%) obtiveram certificação nessas disciplinas. Trinta e cinco escolas parceiras realizaram a avaliação participativa, por meio dos Indicadores da Qualidade na Educação (IQE/Indique), representando um crescimento de 25% em relação ao ano de 2009. Nesse mesmo ano, foram lançados também três novos programas temáticos de aplicação nas escolas: Programa Biblioteca Ativa, Programa Gincana Empreendedora e Programa Escola de Todos.

O PEB ofereceu formação continuada a 218 professores, coordenadores pedagógicos e gestores escolares nesse ano.

O PEB EM NÚMEROS

242 GRUPOS DE VOLUNTÁRIOS

2.057 FUNCIONÁRIOS ATUANDO EM TRABALHO VOLUNTÁRIO

194 ESCOLAS PÚBLICAS PARCEIRAS

218 EDUCADORES CAPACITADOS

Iniciativa que não tem preço SO1

O Programa Amigo de Valor tem como objetivo promover melhorias no atendimento às crianças e adolescentes de municípios nos quais os indicadores sociais oficiais são críticos. Criada com base no Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), a iniciativa facilita o direcionamento de parte do imposto de renda devido por funcionários, clientes e fornecedores do banco aos Fundos Municipais dos Direitos da Criança e do Adolescente. Esses recursos são investidos em iniciativas e prioridades definidas pelos Conselhos Municipais dos Direitos da Criança e do Adolescente.

A participação e o envolvimento dos funcionários do Santander também potencializam e qualificam a atuação do Amigo de Valor e a intermediação com os Conselhos dos Direitos. Os funcionários do banco que compõem o grupo de trabalho do Programa são capacitados em temas como políticas públicas, violação de direitos, indicadores sociais e, principalmente, sobre os mecanismos legais previstos no Estatuto da Criança e do Adolescente.

O Programa contribui, ainda, para o fortalecimento dos Conselhos Municipais, por meio da capacitação das equipes envolvidas. Durante o período de utilização dos recursos, o Conselho e demais órgãos municipais responsáveis pelo sistema de garantia de direitos das crianças e dos adolescentes participam de oficinas que proporcionam uma visão sistêmica da gestão do projeto em desenvolvimento e das perspectivas do município com relação ao público infantojuvenil.

Em 2010, o Amigo de Valor contou com a adesão de 4.143 clientes (3.083 pessoas físicas e 1.060 pessoas jurídicas), que, juntos, destinaram cerca de R$ 520 mil aos Fundos dos Direitos da Criança e do Adolescente. Entre os funcionários, a adesão foi de 26.500 pessoas, aproximadamente 50% do quadro, o que gerou uma arrecadação de R$ 3.820.216,07.

O Santander também participou, direcionando R$ 1.378.250,00. No período, iniciamos ainda a sistematização do Programa, por meio da qual compartilharemos nossas experiências e aprendizados com outras organizações, buscando inspirar práticas semelhantes.

Para saber mais, acesse:
www.santander.com.br/amigodevalor

Geração de renda SO1

O Prêmio Santander Universidades reforça o compromisso do banco com a educação superior e com o desenvolvimento do ensino no país. É uma forma de incentivar alunos, professores, pesquisadores e instituições de ensino superior a realizar seus projetos e a dar sua contribuição para uma sociedade mais equilibrada e sustentável. Anualmente, os projetos selecionados recebem recursos financeiros para sua implementação ou ampliação, além de apoio técnico para o seu desenvolvimento e continuidade.

Em 2010, o prêmio ampliou seu escopo para impactar toda a cadeia de valor do mundo das universidades e apoiar os pilares estratégicos da gestão acadêmica (ensino, pesquisa e extensão). Ao todo, foram quatro premiações oferecidas: Prêmio Santander de Ciência e Inovação, Prêmio Santander de Empreendedorismo, Prêmio Santander Universidade Solidária e Prêmio Guia do Estudante – Destaques 2010. Esse ano, a premiação total foi de R$ 1 milhão para os ganhadores e bolsas de estudo na Babson College para orientadores dos projetos vencedores do Prêmio de Empreendedorismo.

As novidades foram o Prêmio Guia do Estudante, que reconhece as ações e os trabalhos de excelência realizados pelas instituições de ensino superior em quatro diferentes áreas, e o Prêmio Santander Universidade Solidária, que apoiou projetos sociais de extensão que envolveram professores, estudantes e comunidades no entorno. Os oito projetos selecionados tiveram como tema "Desenvolvimento sustentável com ênfase em geração de renda" e receberam recursos financeiros e apoio técnico para a sua implementação e fortalecimento. Com base nos resultados, o apoio pode ser renovado por mais um ano.

Evento de premiação do concurso Talentos da Maturidade

Inclusão social SO1

Criado em 1999 em homenagem ao Ano Internacional do Idoso, o concurso Talentos da Maturidade incentiva o protagonismo de pessoas com 60 anos ou mais e tem o intuito de despertar um novo olhar da sociedade sobre a terceira idade. Ao valorizar o talento ou a história de vida desse público, o banco estimula sua participação social por meio da criação de redes de relacionamento.

O concurso é composto pelas categorias Artes Plásticas, Música Vocal, Literatura, Fotografia e Programas Exemplares. Esta última é direcionada exclusivamente a pessoas jurídicas e tem o objetivo de apoiar projetos sem fins lucrativos que tenham idosos como beneficiários diretos ou, ainda, iniciativas empreendedoras desenvolvidas por esse público.

Em 2010, o Programas Exemplares selecionou cinco projetos sociais com foco em atenção à saúde de idosos e combate e prevenção de violências. Assim como em todos os programas sociais que desenvolvemos, além do recurso financeiro, oferecemos apoio técnico que contribui para o desenvolvimento do projeto e capacitação dos responsáveis. O Ministério Público de Pernambuco, executor de um dos projetos sociais apoiados pelo Programas Exemplares em 2010, por exemplo, relatou que os resultados desse ano de parceria foram positivos e provocaram a criação de Conselhos Municipais do Idoso em cerca de 50% dos municípios do estado.

Incentivo à cultura SO1

Em 2010, nos mobilizamos para reestruturar a área de iniciativas culturais. A partir da nossa crença no potencial econômico da indústria criativa, concentramos nossos esforços em três segmentos principais – unidades culturais, acervos e patrocínios. Com base em quatro eixos de atuação – Educação, Cidadania, Interatividade e Empreendedorismo –, apoiamos e realizamos centenas de ações institucionais, programas e projetos em várias cidades brasileiras, assim como nas unidades do Santander Cultural em Porto Alegre e Recife. Além de buscarem o desenvolvimento regional e do setor da cultura, as iniciativas tiveram como premissa o respeito às demandas e aos repertórios locais.

Investimos R$ 30 milhões em diferentes projetos culturais e participamos de discussões e iniciativas que visam integrar governos e entidades nacionais e internacionais, como ONGs e universidades. Esse modelo associativo já rendeu ao banco muitos prêmios nacionais e internacionais. Em 2010, a Organização recebeu uma menção honrosa especial da Associação Brasileira dos Críticos de Arte pela trajetória na área da cultura e pela sua política inovadora.

Um dos principais projetos institucionais do período foi o "Convivendo com a arte, arte por toda parte", que expõe obras do nosso acervo nos andares da Torre Santander, sede administrativa do banco. O objetivo é estimular uma relação diferenciada com a arte no ambiente do trabalho por meio de pinturas representativas do modernismo brasileiro. As obras estão divididas em quatro temas (A Natureza da Arte, O Imaginário Brasileiro, O Caleidoscópio das Cidades e Invenções e Inventário) e reúnem grandes nomes, como Candido Portinari, Emiliano Di Cavalcanti e Manabu Mabe. A Unidade Cultural de Recife, antes fortemente centrada na cultura local, realizou em 2010 a mostra "Novos Mundos Novos", que reuniu obras de artistas de diversos países, valorizando o compromisso local com a força global. Longe dali, músicos da Unidade Cultural de Porto Alegre se associaram a músicos pernambucanos para levar à capital gaúcha a musicalidade do estado nordestino – a abertura do projeto ficou por conta do artista Naná Vasconcelos.

Outras iniciativas foram a mostra "*Transfer*" de cultura urbana, no ano de inauguração do Pavilhão das Culturas Brasileiras, no Parque do Ibirapuera, e a exposição "*Anywhere is my land*", na Pinacoteca de São Paulo, com obras do brasileiro Antônio Dias.

Em 2010, demos início também ao patrocínio para restauro dos Arcos da Lapa, no Rio de Janeiro, que contempla a reforma desse monumento histórico, sua limpeza, revisão e reforço. O canteiro de obras foi aberto ao público para atividades educativas e culturais. Dessa forma, contribuímos para revitalizar o entorno, valorizar o local e despertar na população o orgulho de pertencer. O projeto tem um site (**www.arcosdagente.com.br**) no qual é possível acompanhar o andamento da obra e também interagir com a equipe local.

A rede do conhecimento EC8

Criado com o objetivo de apoiar e desenvolver projetos compartilhados no meio acadêmico, o Universia é a maior rede ibero-americana de colaboração universitária e integra 1.323 instituições de ensino superior. Seu intuito também é criar novas oportunidades para alunos e professores, além de oferecer serviços gratuitos para todos os usuários, como artigos científicos, *papers* e outros materiais relevantes para esse público.

O UNIVERSIA NO BRASIL...
2.601.132 ESTUDANTES
266.637 PROFESSORES
270 UNIVERSIDADES

... E NO MUNDO
13,5 MILHÕES
DE ESTUDANTES
9,7 MILHÕES
DE USUÁRIOS ÚNICOS
1.323 UNIVERSIDADES

A rede atinge um total de 13,5 milhões de estudantes e docentes de diversos países da América Latina e Península Ibérica, e seu principal canal de relacionamento é o portal Universia (**www.universia.com.br**), que disponibiliza uma série de informações e facilidades para os usuários.

O Universia atua de acordo com quatro eixos estratégicos: Emprego, Formação, Observatório e Redes Sociais. No primeiro, ajuda as universidades a aumentar as oportunidades de emprego dos recém-formados e colabora com as empresas nos processos de seleção de candidatos. No segundo, o intuito é captar as necessidades de formação das empresas, difundi-las para o meio acadêmico e divulgar as atividades e cursos que as instituições oferecem.

No eixo Observatório, a rede Universia cria grandes espaços físicos e virtuais para debater e refletir sobre as tendências do ensino superior e da educação, envolvendo todas as partes interessadas (empresas, instituições, universidades e governos).

O quarto eixo, Redes Sociais, tem o objetivo de criar plataformas sobre temas de lazer que sejam de interesse dos universitários, além de organizar eventos musicais, esportivos e debates para esse público.

Em 2010, diversas iniciativas foram desenvolvidas e apoiadas pela rede, seguindo a linha de atuação desses quatro eixos. A Feira Virtual de Estágios, por exemplo, ofereceu mais de 8 mil vagas por meio de um portal criado especificamente para abrigar o evento. Foram registrados cerca de 73 mil visitantes únicos e 886 mil *page views*.

Também foram realizados ao longo do ano inúmeros seminários e encontros para debater a qualidade do ensino no Brasil e na Ibero-América. O 2º Encontro Internacional dos Reitores Universia, em Guadalajara (México), discutiu os caminhos do ensino superior e os desafios da educação universitária em um mundo em transformação. O evento é realizado a cada cinco anos e, em 2010, reuniu 957 reitores de 32 países, além de representantes de 1.029 universidades que integram a rede Universia.

A Mesa de Diálogos Segib, realizada em abril de 2010, teve como tema o papel da universidade para o desenvolvimento científico e tecnológico na Ibero-América. O encontro contou com a participação de representantes das instituições de ensino, de empresas e de setores do governo, que produziram um conjunto de propostas e recomendações para tornar mais dinâmico o desenvolvimento científico e técnico das universidades, por meio de alianças entre o setor público e privado.

No seminário Unesp/Universia, docentes, coordenadores de curso e pós-graduandos discutiram o papel da universidade para a melhoria do ensino médio. Na 1ª Reunião União Europeia, realizada em Brasília, foi elaborado um documento para a 4ª Conferência Nacional de Ciência, Tecnologia e Inovação, que apontou os desafios e gargalos do setor e possíveis soluções.

Na linha Redes Sociais, criou-se a comunidade "Obra Sustentável Santander", espaço dedicado à troca de conhecimentos e experiências sobre sustentabilidade na construção civil, que encerrou o ano com 833 inscritos e gerou negócios entre os participantes e o banco.

Esse eixo também produziu concursos de música e fotografia, que reuniram participantes de várias universidades brasileiras e estrangeiras.

Em 2010, as redes sociais do Universia registraram um crescimento exponencial do número de usuários. O Twitter encerrou o período com 17.876 seguidores, um aumento de 318% em relação a 2009. No Orkut, o crescimento foi de 179%, para 4.166 membros em dezembro de 2010.

O Universia promove, ainda, a disseminação do conhecimento acadêmico por meio do (OCW), espaço virtual que disponibiliza gratuitamente materiais de aula do ensino superior e já conta com 22 universidades brasileiras como signatárias.

Gestão Ambiental

Vicenza Feiten Rodrigues, da agência Milk & Mellow, em São Paulo, um dos novos pontos de atendimento construídos de acordo com práticas sustentáveis

QUESTÃO DE RESPEITO

O SANTANDER INVESTE EM DIVERSAS AÇÕES PARA PRESERVAR O MEIO AMBIENTE E O BEM-ESTAR DAS PESSOAS; AS 110 AGÊNCIAS CONSTRUÍDAS EM 2010, POR EXEMPLO, CONSIDERARAM AS MELHORES PRÁTICAS DA CONSTRUÇÃO CIVIL

O Santander atua de maneira integrada para reduzir os impactos sociais e ambientais de suas operações. O banco investe continuamente em ações que contribuem para a redução do consumo de matérias-primas e outros recursos, além de buscar soluções que preservem o bem-estar de funcionários e demais públicos com os quais se relaciona. Isso se aplica em diversas frentes: na construção de novas agências, na política de geração de resíduos, no controle das emissões de gases poluentes e, ainda, nas várias iniciativas para incentivar seus funcionários a adotar hábitos saudáveis. EN26

Um exemplo prático desse modelo de gestão vem da área de Engenharia, que trabalha no desenvolvimento e na aplicação dos conceitos de ecoeficiência nos projetos e obras patrimoniais do banco. Atualmente, a construção civil no Brasil consome 42% de toda a energia produzida no país, segundo estudos do Laboratório de Eficiência Energética em Edificações da Universidade Federal de Santa Catarina, e 70% de toda a madeira que é extraída da Floresta Amazônica, de acordo com dados da WWF Brasil. Com 2.201 agências, 1.495 Postos de Atendimento (PABs) e 26 prédios administrativos espalhados pelo Brasil, o Santander busca soluções para diminuir o consumo dos recursos naturais de maneira direta e indireta. Para tanto, trabalha em parceria com sua cadeia de fornecedores, a fim de multiplicar e compartilhar melhorias com toda a sociedade.

Em 2010 inauguramos 110 agências. Todas são passíveis de certificação e seguem os mesmos preceitos da agência Granja Vianna, construída e inaugurada em 2007 e a primeira a receber a certificação Leed (*Leadership in Energy and Environmental Design*) na América Latina, consolidando-se como referência, também, para todas as construções e grandes obras do Santander. EN7

O conhecimento acumulado pela equipe de engenharia nesse tipo de trabalho originou um manual que reúne os parâmetros e especificações para os procedimentos de obra e aplicação de materiais. O documento funciona como um guia para orientar gestores e fornecedores dos projetos, com o objetivo de garantir a adoção das melhores práticas da construção civil. Toda obra ou manutenção necessária nos edifícios do banco segue essas diretrizes.

Desde 2008, o Santander possui uma política de gerenciamento de resíduos de construção que, basicamente, consiste em três pontos principais: reduzir a geração de resíduos, otimizando ao máximo o uso dos materiais; reutilizar ou reciclar o resíduo gerado; e dar destinação final correta ao que é descartado. Dos resíduos considerados classe A (concreto, alvenaria, cerâmica e terra, entre outros), são reciclados ou reutilizados 7,5% do total. No caso dos resíduos classe B (madeira, aço, plástico e papel, por exemplo), esse número chega a 43,1%.

30 MIL M³

DE ENTULHO FORAM GERADOS COM A CONSTRUÇÃO DE NOVAS AGÊNCIAS EM 2010, SEGUNDO ESTUDO INTERNO. O MATERIAL EQUIVALE A TRÊS ANDARES INTEIROS DA TORRE SANTANDER, SEDE ADMINISTRATIVA DO BANCO

Construções sustentáveis

Como o Santander aplica as melhores práticas em suas obras e prédios.

Redução do consumo de energia: EN5

- projetos com melhor aproveitamento de luz natural;
- isolamento térmico de lajes, com telhados novos que utilizem telhas metálicas tipo sanduíche e pintadas de branco, o que reduz a incidência solar e contribui para o combate ao aquecimento global. Cada 100 m² de cobertura pintada de branco compensa a emissão de dez toneladas de CO_2, segundo estudo realizado pelo *Lawrence Berkeley National Laboratory*;
- ligamento e desligamento automático do ar-condicionado, dos caixas eletrônicos e das comunicações visuais externas (letreiros, totens, etc.) por meio de *timers* programáveis;
- luminárias de alto rendimento, que consomem menos energia e conferem luminosidade 10% maior que as lâmpadas comumente usadas.

Redução do consumo de água: EN9

- uso de torneiras com aeradores e de fechamento automático;
- caixas de descarga de duplo fluxo;
- sistema de aproveitamento de água de chuva, quando viável. As edificações que dispõem desse recurso reduzem entre 40% e 50% o consumo de água potável das redes de abastecimento, segundo estudo realizado pelo banco.

Escolha de produtos ecologicamente corretos:

- utilização de madeira com origem certificada durante as obras, nos móveis, nas portas e em outros pontos, com o objetivo de reduzir o uso do material e incentivar o seu reaproveitamento;
- utilização de materiais com conteúdo reciclado, como o cimento com escória de alto-forno, canos de PET reciclada, piso tátil com borracha reciclada e piso intertravado com areia de fundição, o que desvia cerca de 50 toneladas de fundição do processo de descarte;
- utilização de tintas, texturas minerais e esmaltes à base de água.

Soluções de impacto

A Torre Santander, sede administrativa do banco no Brasil, também reúne alguns dos melhores exemplos da gestão ambiental praticada pela Organização. Localizado ao lado do Rio Pinheiros, em São Paulo, o prédio foi concebido com conceitos sustentáveis de construção civil e incorporou técnicas que prezam pelo uso racional de recursos e materiais. Também adotou sistemas inteligentes de iluminação e soluções avançadas para economizar água e energia (veja infográfico na página 136).

Outro ponto foram as alternativas encontradas para reduzir o impacto no trânsito local. A Torre abriga 6,5 mil funcionários e prestadores em uma região de grande adensamento comercial, para onde milhares de pessoas convergem todos os dias. Assim, a primeira iniciativa foi providenciar que os funcionários do Santander não chegassem e saíssem do prédio ao mesmo tempo, o que significaria o deslocamento de aproximadamente 1,5 mil veículos em apenas uma hora. Para isso, foi estabelecido um escalonamento do turno de trabalho, com horários de entrada entre 7h e 10h e de saída entre 16h e 19h. Dessa forma, diluiu-se a circulação de pessoas e carros no entorno da Torre, o que facilita os acessos e alivia o movimento nos horários de pico. EN29

A segunda iniciativa foi estimular os funcionários a não irem trabalhar com seus próprios veículos. O banco disponibiliza diária e gratuitamente 85 fretados, que fazem o trajeto entre estações de metrô e prédios administrativos da Organização. O serviço atende 1.662 usuários, sendo aproximadamente mil alocados na Torre. Também foi criado o programa Carona Amiga, que beneficia 808 pessoas e conta com 303 veículos inscritos. Além de contribuir para a diminuição da emissão de gases de efeito estufa, o Carona Amiga favorece a integração de pessoas de diferentes áreas do banco. EN29, EN17 E EN18

O Santander oferece, ainda, bicicletários e vestiários com toalhas, xampu e chuveiro para funcionários e visitantes que utilizam esse meio de transporte. São 50 vagas na Torre e 23 nos prédios administrativos CASA1 e CASA3 (Centro Administrativo Santander).

Juntas, todas essas iniciativas retiram de circulação cerca de mil veículos por dia.

Onde o rio faz a curva

Antes mesmo de se instalar na Torre, o Santander foi procurado pela Associação Águas Claras do Rio Pinheiros (AACRP) para apoiar a recuperação do rio, importante corpo d'água que, assim como o Rio Tietê, atravessa boa parte da cidade e sofre com a poluição. O banco associou-se à entidade como membro mantenedor e participa da gestão da associação, com cargo no Conselho Fiscal e na diretoria de comunicação institucional. A assessoria de imprensa do Santander também dá suporte à causa.

Ao longo do ano, foram escolhidos os eixos de atuação da Associação, que priorizam a recuperação e preservação do Rio Pinheiros por meio de ações articuladas com a prefeitura, empresas, entidades do terceiro setor e a sociedade civil. Com base nessas definições, serão selecionados os projetos que receberão apoio em 2011.

Economia de baixo carbono

Em um mundo que discute cada vez mais a transição para um modelo econômico que privilegie atividades de baixa emissão de gases de efeito estufa e poluentes, o Santander desempenha um papel essencial para fomentar essa mudança, tanto com a redução e compensação de suas emissões, quanto por meio de sua estratégia de negócios, influenciando clientes, parceiros e sociedade.

Em 2010, elegemos a economia de baixo carbono como um dos quatro focos estratégicos da sustentabilidade, a serem trabalhados nos próximos anos para criar produtos, serviços e oportunidades que considerem as questões ambientais e sociais como fatores indissociáveis do sucesso dos negócios. As primeiras iniciativas relacionadas aos focos estratégicos serão lançadas ao longo de 2011.

Desde 2006, realizamos o inventário de gases de efeito estufa (GEEs) – causadores do aquecimento global e das mudanças climáticas –, podendo assim gerenciar e reduzir o impacto de nossas operações. A medição é realizada com base no *Greenhouse Gas Protocol* Brasil (GHG Protocol Brasil), desenvolvido em parceria com a FGV (Fundação Getulio Vargas), iniciativa da qual o banco é membro fundador. O principal objetivo desse programa é padronizar a elaboração de inventários de gases de efeito estufa no Brasil, criando ambiente para um registro público e voluntário das informações geradas. Além disso, o programa se propõe a capacitar empresas e outras organizações na formulação de seus inventários.

O Santander integra, ainda, a iniciativa Empresas pelo Clima (EPC), promovida pela Fundação Getulio Vargas com o intuito de atuar como plataforma empresarial para a mitigação e adaptação à mudança do clima. Isso é feito com o apoio a estratégias, políticas e sistemas de gestão das emissões de GEEs, e com o estímulo à criação de um marco regulatório para a economia de baixo carbono no Brasil. EC2 E EN18

A estratégia para redução de emissões de GEEs está presente em várias de nossas ações. A área de Engenharia segue parâmetros e especificações nas obras de manutenção ou construção de agências para reduzir o uso de recursos naturais e matérias-primas que contribuem para as emissões diretas e indiretas de GEEs do banco. Parte dos materiais é oriunda da reutilização e da reciclagem, que necessita de menos energia e matéria-prima para sua confecção. Dispositivos permitem, ainda, consumir menos energia elétrica em iluminação e em condicionadores de ar.

A responsabilidade sobre as emissões indiretas relacionadas ao transporte de valores, viagens de avião e logística é compartilhada com nossos fornecedores. Em outubro de 2010, foi implementado um processo de engajamento com esse público, por meio do Fórum Setorial para Gestão de Emissões de GEEs – Engajamento dos Fornecedores. O objetivo é sensibilizar os parceiros para a adoção de um processo de inventário sistemático, definindo ações para mitigação e compensação de suas emissões. EN17 E EN7

O Santander também compensa suas emissões por meio do Projeto Floresta Real. As emissões referentes ao ano de 2010 serão compensadas até março de 2011 por meio do plantio de 60 mil árvores de mata nativa, em regiões degradas e de baixo Índice de Desenvolvimento Humano (IDH). A Organização trabalha, ainda, na geração de renda para ascomunidades em que está presente. Em 2010, iniciamos uma parceria com a empresa Fibria Celulose para participar do Projeto Corredor Ecológico, que, com o plantio de mudas tanto por pessoa física como por pessoa jurídica, atua na recuperação e preservação da biodiversidade na região do Vale do Paraíba, no interior de São Paulo. EN13 E FS8

Inventário de Gases de Efeito Estufa EN16, EN17 E EN29

Emissões de CO_2 (t) em 2010	Total
Escopo 1 (gases refrigerantes, geradores e frota de veículos)	5.542
Escopo 2 (compra de energia elétrica)	14.021
Escopo 3 (viagens em aeronaves, resíduos orgânicos em terceiros, papa-pilhas, consumo elétrico em terceiros e transporte de valores e fretados)	82.283

Redução de emissão de gases

Estamos melhorando cada vez mais o nosso inventário e buscando incluir novas fontes de emissões relevantes, com o objetivo de ampliar a visão dos negócios do banco no meio ambiente. Pelos escopos 1 e 2, que contemplam as emissões de operações ou a compra de energia, temos conseguido uma queda expressiva por funcionário nos últimos anos. A comparação entre 2005 e 2010 aponta uma queda de 76%. EN4

Cinquenta milhões de euros

Em 2011, o Santander lançará uma linha para a compra de créditos de carbono para clientes do Santander no Brasil e em outros países. O objetivo é acumular esses créditos em volume suficiente para que sejam revendidos às empresas europeias clientes do Banco e, especialmente, do setor de geração de energia. O novo produto demonstra nossa orientação para essa nova economia de baixas emissões.

Consumo de energia (em Gj) EN4

	2009	2010
Agências, PABs e PAEs (concessionárias)	700.660*	624.751
Prédios administrativos (concessionárias)	302.502	142.262

Consumo de energia EN4 E EN7	Consumo específico (Gj/func)	
	2009	2010
Agências, PABs e PAEs	21,5*	17,4
Prédios administrativos	15,2	8,0

* Não considera PAEs.

Investimentos e gastos em proteção ambiental(*) EN30

	Valor (R$ mil)
Programa Papa-Pilha	1.305
Certificações ISO 14001 e Leed	321
Descarte de resíduos orgânicos e não recicláveis em prédios administrativos	220
Inventário de CO_2	177
Prêmios do mês do meio ambiente(*)	72
TOTAL(**)	**2.095**

(*)Valor já acrescido de 20% de imposto de renda.
(**) Não foram consideradas outras ações pertinentes ao assunto, como a reciclagem de lâmpadas em prédios administrativos e em agências.

O prefeito da Torre

Cuidar do meio ambiente pressupõe também cuidar dos lugares onde as pessoas trabalham e convivem. Foi pensando nisso que o banco criou a Prefeitura Santander, que tem a missão de dialogar com os usuários das instalações a fim de melhorar as condições de trabalho na Torre e nos prédios administrativos.

À frente da Prefeitura está Edmar Cioletti, da Vice-Presidência de Meios. Hoje, ele é uma espécie de prefeito que atua como *ombudsman*, ou seja, a pessoa que recebe as reclamações e sugestões dos colaboradores e é responsável por garantir a qualidade de todos os serviços referentes à infraestrutura e manutenção da Torre.

A rotina do prefeito e de sua equipe começa logo cedo. Pela manhã, eles conferem o funcionamento de todos os serviços dos 28 andares, dois mezaninos e seis subsolos da sede administrativa – incluindo sistemas de iluminação, ares-condicionados, limpeza e elevadores – para que o expediente comece com tudo funcionando perfeitamente. Em 2010, esse trabalho reduziu de 250 para 115 os chamados e pedidos de reparos. Desse total, 113 foram abertos pela própria Prefeitura – ou seja, os problemas foram detectados antes que os usuários percebessem.

A área comandada por Cioletti também é responsável por representar o banco nas associações dos bairros e condomínios. Para cuidar dos outros prédios administrativos, ele conta com "subprefeituras" em São Paulo, no Rio de Janeiro, em Belo Horizonte, em Curitiba, em Porto Alegre e em Recife. Essas subprefeituras são equipes que têm autonomia para replicar o modelo de gestão da Torre.

Esse modelo já está implantado também nas agências do Rio de Janeiro, Espírito Santo e Rio Grande do Sul e trará mais eficiência na manutenção e aumentará o conforto e o bem-estar dos usuários.

POR DENTRO DA TORRE

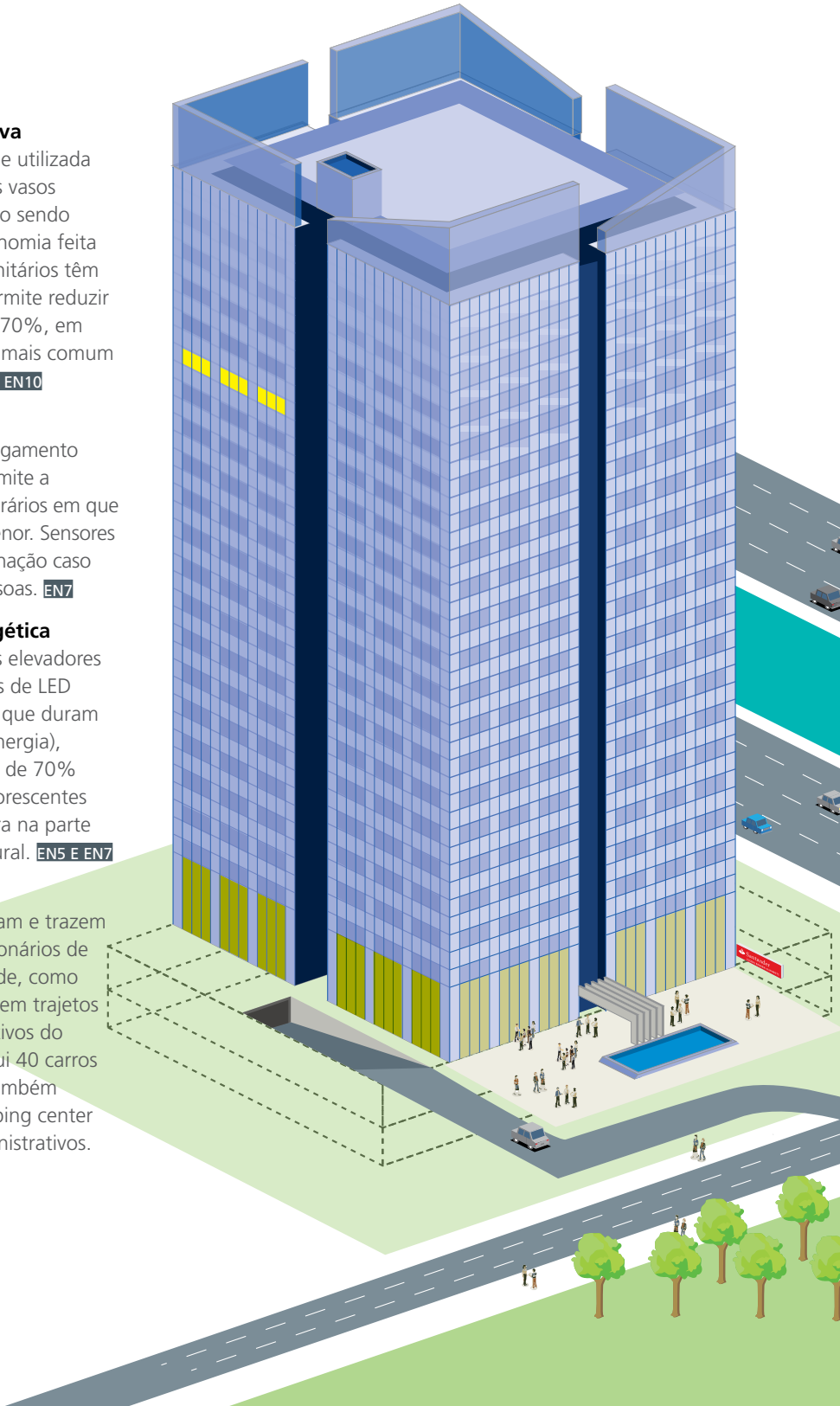
A SEDE ADMINISTRATIVA DO SANTANDER CONTA COM DIVERSOS RECURSOS E INICIATIVAS QUE CONTRIBUEM PARA A PRESERVAÇÃO DO MEIO AMBIENTE, PARA O BEM-ESTAR DE SEUS FUNCIONÁRIOS E VISITANTES E PARA MELHORIAS NA SOCIEDADE E NO BAIRRO.

Captação de água da chuva
A água da chuva é captada e utilizada nas regas de canteiros e nos vasos sanitários. Hidrômetros estão sendo instalados para medir a economia feita com essa ação. Os vasos sanitários têm descarga a vácuo, o que permite reduzir o consumo em pelo menos 70%, em comparação com o sistema mais comum de descarga acoplada. EN9 E EN10

Iluminação inteligente
Um sistema automático de ligamento e desligamento de luzes permite a economia de energia nos horários em que o fluxo de funcionários é menor. Sensores inteligentes acionam a iluminação caso detectem a presença de pessoas. EN7

Elevador: eficiência energética
Toda iluminação interna dos elevadores foi substituída por lâmpadas de LED (feitas com semicondutores que duram mais e consomem menos energia), o que gerou uma economia de 70% em relação às lâmpadas fluorescentes convencionais. Uma abertura na parte inferior gera ventilação natural. EN5 E EN7

Uso de fretados
Quarenta e um fretados levam e trazem aproximadamente mil funcionários de pontos estratégicos da cidade, como estações de metrô, e cumprem trajetos entre os prédios administrativos do banco. Cada ônibus substitui 40 carros particulares. O Santander também oferece vans para um shopping center e para demais centros administrativos. EN18 E EN29



Impressão descentralizada
O uso das impressoras da Torre é gerenciado por uma empresa fornecedora, responsável pela manutenção e controle desses equipamentos. O sistema exige identificação do usuário via crachá, o que inibe impressões desnecessárias e permitiu uma economia de cartuchos. EN1

Economia de papel
As impressoras têm como padrão, além do gerenciamento de impressão segura, imprimir duas páginas por folha. Esta medida gera reduções no uso de papel, energia e na geração de resíduos. EN1

Destinação de resíduos
Cerca de 51% do lixo gerado nas dependências da Torre é composto de material orgânico dos quatro restaurantes. Para 2011, está sendo desenvolvido um programa de compostagem, processo biológico que transforma o resto de comida em adubo. O resíduo não orgânico é destinado à reciclagem por meio de cooperativas e associações. EN22

Escalonamento de horários
Funcionários têm horários diferenciados de trabalho, com entrada entre 7h e 10h e saída entre 16h e 19h. O fluxo diluído de pessoas contribui para aliviar o trânsito local, melhorar o acesso à Torre e às ruas da região e aumentar a qualidade de vida dos funcionários.

- 130.620,25 m² de área construída;
- 28 andares, térreo, dois mezaninos e seis subsolos;
- 2.586 vagas de estacionamento, sendo que parte é destinada para o Projeto "Carona Amiga", que incentiva os funcionários a partilhar o veículo com os colegas de trabalho;
- bicicletário, sala de alongamento e vestiários com xampu, sabão e toalha;
- 6,5 mil funcionários e prestadores de serviços;
- quatro restaurantes que atendem mais de 46 mil refeições (almoços) mensalmente;
- uma lanchonete e mais de 50 máquinas de vendas de alimentos nos andares;
- academia com 787 m² e 1.513 alunos matriculados em dezembro de 2010;
- centro médico com especialistas em clínica geral, ortopedia, ginecologia, cardiologia, oftalmologia e nutrição;
- 13.367 atendimentos médicos em 2010;
- 121 mães utilizaram o lactário por mês em 2010;
- consultório odontológico;
- centro de convenções com 206 salas de reuniões, três salas de telepresença, 24 salas de videoconferência e um Auditório com 253 lugares;
- *lounges* com disponibilização de máquinas de bebidas quentes, *snacks*, purificadores de água, cestas de lanches, jornal, revista e TV com programação interna em todos os andares;
- centro de conveniência com agência de viagem, lavanderia, costureira, sapataria, locadora, concierge, salão de beleza, revistaria, livraria, biblioteca e três lojas rotativas;
- centro de exposição aberto ao público no térreo.

Rio Pinheiros
O Santander é mantenedor da Associação Águas Claras do Rio Pinheiros, que visa à recuperação do rio. O banco participa do Conselho Fiscal e da Diretoria de Comunicação Institucional da ONG, oferecendo também a assessoria de imprensa da instituição.

De bicicleta é melhor
Um bicicletário instalado na garagem da Torre oferece 50 vagas para quem utiliza esse meio de transporte. Os ciclistas que trabalham no Santander contam com vestiários com toalhas e produtos de higiene descartáveis. EN18

Parque do Povo
Encontra-se em frente à Torre. O Santander participa da criação de uma Oscip (Organização da Sociedade Civil de Interesse Público) para cuidar do parque e contribui para a segurança dos seus usuários com uma viatura particular fazendo rondas periódicas no local.

RELATÓRIO
DE ASSEGURAÇÃO LIMITADA

Deloitte.

Deloitte Touche Tohmatsu
Rua José Guerra, 127
04719-030 - São Paulo - SP
Brasil

Tel.: +55 (11) 5186-1000
Fax: +55 (11) 5181-2911
www.deloitte.com.br

RELATÓRIO DE ASSEGURAÇÃO LIMITADA DOS AUDITORES INDEPENDENTES SOBRE OS INDICADORES GRI (G3), CONSTANTES NO RELATÓRIO ANUAL 2010

Aos Administradores e Acionistas do
Banco Santander (Brasil) S.A.
São Paulo - SP

Revisamos os procedimentos utilizados pela Administração do Banco Santander (Brasil) S.A. para a obtenção e compilação de informações e preparação dos indicadores GRI, constantes no Relatório Anual 2010 referente ao exercício findo em 31 de dezembro de 2010. As informações dos indicadores GRI, constantes no Relatório Anual 2010 foram elaboradas sob a responsabilidade da Administração do Banco. Nossa responsabilidade é a de emitir relatório de asseguração limitada sobre os procedimentos utilizados pela Administração do Banco para a obtenção e compilação de informações referentes aos indicadores definidos pela *Global Reporting Initiative* - GRI em sua versão G3, incluídos nos indicadores GRI constantes no Relatório Anual 2010.

Responsabilidades da Administração sobre o Relatório Anual 2010

A Administração do Banco é responsável pelas informações dos indicadores GRI constantes do Relatório Anual 2010 e pelos controles internos que ela determinou como necessários para permitir a elaboração do Relatório Anual livre de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.

Responsabilidade dos Auditores Independentes

Nossa responsabilidade é a de expressar uma conclusão sobre os procedimentos utilizados pela Administração do Banco para a obtenção de informações dos indicadores GRI constantes do Relatório Anual com base em nossa revisão, conduzida de acordo com a NBC TO 3000 - Trabalhos de asseguração que não sejam de auditoria ou de revisão de informações financeiras históricas, emitida pelo IBRACON - Instituto dos Auditores Independentes do Brasil e documento de igual teor aprovado pela Resolução CFC nº 1.160/09, de 13 de fevereiro de 2009, do Conselho Federal de Contabilidade, e consistiu, principalmente, em: (a) discussão com a Administração do Banco sobre a sua definição da estrutura e conteúdo das informações relacionadas ao desempenho ambiental, social e econômico a serem incluídas nos indicadores GRI constantes no Relatório Anual 2010; (b) indagação e discussão com os administradores responsáveis pelas áreas contábil, financeira e operacional do Banco sobre os principais sistemas de controle interno para obtenção, validação e compilação das informações; (c) confronto das principais informações de natureza contábil com as demonstrações financeiras auditadas, preparadas pela Administração do Banco; e (d) revisão das informações e dos eventos subsequentes que tenham ou possam vir a ter efeitos relevantes sobre as informações divulgadas nos indicadores GRI constantes no Relatório Anual 2010. Os procedimentos executados nessa revisão foram considerados suficientes para permitir um nível de asseguração limitada e, desta forma, não contemplam aqueles que poderiam ser requeridos para fornecer um nível de asseguração mais elevado.

"Deloitte" refere-se à sociedade limitada estabelecida no Reino Unido "Deloitte Touche Tohmatsu Limited" e sua rede de firmas-membro, cada qual constituindo uma pessoa jurídica independente. Acesse www.deloitte.com/about para uma descrição detalhada da estrutura jurídica da Deloitte Touche Tohmatsu Limited e de suas firmas-membro.

© Deloitte Touche Tohmatsu. Todos os direitos reservados.

Limitação no Alcance dos Trabalhos

Nossa revisão foi limitada aos procedimentos utilizados pela Administração do Banco Santander (Brasil) S.A. para a obtenção e compilação das informações referentes aos indicadores definidos pela *Global Reporting Initiative* - GRI em sua versão G3, incluídos nos indicadores GRI constantes no Relatório Anual 2010, preparado pela Administração do Banco Santander (Brasil) S.A., não incluindo qualquer análise e avaliação da política e das práticas de responsabilidade social, bem como das projeções, planos futuros, opiniões, informações históricas e informações descritivas divulgados nos indicadores GRI constantes no Relatório Anual 2010, sujeitas a avaliações subjetivas. Considerando que esta revisão não representou um exame de acordo com as normas brasileiras de auditoria, não podemos expressar, e, portanto não expressamos, opinião sobre as informações incluídas nos indicadores GRI constantes no Relatório Anual 2010, nem sobre as informações contábeis incluídas por referência ou divulgadas neste relatório.

Conclusão

Com base nos procedimentos de revisão descritos no parágrafo"Responsabilidade dos Auditores Independentes", não temos conhecimento de nenhum fato que nos leve a acreditar que os procedimentos definidos e utilizados pela Administração do Banco Santander (Brasil) S.A. não são eficazes, em todos os aspectos relevantes, para a obtenção e compilação das informações e preparação dos indicadores GRI constantes no Relatório Anual 2010 referente ao exercício findo em 31 de dezembro de 2010, de acordo com os critérios definidos pela *Global Reporting Initiative* - GRI em sua versão G3.

Outros Assuntos

De acordo com as diretrizes da *Global Reporting Initiative* - GRI em sua versão G3, o Banco declara um Nível de Aplicação A+ em seu Relatório Anual relativo ao exercício findo em 31 de Dezembro de 2010, o qual reporta os indicadores de desempenho essenciais, os indicadores de suplemento do setor financeiro e indicadores adicionais. Com base nos procedimentos por nós aplicados não temos conhecimento de nenhum fato que nos leve a acreditar que estes não sejam suficientes para confirmar que o nível de aplicação declarado pelo Banco Santander está de acordo com as diretrizes da *Global Reporting Initiative* - GRI em sua versão G3.

São Paulo, 30 de março de 2011.

DELOITTE TOUCHE TOHMATSU
Auditores Independentes
CRC nº 2 SP 011609/O-8

Francisco Antonio Maldonado Sant'Anna
Contador
CRC nº 1 SP 120424/O-8

2010-2985

© 2011 Deloitte Touche Tohmatsu. Todos os direitos reservados.

SOBRE O RELATÓRIO

O Relatório Anual (RA) do Santander apresenta o desempenho econômico, social e ambiental do banco em 2010, ano em que avançamos no processo de integração com o Banco Real e consolidamos diversos processos iniciados logo após a fusão entre as duas instituições. Esta publicação segue as diretrizes da Associação Brasileira das Companhias Abertas (Abrasca) e da *Global Reporting Initiative* (GRI), entidade internacional que se tornou referência mundial para relatórios de sustentabilidade. Utilizamos as diretrizes GRI G3 e o suplemento setorial da GRI para o setor financeiro, e consideramos que ela atende ao nível de aplicação A+. Também estão apresentadas aqui as iniciativas relacionadas aos Princípios do Pacto Global, do qual o banco é signatário desde 2007.

As informações e os resultados apresentados nesta publicação abrangem as empresas que, até 2010, pertenciam ao Santander. Os dados quantitativos referem-se ao período entre 1º de janeiro e 31 de dezembro, mas informações relevantes e posteriores também foram abordadas. As alterações nos escopos dos indicadores e métricas de levantamento de informações, quando aplicáveis, foram explicadas em notas de rodapé nas tabelas de respostas relacionadas. Este é o segundo relato publicado pelo banco no Brasil que segue o formato GRI.

Como parte de um constante processo de revisão de nossas práticas, em 2010 o Conselho de Sustentabilidade (veja composição na página 41) conduziu um processo de análise de tendências e forças em gestação na sociedade, além de questões críticas da sustentabilidade. Essa análise resultou na definição de focos estratégicos que refletem temas materiais para o banco e representam desafios essenciais para o sistema financeiro, entre eles:

- **Risco e sustentabilidade:** entendemos que a análise de risco é parte essencial do *core business* do banco. O aprofundamento dos critérios socioambientais nessas análises permite gerenciar melhor as carteiras de crédito, antecipar riscos ainda não previstos nas análises tradicionais e identificar oportunidades de negócios em todos os setores, causando impactos positivos também para a sociedade e o meio ambiente.

- **Economia de baixo carbono:** acreditamos que podemos fomentar a transição para uma economia de baixo carbono no país, não só por meio da redução e compensação de nossas emissões, mas principalmente por meio de nossos negócios. Essa visão é hoje parte do nosso modelo de atuação, que tem como bases a inovação, a sustentabilidade e a sintonia com a sociedade.

O processo de definição dos focos estratégicos reflete os temas materiais para o Santander e contribuiu para nortear o conteúdo do relatório. Não houve envolvimento de stakeholders externos, já que não foram realizadas consultas. O processo, porém, foi baseado no estudo elaborado pela DOM Cabral que contém um mapeamento dos principais desafios da sustentabilidade no Brasil.

Entretanto, a construção dos planos de ação relacionados a esses temas teve a participação de stakeholders externos e o desenvolvimento dos planos de ação foi conduzido por grupos de trabalho com executivos do banco e validados pelo Conselho de Sustentabilidade.

A Deloitte Touche Tomatsu revisou a confiabilidade desse relatório em relação aos indicadores da GRI em sua versão G3 e sua carta de asseguração limitada socioambiental pode ser verificada nas páginas 138 e 139.

Para tirar dúvidas ou enviar sugestões, entre em contato com **relacoes.institucionais@santander.com.br**.

ÍNDICE REMISSIVO GRI

O RELATÓRIO ANUAL DO SANTANDER ATENDE AOS REQUISITOS PARA O NÍVEL A+ DE APLICAÇÃO GRI.

PERFIL

Indicador	Aspectos	Reportado	Página / PDF online(*)	Razão para omissão
1. Estratégia e Análise				
1.1	Mensagem do Presidente	Completo	9,10	_
1.2	Descrição dos principais impactos, riscos e oportunidades	Completo	30	_
2. Perfil Organizacional				
2.1	Nome da organização	Completo	40	_
2.2	Principais marcas, produtos e/ou serviços	Completo	15	_
2.3	Estrutura operacional da organização	Completo	40	_
2.4	Localização da sede da organização	Completo	Espanha (Madri), Brasil (São Paulo)	_
2.5	Países em que a organização opera e em que suas principais operações estão localizadas	Completo	20	_
2.6	Tipo e natureza jurídica da propriedade	Completo	40	_
2.7	Mercados atendidos	Completo	20	_
2.8	Porte da organização	Completo	20	_
2.9	Principais mudanças durante o período coberto pelo relatório	Completo	30	_
2.10	Prêmios recebidos no período coberto pelo relatório	Completo	100,106, 119	_
3. Parâmetros para o Relatório				
3.1	Período coberto pelo relatório para as informações apresentadas	Completo	140	_
3.2	Data do relatório anterior mais recente	Completo	2009	_
3.3	Ciclo de emissão de relatórios	Completo	140	_
3.4	Dados para contato em caso de perguntas relativas ao relatório ou seu conteúdo	Completo	140	_
3.5	Processo para definição do conteúdo do relatório	Completo	140	_
3.6	Limite do relatório	Completo	140	_
3.7	Declaração sobre quaisquer limitações específicas quanto ao escopo ou ao limite do relatório	Completo	140	_
3.8	Base para a elaboração do relatório	Completo	140	_
3.9	Técnicas de medição de dados e as bases de cálculos.	Completo	140	_
3.10	Reformulações de informações fornecidas em relatórios anteriores	Completo	Informação no indicador	_
3.11	Mudanças significativas de escopo, limite ou métodos de medição aplicados no relatório	Completo	Informação no indicador	_
3.12	Tabela que identifica a localização das informações no relatório	Completo	141	_
3.13	Política e prática atual relativa à busca de verificação externa para o relatório	Completo	140	_
4. Governança, Compromissos e Engajamento				
4.1	Estrutura de governança da organização, incluindo comitês do alto órgão de governança	Completo	30, 33, 34	_
4.2	Presidência do mais alto órgão de governança	Completo	34	_
4.3	Membros independentes ou não executivos do mais alto órgão de governança	Completo	33, 34	_
4.4	Mecanismos para que acionistas e empregados façam recomendações	Completo	38	_
4.5	Relação entre remuneração e o desempenho da organização (incluindo social e ambiental)	Completo	36	_
4.6	Processos para assegurar que conflitos de interesse sejam evitados	Completo	33, 43	_
4.7	Qualificações dos membros do mais alto órgão de governança	Completo	30	_
4.8	Declarações de missão e valores, códigos de conduta e princípios internos relevantes	Completo	Contra capa, 33, 44, 48	_
4.9	Responsabilidades pela implementação das políticas econômicas, ambientais e sociais	Completo	38, 39	_
4.10	Processos para a auto avaliação do desempenho do mais alto órgão de governança	Completo	33, 43	_
4.11	Explicação de se e como a organização aplica o princípio da precaução	Completo	43, 44, 48	_
4.12	Cartas, princípios ou outras iniciativas desenvolvidas externamente	Completo	- / 46	_
4.13	Participação em associações e/ou organismos nacionais/ internacionais	Completo	5, 96	_
4.14	Relação de grupos de *stakeholders* engajados pela organização	Completo	- / 7	_
4.15	Base para a identificação e seleção de *stakeholders* com os quais se engajar	Completo	- / 7	_
4.16	Abordagens para o engajamento dos *stakeholders*	Completo	- / 7	_
4.17	Principais temas e preocupações levantados por meio do engajamento dos *stakeholders*	Completo	140 / 7	_

(*) O PDF Online do Carderno de Indicadores de Sustentabilidade 2010 está disponível no site **www.santander.com.br/ri.**

ABORDAGEM DE GESTÃO

Indicador	Aspectos	Reportado	Página / PDF online	Razão para omissão
EC	Desempenho econômico	Completo	89 / 2	_
	Presença no mercado	Completo		_
	Impactos econômicos indiretos	Completo		_
EN	Materiais	Completo	131 / 48	_
	Energia	Completo		_
	Água	Completo		_
	Biodiversidade	Completo		_
	Emissões, efluentes e resíduos	Completo		_
	Produtos e serviços	Completo		_
	Conformidade	Completo		_
	Transporte	Completo		_
	Geral	Completo		_
LA	Emprego	Completo	114 / 18	_
	Relações entre trabalho e a governança	Completo		_
	Saúde e segurança no trabalho	Completo		_
	Treinamento e educação	Completo		_
	Diversidade e igualdade de oportunidades	Completo		_
HR	Processo de compra	Completo	121 / 28	_
	Não discriminação	Completo		_
	Liberdade de associação	Completo		_
	Trabalho infantil	Completo		_
	Trabalho forçado/escravo	Completo		_
	Práticas de segurança	Completo		_
	Direitos indígenas	Completo		_
SO	Comunidade	Completo	118 / 32	_
	Corrupção	Completo		_
	Políticas públicas	Completo		_
	Concorrência desleal	Completo		_
	Conformidade	Completo		_
PR	Saúde e segurança do cliente	Completo	116 / 14	_
	Rotulagem de produtos e serviços	Completo		_
	Comunicação e marketing	Completo		_
	Privacidade do cliente	Completo		_
	Compliance	Completo		_

INDICADORES DE DESEMPENHO

Indicador	Aspectos	Reportado	Página / PDF online	Razão para omissão	Pacto global
Econômico					
EC1 Essencial	Valor econômico direto gerado e distribuído	Completo	DFs BR GAAP 4T10 (pág. 22)	_	_
EC2 Essencial	Implicações financeiras e outros riscos e oportunidades devido a mudanças climáticas	Completo	32, 96, 134 / 2, 3	_	7
EC3 Essencial	Cobertura das obrigações do plano de pensão de benefício	Completo	- / 21	_	_
EC4 Essencial	Ajuda financeira significativa recebida do governo	Parcial	- / 32	_	_
Presença no Mercado					
EC5 Adicional	Variação da proporção do salário mais baixo comparado ao salário mínimo local	Completo	- / 20	_	1
EC6 Essencial	Políticas, práticas e proporção de gastos com fornecedores locais	Completo	121 / 28, 29, 30	_	_
EC7 Essencial	Contratação local de funcionários	Completo	- / 18	_	6
Impactos Econômicos Indiretos					
EC8 Essencial	Impacto de investimentos em infraestrutura oferecidos para benefício público	Completo	129 / 32, 34, 35	_	_
EC9 Adicional	Descrição de impactos, econômicos indiretos significativos	Não	_	_	_
Ambiental					
Materiais					
EN1 Essencial	Materiais usados por peso ou volume	Completo	137 / 50	_	8
EN2 Essencial	Percentual dos materiais usados provenientes de reciclagem	Completo	137 / 50	_	8 e 9
Energia					
EN3 Essencial	Consumo de energia direta discriminado por fonte de energia primária	Completo	135 / 51	_	8
EN4 Essencial	Consumo de energia indireta discriminado por fonte primária	Completo	135 / 50	_	8 e 9
EN5 Adicional	Energia economizada devido a melhorias em conservação e eficiência	Completo	132, 136 / 50	_	8
EN6 Adicional	Iniciativas para fornecer produtos e serviços com baixo consumo de energia	Completo	- / 50	_	_
EN7 Adicional	Iniciativas para reduzir o consumo de energia indireta e as reduções obtidas	Completo	122, 131, 134, 135, 136 / 48, 52	_	_
Água					
EN8 Essencial	Total de água retirada por fonte	Completo	- / 49	_	8 e 9
EN9 Adicional	Fontes hídricas significativamente afetadas por retirada de água	Completo	132, 136 / 49	_	8
EN10 Adicional	Percentual e volume total de água reciclada e reutilizada	Parcial	122, 123 / 49	Dados não monitorados	8
Biodiversidade					
EN11 Essencial	Localização e tamanho da área possuída	Parcial	- / 48	Não material	8
EN12 Essencial	Impactos significativos na biodiversidade de atividades, produtos, e serviços	Completo	- / 48	Não material	8
EN13 Adicional	Hábitats protegidos ou restaurados	Completo	120, 134 / 48	Não material	_

Indicador	Aspectos	Reportado	Página / PDF online	Razão para omissão	Pacto global
EN14 Adicional	Estratégias para gestão de impactos na biodiversidade	Completo	- / 48	Não Material	_
EN15 Adicional	Número de espécies na Lista Vermelha da IUCN e outras listas de conservação	Não	-	Não Material	_
Emissões, Efluentes e Resíduos					
EN16 Essencial	Total de emissões diretas e indiretas de gases de efeito estufa	Completo	134 / 52	_	8
EN17 Essencial	Outras emissões indiretas relevantes de gases de efeitos estufa	Completo	133, 134 / 52	_	8
EN18 Adicional	Iniciativas para reduzir as emissões de gases de efeito estufa e as reduções obtidas	Completo	133, 134, 136, 137 / 52	_	7, 8 e 9
EN19 Essencial	Emissões de substâncias destruidoras da camada de ozônio	Completo	- / 52	_	8
EN20 Essencial	NOx, SOx e outras emissões atmosféricas significativas	Completo	- / 52	_	8
EN21 Essencial	Descarte total de água, por qualidade e destinação	Completo	- / 49	_	8
EN22 Essencial	Peso total de resíduos, por tipo e métodos de disposição	Completo	137/ 53	_	8
EN23 Essencial	Número e volume total de derramamentos significativos	Não houve	- / 51	_	8
EN24 Adicional	Peso de resíduos transportados considerados perigosos	Completo	- / 53	_	_
EN25 Adicional	Descrição de proteção e índice de biodiversidade de corpos d'água e hábitats	Não	- / 49	Não material / significativo	_
Produtos e Serviços					
EN26 Essencial	Iniciativas para mitigar os impactos ambientais	Completo	27, 131 / 48	_	7, 8 e 9
EN27 Essencial	Percentual de produtos e embalagens recuperados, por categoria de produto	Não	- / 50	_	8 e 9
Conformidade					
EN28 Essencial	Valor multas e número total de sanções resultantes da não conformidade com leis ambientais	Completo	- / 48	_	8
Transporte					
EN29 Adicional	Impactos ambientais referentes a transporte de produtos e de trabalhadores	Completo	133, 134 / 51, 52	_	8
Geral					
EN30 Adicional	Total de investimentos e gastos em proteção ambiental	Completo	135 / 48	_	7, 8 e 9
Práticas Trabalhistas e Trabalho Decente					
Emprego					
LA1 Essencial	Total de trabalhadores, por tipo de emprego, contrato de trabalho e região	Completo	16 / 18, 19	_	_
LA2 Essencial	Número total e taxa de rotatividade de empregos, por faixa etária, gênero e região	Completo	115 / 20	_	6
LA3 Adicional	Comparação entre benefícios a empregados de tempo integral e temporários	Completo	- / 21	_	_
Relações entre Trabalho e a Governança					
LA4 Essencial	Percentual de empregados abrangidos por acordo de negociação coletiva	Completo	- / 27	_	1, 2 e 3
LA5 Essencial	Descrição de notificações (prazos e procedimentos)	Completo	- / 27	_	_

Indicador	Aspectos	Reportado	Página / PDF online	Razão para omissão	Pacto global
Saúde e Segurança no Trabalho					
LA6 Adicional	Percentual dos empregados representados em comitês formais de segurança e saúde	Completo	- / 23, 24	_	1, 2 e 3
LA7 Essencial	Taxa de lesões, doenças ocupacionais, dias perdidos dos funcionários e terceirizados	Parcial	- / 24	Não monitorado	1
LA8 Essencial	Programas de educação, prevenção e controle de risco	Completo	- / 21, 24	_	1
LA9 Adicional	Temas relativos a segurança e saúde cobertos por acordos formais com sindicatos	Completo	- / 24	_	1
Treinamento e Educação					
LA10 Essencial	Média de horas por treinamento por ano	Completo	90, 112, 115, 119 / 25,26	_	6
LA11 Adicional	Programas para gestão de competências e aprendizagem contínua e aposentadoria	Parcial	114 / 25, 26	Dado não monitorado	_
LA12 Adicional	Percentual de empregados que recebem análises de desempenho	Completo	- / 26	_	_
Diversidade e Igualdade de Oportunidades					
LA13 Essencial	Composição da alta direção e dos conselhos e proporção por grupos e gêneros	Completo	27, 113 / 18, 19, 22, 23	_	1 e 3
LA14 Essencial	Proporção de salário-base entre homens e mulheres, por categoria funcional	Completo	- / 20	_	1, 2 e 3
Direitos Humanos					
Processo de compra					
HR1 Essencial	Descrição e percentual de políticas, diretrizes para manejar todos os aspectos de direitos humanos em investimentos	Completo	- / 31	_	_
HR2 Essencial	Empresas contratadas submetidas a avaliações referentes a direitos humanos	Completo	- / 29, 30	_	1, 2, 3 e 4
HR3 Adicional	Políticas para a avaliação e tratamento do desempenho nos direitos humanos	Completo	- / 26	_	_
Não discriminação					
HR4 Essencial	Número total de casos de discriminação e as medidas tomadas	Completo	- / 23, 28	_	1, 2, 3
Liberdade de Associação					
HR5 Essencial	Política de liberdade de associação e o grau da sua aplicação	Completo	- / 27	_	1, 2, 3
Trabalho Infantil					
HR6 Essencial	Medidas tomadas para contribuir para a abolição do trabalho infantil	Completo	96 / 29	_	1, 2, 3
Trabalho Forçado / Escravo					
HR7 Essencial	Medidas tomadas para contribuir para a erradicação do trabalho forçado	Completo	96 / 29	_	1, 2, 3
Práticas de Segurança					
HR8 Adicional	Políticas de treinamentos relativos a aspectos de direitos humanos para seguranças	Não	_	_	_
Direitos Indígenas					
HR9 Adicional	Número total de casos de violação de direitos dos povos indígenas e medidas tomadas	Não	_	_	_

Indicador	Aspectos	Reportado	Página / PDF online	Razão para omissão	Pacto Global
Sociedade					
Comunidade					
SO1 Essencial	Programas e práticas para avaliar e gerir os impactos das operações nas comunidades	Completo	97, 112, 124 a 128 / 33, 34, 35, 36, 37	_	10
Corrupção					**10**
SO2 Essencial	Unidades submetidas a avaliações de riscos relacionados à corrupção	Completo	- / 47	_	10
SO3 Essencial	Percentual de empregados treinados nas políticas e procedimentos anticorrupção	Completo	- / 47	_	10
SO4 Essencial	Medidas tomadas em resposta a casos de corrupção	Completo	- / 47	_	10
Políticas Públicas					
SO5 Essencial	Posições quanto a políticas públicas	Completo	96 / 46	_	10
SO6 Adicional	Políticas de contribuições financeiras para partidos políticos, políticos ou instituições	Completo	- / 46	Informação pública	_
SO7 Adicional	Número de ações judiciais por concorrência desleal	Completo	- / 47	_	_
Conformidade					
SO8 Essencial	Descrição de multas significativas e número total de sanções não monetárias	Completo	- / 47	_	_
Responsabilidade sobre o Produto					
Saúde e Segurança do Cliente					
PR1 Essencial	Política para preservar a saúde e segurança do consumidor durante o uso do produto	Completo	44, 61 / 14, 15	_	_
PR2 Adicional	Não conformidades relacionadas aos impactos causados por produtos e serviços	Não	_	_	_
Rotulagem de Produtos e Serviços					
PR3 Essencial	Tipo de informação sobre produtos e serviços exigida por procedimentos de rotulagem	Completo	- / 17	_	_
PR4 Adicional	Não conformidades relacionadas à rotulagem de produtos e serviços	Completo	- / 17	_	_
PR5 Adicional	Práticas relacionadas à satisfação do cliente, incluindo resultados de pesquisas	Completo	116 / 16, 17	_	_
Comunicação e Marketing					
PR6 Essencial	Programas de adesão a leis, normas e códigos voluntários	Parcial	64 / 17	_	_
PR7 Adicional	Casos de não conformidades relacionados à comunicação de produtos e serviços	Completo	- / 17	_	_
PR8 Adicional	Reclamações comprovadas relativas à violação de privacidade de clientes	Parcial	- / 17	_	_
Compliance					
PR9 Essencial	Multas por não conformidade no fornecimento de produtos e serviços	Completo	- / 17	_	_

INDICADORES SETORIAIS FINANCEIROS

Indicador	Aspectos	Reportado	Página / PDF online	Razão para omissão	Pacto Global
FS1 Essencial	Políticas com componentes ambientais e sociais específicos aplicadas às linhas de negócios	Completo	25, 48, 100, 103 / 3, 4, 6	_	_
FS2 Essencial	Procedimentos para avaliação e classificação de riscos ambientais e sociais nas linhas de negócios	Completo	48, 56, 119, 121 / 3, 4, 5, 6	_	_
FS3 Essencial	Processos para o monitoramento da implantação por parte do cliente do cumprimento de exigências ambientais e sociais incluídas em contratos ou transações	Completo	- / 4, 6	_	_
FS4 Essencial	Processo(s) para melhorar a competência do pessoal na implantação das políticas e procedimentos ambientais e sociais aplicados nas linhas de negócios	Completo	56, 119 / 26	_	_
FS5 Essencial	Interações com clientes / investidores / parceiros comerciais em relação a riscos e oportunidades ambientais e sociais	Completo	30, 42, 112, 119 / 7, 8, 9, 28	_	_
FS6 Essencial	Porcentagem da carteira de linhas de negócios por região específica, por porte (ex.: micro / pequena e média/grande), e por setor	Parcial	51 / - DFs BR GAAP 4T10 (pág. 2, 37)	Percentual não monitorado	_
FS7 Essencial	Valor monetário dos produtos e serviços criados para proporcionar um benefício social específico para cada linha de negócios, divididos por finalidade	Parcial	- / 10	Percentual não monitorado	_
FS8 Essencial	Valor monetário dos produtos e serviços criados para proporcionar um benefício ambiental específico para cada linha de negócios, divididos por finalidade	Parcial	103, 106, 134 / 3, 9	Percentual não monitorado	_
FS9 Essencial	Abrangência e frequência das auditorias para avaliar a implementação de políticas ambientais e sociais, e procedimentos de avaliação de riscos	Completo	- / 6	_	_
FS10 Essencial	Percentual e número de empresas na carteira da instituição com as quais a organização interagiu em questões ambientais ou sociais	Parcial	25 / 7, 8, 9	Percentual não monitorado	_
FS11 Essencial	Percentual de ativos sujeitos à triagem ambiental ou social, positiva e negativa	Parcial	100 / 9, 10	Percentual não monitorado	_
FS12 Essencial	Política(s) de voto aplicada(s) a questões ambientais ou sociais para participações nas quais a organização declarante tem direito a ações com voto ou aconselhamento na votação	Completo	- / 10	_	_
FS13 Essencial	Pontos de acesso em áreas pouco populosas ou em desvantagem econômica por tipo	Completo	98 / 11, 12	_	_
FS14 Essencial	Iniciativas para melhorar o acesso aos serviços financeiros de pessoas com deficiências	Completo	- / 22	_	_
FS15 Essencial	Políticas para o bom desenvolvimento e venda de produtos e serviços financeiros	Completo	- / 9	_	_
FS16 Essencial	Iniciativas para melhorar a educação financeira por tipo de beneficiário	Completo	90, 98 / 13	_	_

DECLARAÇÃO EXAME
DO NÍVEL DE APLICAÇÃO PELA GRI

Global Reporting Initiative™

Declaração Exame do Nível de Aplicação pela GRI

A GRI neste ato declara que **Banco Santander (Brasil) S.A.** apresentou seu relatório "Relatório Anual 2010" para o setor de Serviços de Relatório da GRI, que concluiu que o relatório atende aos requisitos de Nível de Aplicação A+.

Os Níveis de Aplicação da GRI comunicam quanto do conteúdo das Diretrizes G3 foi aplicado no relatório de sustentabilidade enviado. O Exame confirma que o conjunto e número de itens de divulgação exigidos para aquele Nível de Aplicação foram cobertos pelo relatório e que o Sumário de Conteúdo da GRI é uma representação válida das informações exigidas, conforme descritas nas Diretrizes G3 das GRI.

Os Níveis de Aplicação não fornecem um parecer sobre o desempenho de sustentabilidade da organização relatora nem sobre a qualidade das informações contidas no relatório.

18 de Abril 2011, Amsterdã

Nelmara Arbex
Vice-Presidente
Global Reporting Initiative

GA+ GRI REPORT GRI CHECKED

O "+" foi acrescentado a este Nível de Aplicação porque Banco Santander (Brasil) S.A. submeteu (parte de) seu relatório a verificação externa. A GRI aceita a soberania da própria organização na escolha da organização responsável pela verificação externa e na decisão do escopo da verificação.

A Global Reporting Initiative (GRI) é uma organização baseada em redes pioneira no desenvolvimento da estrutura para elaboração de relatórios de sustentabilidade mais usada no mundo e está comprometida com sua melhoria contínua e aplicação em todo o mundo. As Diretrizes G3 da GRI estabeleceram os princípios e indicadores que as organizações podem usar para medir e relatar seu desempenho econômico, ambiental e social.
www.globalreporting.org

Isenção de Responsabilidade: *No caso do relato de sustentabilidade incluir links externos para materiais audiovisuais,entre outros, esta declaração irá referir-se apenas ao material submetido à GRI no momento do Exame em 16 de Abril 2011. A GRI exclui expressamente a aplicação desta declaração a alterações posteriores aos referidos materiais.*

Santander

Atendimento a investidores
ri@santander.com.br

Atendimento a acionistas
acionistas@santander.com.br

Fale com a gente
Se você precisa de informações ou quer fazer solicitações ou consultas sobre sua conta e/ou produtos, ligue para a CENTRAL DE ATENDIMENTO SANTANDER:
4004 3535 (Capitais e Regiões Metropolitanas)
0800 702 3535 (Demais Localidades)
24 horas por dia, 7 dias por semana.
(Atende também deficientes auditivos e de fala)

Se você tem reclamações, elogios ou precisa fazer cancelamentos, também pode dialogar conosco ligando para o SERVIÇO DE APOIO AO CONSUMIDOR – SAC:
0800 762 7777
24 horas por dia, 7 dias por semana.
(Atende também deficientes auditivos e de fala)

Se você não ficar satisfeito com a solução apresentada pelo banco, ligue para a OUVIDORIA:
0800 726 0322
De segunda a sexta-feira, das 9h às 18h, exceto feriados.
(Atende também deficientes auditivos e de fala)

Busque, pergunte e interaja conosco pelas REDES SOCIAIS:
Twitter: **@santander_br**
http://facebook.com/santanderbrasil
Acesse **www.santander.com.br**

Créditos

Expediente
Coordenação geral
Santander

Texto
Report Comunicação

Projeto gráfico
fmcom

Fotos
Capa: Ricardo de Sá
Produção fotográfica: Pisco Del Gaiso; Marcelo Soubhia (pág. 15), Iñigo Plaza Cano (pág. 17), Bruno Spada (pág. 32), Paulo Uras (págs. 33 e 115), Léo Freitas (pág. 97), André Arruda (pág. 103), Ferrari (pág. 113), Ricardo Hara (págs. 119 e 121), Marcos Soares Pereira (Arcos da Lapa, pág. 128), Denise Andrade (Transfer, pág. 128) e Shutterstock (págs. 96 e 105)
Infográficos: Jean Pierre Forrer Filho (págs. 122, 123, 136 e 137).

Santander